



# Estrategia de Género de la GIZ

## 2025-2029



**giz**

Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



# Índice

**Prólogo .....** 3

## **La Estrategia de Género de un vistazo**

Visión, campos de acción estratégicos, implementación de nuestra estrategia ..... 4

**Introducción .....** 5

## **Campos de acción estratégicos**

Contextualización, medidas clave, resultados principales..... 7

**Implementación de nuestra estrategia.....** 14



# Prólogo

La igualdad de derechos entre los géneros es una cuestión que se enmarca en el ámbito de los derechos humanos e incide notablemente en el conjunto de la sociedad. En los países con altas cotas de igualdad de derechos se aprecia un mayor nivel de paz, democracia y prosperidad. Eso beneficia a todas las personas por igual.

No obstante, todavía queda un largo camino por recorrer. Pese a los significativos éxitos alcanzados en el empoderamiento de las mujeres y el fortalecimiento de sus derechos, estos avances continúan siendo frágiles y se ven amenazados por las crisis y los conflictos. Actualmente, más de 600 millones de mujeres viven en países afectados por conflictos, lo cual es especialmente peligroso, ya que la violencia sexual se sigue utilizando como arma y como medio para someter a las personas.

Además, a escala mundial nos enfrentamos a un auge de los movimientos en contra de la igualdad de género y una retórica endurecida contra las personas LGBTIQ+. Las cuestiones de género se han convertido en un asunto de controversia política que trasciende las fronteras geopolíticas. En particular, los movimientos populistas y los régimes autoritarios intentan limitar las posibilidades de desarrollo de hombres, mujeres y personas de género no binario más allá de los roles tradicionales.

Sin embargo, cabe destacar como aspecto positivo que se hayan sentado las bases para lograr sociedades más equitativas en materia de género: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible reconoce expresamente que la igualdad de género es relevante para la consecución de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). A nivel nacional, sumándose a un gran grupo de países, Alemania también ha adaptado su marco político para promover más avances en este ámbito.

A fin de explorar de qué manera podemos mejorar nuestra labor en este contexto, hemos revisado nuestras actividades. En este sentido, nos hemos dado cuenta de que debemos vincularlas en mayor medida con

la exigencia de una transformación social. Esto incluye cuestionar los estereotipos de género tradicionales, reconocer la diversidad sexual y de género y comprender cómo interactúan las diferentes formas de discriminación y, por ende, cómo pueden reforzar la desigualdad.

Asimismo, no podemos sino tomar nota de los aspectos de desequilibrio histórico en las relaciones de poder mundiales y reflexionar críticamente sobre dichos aspectos a la hora de abordar la equidad de género y nuestro propio papel. Mediante el mantenimiento de un diálogo constructivo y el desarrollo de medidas comunes, acompañamos a nuestras contrapartes de la cooperación internacional en la búsqueda de su propio camino.

En la GIZ tenemos el convencimiento de que es posible una transformación para lograr una sociedad más equitativa en materia de género. Con esta estrategia, adoptamos una nueva orientación para defender de manera aún más eficaz la igualdad de derechos y la igualdad de género. En este sentido, nos basamos en nuestros profundos conocimientos en el contexto de la cooperación internacional y en nuestras sólidas y duraderas alianzas. Aunar esfuerzos en la búsqueda de la igualdad de derechos y la igualdad de género en la GIZ y en todo el mundo: esta es nuestra visión y la clave para un futuro digno.

**Ingrid-Gabriela Hoven**

Vicepresidenta del Consejo de Administración de  
la Deutschen Gesellschaft für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



# La Estrategia de Género de un vistazo

**VISIÓN → Aunar esfuerzos en la búsqueda de la igualdad de derechos y la igualdad de género.**

## CAMPOS DE ACCIÓN ESTRATÉGICOS

### Campo de acción estratégico 1:

Abordamos la discriminación por razón de género concentrándonos en las causas estructurales y subyacentes.

- Vincular la igualdad de derechos entre los géneros con cambios en la sociedad
- Garantizar la representación de mujeres y grupos marginados, especialmente en temas susceptibles de cambiar la sociedad, como el cambio climático, la energía y la digitalización
- Comprender los efectos de las crisis y la fragilidad en mujeres, hombres y personas de género no binario y adaptar los enfoques
- Ampliar la base de evidencias y de información sobre formas estructurales de discriminación

### Campo de acción estratégico 2:

Colaboramos con agentes del cambio del Estado y la sociedad civil y los fortalecemos en su papel.

- Garantizar la concertación con las estrategias y medidas políticas de las contrapartes nacionales e internacionales
- Involucrar activamente a hombres y niños como agentes del cambio
- Ampliar las alianzas con la sociedad civil con el fin de cambiar los desequilibrios de poder específicos por razón de género
- Reaccionar específicamente ante la ofensiva en contra de la igualdad de género (*gender backlash*)

### Campo de acción estratégico 3:

Fortalecemos la capacidad de nuestra organización de contribuir a una mayor equidad de género.

- Impulsar la equidad de género como tarea de dirección
- Profundizar en los conocimientos en materia de género con vistas a integrar el tema en toda la cartera
- Crear igualdad de oportunidades dentro de la empresa mediante la implementación consecuente de las políticas y planes existentes y el uso de los mecanismos disponibles contra la discriminación

*Tomamos como punto de referencia el marco político del Gobierno Federal alemán, los acuerdos con los Gobiernos contraparte y las agendas regionales e internacionales.*

## IMPLEMENTACIÓN DE NUESTRA ESTRATEGIA

- La Estrategia de Género constituye un marco vinculante para toda la organización, sus directivos y directivas y todos los colaboradores y colaboradoras en todo el mundo.
- De acuerdo a sus respectivos mandatos, roles y competencias, todas las unidades de organización, tomando como base esta estrategia, identifican aquellas medidas con las que pueden alcanzar los máximos resultados en los campos de acción estratégicos y las implementan.
- Los avances en la implementación de la estrategia se miden y evalúan conforme a los resultados principales.
- Un marco de implementación interno establece las competencias e hitos para la consecución de los resultados principales.



# Introducción

Como proveedora de servicios de la cooperación internacional, la GIZ persigue la visión de trabajar en todo el mundo por un futuro digno. Para lograrlo, implementamos **programas del Gobierno Federal alemán, así como de otros comitentes gubernamentales y socios de cooperación**. El fomento de la igualdad de derechos entre los géneros constituye un elemento central de nuestro mandato.

Con nuestra Estrategia de Género, **sentamos las bases** para el fomento de la igualdad de género y la igualdad de derechos en nuestra organización y en el marco de los servicios que ofrecemos. En este sentido, tomamos como **punto de referencia** el marco político del Gobierno Federal alemán, los acuerdos con Gobiernos contraparte y las agendas regionales e internacionales.

Esta estrategia se fundamenta en los conocimientos sectoriales y regionales que hemos ido adquiriendo a lo largo de los años, en evidencias y en instrumentos de eficacia probada, así como en alianzas sólidas. Forma parte del objetivo estratégico más amplio de la GIZ de convertirse en una organización que implementa soluciones integradas para los retos globales. La Estrategia de Género brinda **orientación** tanto a nuestra organización como a nuestras contrapartes. Nos hemos fijado objetivos ambiciosos, a la par que hemos definido campos de acción estratégicos e identificado medidas apropiadas. El éxito de la estrategia se medirá y evaluará sobre la base de los resultados principales.

Según nuestro entender holístico, el término **igualdad de derechos entre los géneros** designa el objetivo de generar igualdad entre hombres, mujeres y personas de género no binario en lo referente a sus derechos, responsabilidades y oportunidades. Junto con nuestras contrapartes, aspiramos a que las mujeres y las personas de género no binario puedan ejercer plenamente sus derechos humanos y llevar una vida digna. Igualmente importante es ganarse como aliados a los hombres y niños e involucrarlos.

En esta estrategia, se entiende por **igualdad de género** el fomento de las mismas oportunidades para los colaboradores y colaboradoras dentro de la GIZ. Aquí se incluye la protección de ellos y ellas frente a la discriminación y la exigencia de lograr la igualdad de oportunidades para todas las personas, independientemente de su sexo biológico o género social. Con esta finalidad, en el año 2024 hemos puesto en marcha nuestro nuevo “Gleichstellungsplan” (“Plan de igualdad de género”) de conformidad con el correspondiente “Acuerdo general de empresa” de la GIZ.

La Estrategia de Género contribuye asimismo al **fomento de la diversidad**. Como firmante de la “[Charta der Vielfalt](#)” (“Carta de la diversidad”), la GIZ trabaja por alcanzar una cultura organizacional inclusiva y un entorno de trabajo caracterizado por el respeto mutuo. Para ello, aboga por que todos los colaboradores y colaboradoras sean apreciados, independientemente de su sexo, identidad de género, nacionalidad, origen étnico, religión o creencias y sin que importe si presentan alguna discapacidad ni cuál sea su edad, origen social y orientación sexual. La forma en que debemos actuar en este contexto se ha definido en nuestro Diversitätsverständnis (“Concepto de diversidad”), así como en el “[Código ético y de conducta](#)”. En nuestra “[Política de sostenibilidad](#)” se ha definido, además, una concepción de la sostenibilidad que incluye una dimensión de género.

Nuestra Estrategia de Género se publica en un momento decisivo. **En el último decenio, hemos podido observar en todo el mundo avances lentos, pero alentadores, en lo referente a la igualdad de derechos**. Del *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2024*, con datos de 120 países, se desprende que, en el período comprendido entre 2019 y 2023, se llevaron a cabo más de 50 reformas jurídicas enfocadas a la abolición de leyes discriminatorias y la creación de marcos jurídicos para el fomento de la igualdad de derechos entre los géneros.

Al mismo tiempo, observamos que **gran parte de estos avances están en peligro**. Ya solamente la pandemia de COVID-19 provocó que se perdieran algunos avances conseguidos después de varios decenios de ardua lucha. Se ha estimado que las mujeres conforman casi dos quintas partes de la mano de obra mundial y, sin embargo, más de la mitad de los puestos de trabajo perdidos debido a la crisis estaban ocupados por mujeres. **Y eso que el potencial económico por sí solo es enorme**. Según datos del Banco Mundial, el producto interior bruto per cápita a largo plazo aumentaría cerca de un 20 % si en el mundo laboral hubiera una mayor igualdad de derechos.

**También surgen oportunidades de desarrollo cuando se implica a las mujeres en la búsqueda de soluciones para los problemas del cambio climático**. Y es que los efectos del cambio climático afectan especialmente a las mujeres. En un informe de ONU Mujeres se esbozan escenarios de futuro en los que se muestra que el número de mujeres que padecen hambre podría aumentar en 236 millones hasta el año 2030 a consecuencia del cambio climático. En ese escenario, el número de mujeres duplicaría al de hombres en esa misma situación. Sabemos que ambos grupos ya han desarrollado capacidades de



afrontamiento diferentes. Si se añan esos conocimientos, se pueden impulsar soluciones que ayuden a todas las personas en igual medida.

Además de a los retrocesos provocados por la pandemia de COVID-19, debemos hacer frente a otro fenómeno: **los movimientos en contra de la igualdad de género y los posicionamientos contra personas que se identifican como LGBTIQ+ están siendo instrumentalizados políticamente**. En virtud de la legislación internacional en materia de derechos humanos, no está permitido discriminar a nadie por su orientación sexual, identidad de género y/o expresión de género y características sexuales. Sin embargo, se siguen adoptando disposiciones legales que legalizan la exclusión y discriminación de personas por estas cuestiones.

Ante esta situación, nuestros comitentes y contrapartes esperan que garanticemos un alto nivel de calidad en la ejecución de medidas destinadas al fomento de la igualdad de derechos. Esto implica seguir más enfoques sistémicos y bien coordinados con vistas a **abordar las causas de las desigualdades**, pues no basta con combatir los síntomas de las desigualdades de género. Para ello, debemos empezar a colaborar con nuestras contrapartes en la transformación de las normas sociales y las estructuras políticas, jurídicas y económicas discriminatorias.

Además, debemos tener en cuenta la intersección de **diferentes formas de discriminación**, lo que puede redundar en que se potencien los efectos negativos para las mujeres y los grupos marginados. Asimismo, cabe **hacer una reflexión crítica sobre las jerarquías de poder**, que se basan en normas patriarcales y estructuras coloniales y que pueden perjudicar tanto a las mujeres y los grupos marginados como a los hombres.

Llevar a cabo un cambio sostenible requiere tiempo y un entorno estable. Sin embargo, desarrollamos nuestras actividades cada vez más en **contextos frágiles**. Por tanto, necesitamos enfoques que nos permitan incidir

eficazmente en las causas de las desigualdades, incluso en situaciones de inseguridad que puedan agravarse rápidamente.

Es en este contexto en el que hemos seguido desarrollando nuestra Estrategia de Género. Dirigimos una mirada crítica a las estructuras de poder y los roles y **reconocemos el valor de contar con un amplio abanico de perspectivas y conocimientos**. En este sentido, nos guiamos por las preguntas siguientes: ¿cómo podemos comprender las diferentes experiencias con el poder, los privilegios y la discriminación? ¿Cómo las tratamos para poder defender la agenda de la igualdad de derechos de forma creíble y sin un tono de superioridad?

Como prioridad, nos centramos en el **fortalecimiento de los actores estatales y de la sociedad civil** que defienden la igualdad de derechos entre los géneros dentro de su ámbito de influencia. En el marco de nuestros programas, trabajamos, en diálogo con nuestras contrapartes estatales, en la implementación o adaptación de sus agendas en materia de igualdad de derechos. Además, capacitamos a nuestros equipos y a sus organizaciones contraparte para **reaccionar ante los movimientos políticos que cuestionan los derechos humanos fundamentales**.

**Tres campos de acción estratégicos constituyen la esencia de nuestra Estrategia de Género.** En el marco de estos, indicamos de qué manera pretendemos lograr la transformación cualitativa deseada, de qué manera cooperamos con nuestras contrapartes y de qué manera fortalecemos a la GIZ como institución en el ámbito de la igualdad de derechos y la igualdad de género dentro de la organización.

# Campos de acción estratégicos





## CAMPO DE ACCIÓN ESTRATÉGICO 1

**Abordamos la discriminación por razón de género concentrándonos en las causas estructurales y subyacentes.**

### ¿Por qué es esta una prioridad estratégica?

- La GIZ cuenta con una sólida cartera en materia de equidad de género: por ejemplo, el 92 % de los proyectos financiados por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania ya abordan —de acuerdo con los criterios y estándares del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)— la igualdad de derechos y los derechos de las mujeres como objetivo principal o secundario. Consideramos que se trata de un buen punto de partida y deseamos seguir ampliando esta cartera y extenderla consecuentemente a todos los comitentes.
- A fin de aumentar el impacto de nuestros proyectos y lograr un cambio sostenido, nos concentraremos en las **causas estructurales y subyacentes de la discriminación por razón de género**. Estas engloban normas sociales, estructuras políticas, jurídicas y económicas y dinámicas de poder discriminatorias. Aquí se enmarca igualmente la cuestión de la labor de cuidados no remunerada y sus repercusiones en la equidad de género. Con esta finalidad, vincularemos los proyectos a nivel sectorial o regional mediante un análisis de género interdisciplinario y los armonizaremos a más largo plazo. En este contexto, se integrarán perspectivas y conocimientos locales, así como los intereses de la sociedad civil feminista en cada país.
- En algunos ámbitos —como, por ejemplo, los **del cambio climático, la energía y la digitalización**— están teniendo lugar procesos de transformación social que suponen cambios profundos en la vida de las personas. En el marco de nuestra actividad, buscamos que esas transformaciones sean más equitativas en materia de género.
- Actualmente, dos tercios de los países contraparte de la GIZ pasan por **situaciones de fragilidad**. Somos conscientes de que estas situaciones y las crisis, lejos de ser neutrales en términos de género, tienen repercusiones diferentes en las personas y constituyen un peligro para la seguridad, en particular de las mujeres y de la comunidad LGBTIQ+. Basamos nuestras acciones en este conocimiento.
- Para reforzar nuestros resultados, necesitamos evidencias. Buscamos cerrar las brechas de conocimiento y de datos invirtiendo consecuentemente en **análisis y datos sobre cuestiones de género** y fomentando la generación y el uso continuados de datos. Asimismo, necesitamos los datos para determinar cómo se refuerzan diferentes formas de discriminación (enfoque interseccional). Además, haremos una reflexión crítica sobre cómo generamos y valoramos los datos, con el fin de no reproducir las relaciones de poder existentes también en lo que respecta a las continuidades coloniales.

## Medidas clave

- En el marco de nuestra actividad, identificamos las causas de la desigualdad, de tal forma que, siempre que sea posible, podamos aplicar, junto con nuestras contrapartes, **enfoques transformadores de género**. Esto es, enfoques que cuestionen las normas y relaciones de género discriminatorias con el fin de fomentar la igualdad de género y lograr un cambio estructural y permanente en la apreciación de los diferentes géneros (incluidas las minorías). Cuando esto no sea posible, las medidas deberían ser al menos **positivas en cuanto al género**. Es decir, deben atender a las necesidades y vulnerabilidades de los diferentes géneros. Juegan un papel clave, a este respecto, los análisis de género realizados en toda la cartera a nivel de país o regional cuyos resultados se integran en la concepción de los proyectos.
- **Desarrollamos un plan técnico-metodológico de implementación** para poder contribuir a reducir los desequilibrios de poder por razón de género en diferentes contextos. Dicha concepción debería reflejar cómo la discriminación múltiple y las diferentes formas de marginación pueden reforzarse mutuamente y cómo las desigualdades existentes se afianzan mediante continuidades patriarciales y coloniales. Los análisis mencionados anteriormente se guiarán por este plan.
- Tratamos de responder a la pregunta de cómo repercute **la labor de cuidados no remunerada** en la igualdad de género y contribuimos al debate sobre el potencial de redistribución y revalorización de este tipo de tareas en la sociedad.
- Prestamos especial atención a la comprensión de los efectos de las grandes transformaciones sociales —como las impulsadas por el **cambio climático, la transición energética o la digitalización**— en la igualdad de derechos entre los géneros. El objetivo es garantizar que las mujeres y los grupos marginados participen activamente en el diseño de esas transformaciones. Para ello, básicamente debemos capacitar a las mujeres y a los grupos marginados en la defensa de sus intereses y el aprovechamiento de las redes.
- Implementamos enfoques dirigidos a proteger mejor a las mujeres y a miembros de las comunidades LGBTIQ+ en conflictos y crisis. En este contexto, velamos especialmente por brindarles protección frente a la violencia de género, la explotación, la exclusión de los servicios y la expulsión del mercado laboral.
- **Utilizamos sistemáticamente la evidencia** derivada de las evaluaciones de proyecto, las evaluaciones transversales y las evaluaciones estratégicas. Además, aprovechamos la evidencia externa para las misiones de examen, la elaboración de ofertas y la ejecución de proyectos. En este contexto, elaboramos directrices sobre cómo generar y utilizar datos de género interseccionales.
- **Ayudamos a nuestras contrapartes a generar datos de género**, así como a gestionarlos y utilizarlos para obtener mejores resultados en el ámbito de la igualdad de derechos. Con el fin de utilizar los datos de género de manera aún más eficaz, siempre que sea posible, se desglosan conforme a criterios seleccionados, de modo que reflejen la situación local.

## Resultados principales

- **Resultado principal 1:** Para finales de 2028, el número de los análisis de género realizados en toda la cartera a nivel de país o regional se ha incrementado, pasando de 20 (valor de referencia) a 70. Los análisis muestran cómo la GIZ puede contribuir, tanto en un sector específico como a nivel intersectorial, a reducir los desequilibrios de poder por razón de género. Además, consideran cómo la GIZ puede fomentar la participación de todos los géneros en las grandes transformaciones sociales.
- **Resultado principal 2:** Para finales de 2028, se dispone de datos de género en formato digital para la planificación y ejecución de medidas basadas en los análisis de género realizados en toda la cartera, y se ha simplificado el acceso a los conocimientos técnicos disponibles en materia de género con ayuda de herramientas digitales.
- **Resultado principal 3:** Para finales de 2028, el 95 % de los proyectos nuevos encargados durante el curso del año por comitentes tiene como objetivo principal o secundario la igualdad de derechos entre los géneros (porcentaje sobre el volumen de las órdenes (proyectos)). Para el departamento *International Services*, este porcentaje es una recomendación.
- **Resultado principal 4:** Para finales de 2028, una evaluación muestra cómo se implementan los enfoques transformadores de género en diferentes contextos, también en contextos de fragilidad y conflicto, y si alcanzan los resultados intencionales.

## CAMPO DE ACCIÓN ESTRATÉGICO 2

**Colaboramos con agentes  
del cambio del Estado  
y la sociedad civil y los  
fortalecemos en su papel.**

### ¿Por qué es esta una prioridad estratégica?

- Hemos creado en todo el mundo comunidades de práctica y participamos activamente en redes que buscan la equidad de género. Transmitimos conocimientos y a cambio nos beneficiamos de los conocimientos técnicos de nuestras contrapartes. En común, alcanzamos resultados sobresalientes. En un mundo que cambia a un ritmo vertiginoso y está marcado por la polarización y transformaciones profundas, consideramos necesario colaborar de manera más estrecha y sistemática con una red de contrapartes que busquen los mismos objetivos.
- En consonancia con el marco político del Gobierno Federal alemán, los acuerdos con Gobiernos contraparte y las agendas regionales e internacionales, contribuimos a fomentar los derechos humanos. En este contexto, apoyamos los derechos, la representación y los recursos de los agentes de cambio y de la población (titulares de derechos).
- Junto con contrapartes y aliados con objetivos afines, desarrollamos reacciones a los movimientos que cuestionan los derechos humanos fundamentales, rechazan la igualdad de derechos entre los géneros y aceptan la violencia de género. Reaccionamos de acuerdo con el contexto y aprovechamos las experiencias comunes.

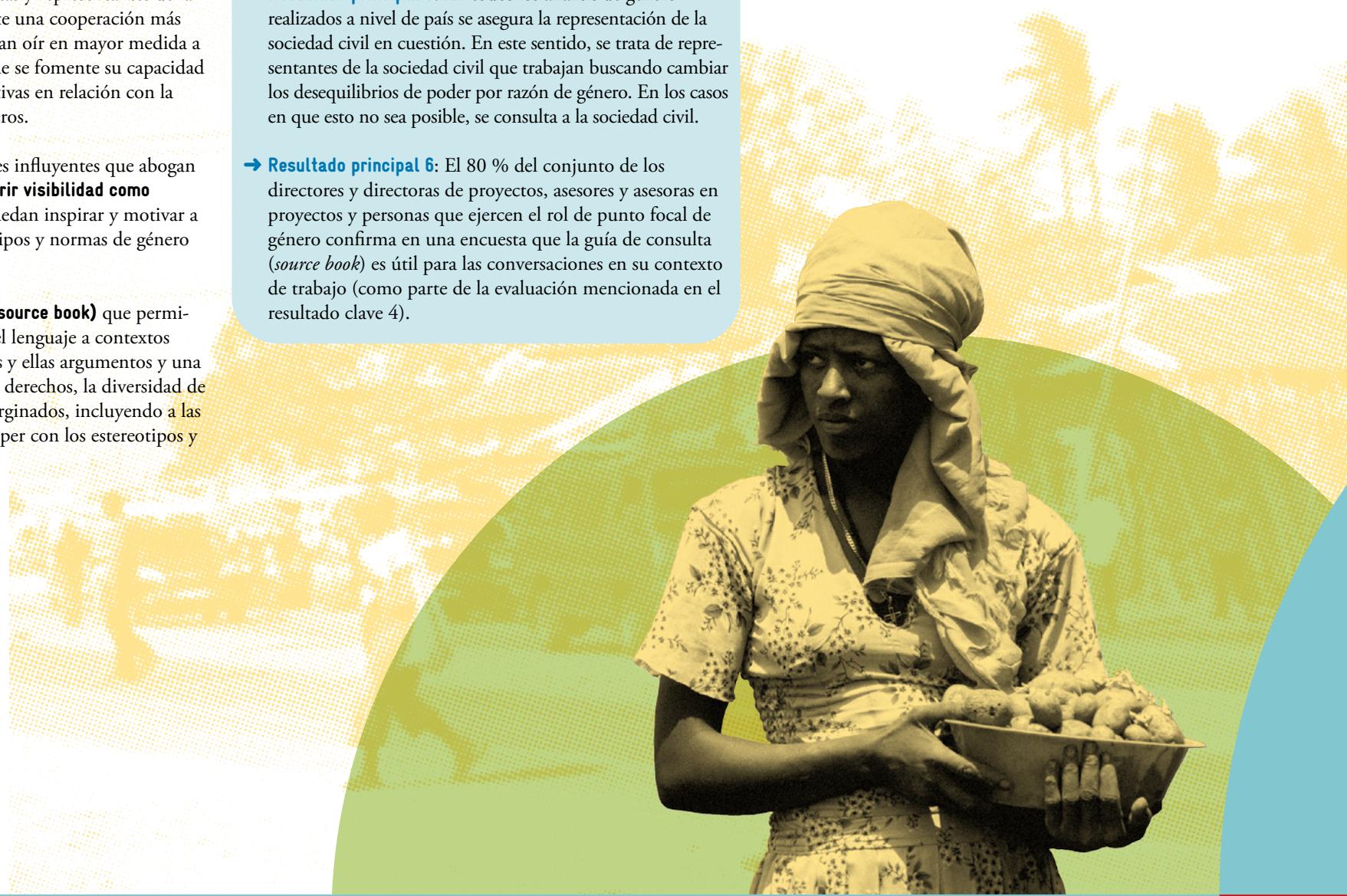
### Medidas clave

- Para crear en común enfoques que reflejen un amplio abanico de perspectivas **establecemos nuevas alianzas destinadas a cambiar los desequilibrios de poder por razón de género**. El abanico de nuestras alianzas abarca desde las contrapartes de desarrollo internacionales hasta las organizaciones locales, pasando por las organizaciones regionales y las instituciones nacionales.
- En **diálogo con nuestras contrapartes estatales**, trabajamos en la implementación de sus medidas políticas para el fomento de la igualdad de derechos a nivel sectorial o de país, o en el perfeccionamiento de sus marcos jurídicos y enfoques.
- Involucramos **activamente a hombres y niños como agentes del cambio**, de manera que contribuyan a modificar las normas de género limitantes y les beneficie el hecho de que en sus sociedades se genere una mayor igualdad de derechos.
- Ayudamos a los actores de la sociedad civil a hacer frente a los movimientos en contra de la igualdad de género, entre otras cosas, defendiendo **sus propios mensajes y narrativas** en favor de la igualdad de derechos y la inclusión.

- Mejoramos los mecanismos e instrumentos (técnicos / financieros) para reforzar la participación de los **más diversos grupos de la sociedad civil** —como las comunidades indígenas, las agrupaciones feministas y representantes de la comunidad LGBTIQ+—. Mediante una cooperación más intensa queremos lograr que se hagan oír en mayor medida a nivel local, regional y mundial y que se fomente su capacidad de actuación, así como sus perspectivas en relación con la igualdad de derechos entre los géneros.
- Ayudamos a los actores y los agentes influyentes que abogan por la igualdad de derechos a **adquirir visibilidad como ejemplos a seguir**, de modo que puedan inspirar y motivar a otras personas a cuestionar estereotipos y normas de género perjudiciales y actuar contra ellos.
- Elaboramos una **guía de consulta (source book)** que permita a los asesores y asesoras adaptar el lenguaje a contextos difíciles. El objetivo es darles a ellos y ellas argumentos y una narrativa en favor de la igualdad de derechos, la diversidad de género y la inclusión de grupos marginados, incluyendo a las comunidades LGBTIQ+, para romper con los estereotipos y conceptos erróneos.

## Resultados principales

- **Resultado principal 5:** En todos los análisis de género realizados a nivel de país se asegura la representación de la sociedad civil en cuestión. En este sentido, se trata de representantes de la sociedad civil que trabajan buscando cambiar los desequilibrios de poder por razón de género. En los casos en que esto no sea posible, se consulta a la sociedad civil.
- **Resultado principal 6:** El 80 % del conjunto de los directores y directoras de proyectos, asesores y asesoras en proyectos y personas que ejercen el rol de punto focal de género confirma en una encuesta que la guía de consulta (*source book*) es útil para las conversaciones en su contexto de trabajo (como parte de la evaluación mencionada en el resultado clave 4).





## CAMPO DE ACCIÓN ESTRATÉGICO 3

**Fortalecemos la capacidad de nuestra organización de contribuir a una mayor equidad de género.**

### ¿Por qué es esta una prioridad estratégica?

- Nuestra estructura institucional nos facilita una implementación descentralizada de la Estrategia de Género en todas las unidades de la GIZ y en todos sus niveles jerárquicos. Para responder a las nuevas exigencias, buscamos que los directivos y directivas presten constantemente atención al tema de la igualdad de género, así como que se cuente con un alto nivel de conocimientos sobre cuestiones de género. Para ello es necesario seguir estandarizando la asignación de recursos.
- Con el fin de integrar e implementar enfoques transformadores de género, para realizar los análisis de género a nivel de toda la cartera y a la hora de hacer frente a los movimientos en contra de la igualdad de género, necesitamos conocimientos prácticos específicos, capacidades analíticas, así como competencia en materia de datos y comunicación. Por lo tanto, capacitamos a los y las miembros de nuestra “arquitectura de género” para hacer frente a estas exigencias usando cualificaciones correspondientes y métodos de aprendizaje institucional. La “arquitectura de género” consta del Comité de coordinación de género a nivel de departamento y unidad corporativa y las personas que ejercen la función de punto focal de género a nivel de cartera, clúster y proyecto.
- En consonancia con el “Acuerdo general de empresa sobre la igualdad de género entre hombres y mujeres”, el “Plan de igualdad de género” y los planes de acción nacionales en materia de género, garantizamos la igualdad de oportunidades. Gracias a la aplicación de numerosas medidas, se han alcanzado buenos resultados, por ejemplo, en relación con la paridad de género en puestos directivos: actualmente el 46 % de los puestos directivos en la GIZ están ocupados por mujeres. En el siguiente paso, la igualdad de género se integra en las estrategias y las políticas de personal para todos los grupos de personal. En este contexto, se adoptan, entre otras, medidas en las agencias de país y en la estructura externa.
- Fomentamos una cultura organizacional en la que empleados los colaboradores y empleadas colaboradoras lesbianas, gais, bisexuales, transgénero, intersexuales y queer (LGBTQ+) se sientan apreciados y apreciadas. Nuestro objetivo es derribar barreras sistemáticamente y ofrecer apoyo, a fin de poder trabajar, incluso en contextos difíciles.
- No toleramos ni comportamientos discriminatorios ni conductas sexuales impropias ni el acoso en el lugar de trabajo (*mobbing*), ya sea disimulada o abiertamente, de forma no verbal, verbal o física. Se ha creado un sistema de denuncia de irregularidades a través del cual se pueden notificar los correspondientes incidentes relacionados con el trabajo en la GIZ. Debemos garantizar que colaboradores y colaboradoras afectados sepan que pueden acudir a este sistema con toda confianza.

## Medidas clave

- Seguimos desarrollando las **competencias de dirección transformadoras de género** dentro de la empresa. La base de conocimientos relativos a la puesta en práctica de la igualdad de derechos en nuestro trabajo y a las dimensiones interseccionales se amplía sistemáticamente en el marco de eventos.
- Los directivos y directivas se aseguran de que la igualdad de derechos esté **integrada en su ámbito de responsabilidad** y ofrecen ayuda para la planificación anual, así como apoyo para tratar este tema en contextos difíciles (p. ej., ofensiva en contra de la igualdad de género).
- **Las personas que ejercen el rol de punto focal de género a nivel de departamento y unidad corporativa** acompañan la ejecución de las medidas formuladas en esta estrategia en sus respectivas áreas. Además, asesoran y apoyan a las personas de contacto para cuestiones de género a nivel de división, sección, país, cartera o proyecto.
- **Las personas que ejercen el rol de enlace para cuestiones-punto focal de género a nivel de país / cartera** garantizan la calidad de los análisis de género realizados a nivel de país o regional, participan en las reuniones pertinentes sobre gestión de órdenes, se aseguran de que las cuestiones de género estén integradas en la cartera, supervisan la implementación y presentan informes al respecto.

- Nos aseguramos de que la igualdad de derechos forme parte de los **procesos y productos estratégicos centrales** de la GIZ, integrándola, por ejemplo, en temas relativos a la excelencia, en la gestión del cambio y la innovación y en la seguridad de la organización.
- Los directores y directoras de país y las unidades de personal de las **agencias de país** fomentan la igualdad de género, por ejemplo, identificando puntos de partida en los procesos de personal e integrando las medidas correspondientes en los planes de acción en materia de género. Además, velan por que las agencias de país constituyan un espacio seguro para los y las miembros de la comunidad LGBTIQ+.
- Ampliamos las estructuras que facilitan el acceso a nuestro sistema de denuncia de irregularidades en relación con **comportamientos discriminatorios, conductas sexuales impropias y acoso en el lugar de trabajo**.

## Resultados principales

- **Resultado principal 7:** Para finales de 2026, el 70 % de las personas de contacto designadas para el acceso de bajo umbral al sistema mínimo de denuncia de irregularidades de la GIZ ha realizado el curso de capacitación correspondiente en las agencias de país.
- **Resultado principal 8:** Para finales de 2027, las agencias de país / carteras agrupan sus recursos y designan al menos a una persona como punto focal de género que, como mínimo, dedica a este tema el 50 % de su tiempo en un puesto a tiempo completo.
- **Resultado principal 9:** En 2028 se comprueban, en el marco de una evaluación independiente (como parte de la evaluación mencionada en el resultado clave 4), la funcionalidad y la eficiencia de la “arquitectura de género” en relación con los nuevos requisitos.
- **Resultado principal 10:** Para finales de 2028, todas las personas que ejercen en rol de punto focal de género a nivel de agencia de país / cartera, así como un contingente de 100 asesores y asesoras en proyectos GG1, cumplen los requisitos técnicos para brindar asesoramiento sobre enfoques transformadores de género y para su implementación.
- **Resultado principal 11:** Para finales de 2028, la igualdad de derechos y la igualdad de género forman parte de los programas centralizados de desarrollo profesional del personal directivo.
- **Resultado principal 12:** Para finales de 2028, el 80 % de las agencias de país cuenta con planes de acción en materia de género que incluyen medidas para el fomento de la igualdad de oportunidades.



# Implementación de nuestra estrategia

La Estrategia de Género aúna nuestro compromiso para con el fomento de la igualdad de derechos y la igualdad de género con el marco estratégico de la GIZ. Es vinculante para el conjunto de la organización, sus directivos y directivas y sus colaboradores y colaboradoras en Alemania y en el extranjero. Todos los niveles y grupos de funciones son relevantes a la hora de traducir esta estrategia en medidas concretas y resultados palpables:

Se alienta a **todos los empleados y empleadas y colaboradores y colaboradoras de la GIZ** a abogar activamente por el fomento de la igualdad de derechos y la igualdad de género y contribuir, tanto dentro como fuera de la GIZ, a crear un entorno en el que todos y todas puedan desarrollarse libremente. En este sentido, observan las normas de la GIZ en materia de igualdad de derechos, igualdad de género, diversidad de género, inclusión y no discriminación.

**Los directores y directoras de departamento y unidad corporativa** son responsables de la implementación de la Estrategia de Género en sus respectivas unidades de organización (UO). Se aseguran de que la igualdad de derechos se tenga en cuenta en los procesos y productos estratégicos de las UO, contribuya a los resultados de las UO específicos y a nivel de toda la empresa y se refleje en el sitio web, en las publicaciones y en los eventos de las UO. Designan a personas como punto focal de género a nivel de departamento y unidad corporativa y velan por que reciban los recursos necesarios, un mandato y apoyo continuo.

**Los directores y directoras de país** se aseguran de que la Estrategia de Género se conozca y esté bien integrada en las estrategias de país y los planes de acción y fomentan análisis de género a nivel de país / cartera, enfoques integrados, alianzas y acciones comunes con el fin de garantizar la consecución de resultados

transformadores de género en sus ámbitos de responsabilidad, resultados e influencia. Designan a personas como punto focal de género específicas y garantizan la competencia en materia de género en sus equipos de país. Evitan la fragmentación y duplicación de las actividades pertinentes.

**Todos los directivos y directivas** tienen una función modelo y se aseguran de que la Estrategia de Género de la GIZ se conozca y se implemente en sus respectivas unidades y equipos. Además, abogan activamente por la igualdad de género, la diversidad de género y la inclusión en la empresa y asesoran a sus equipos en relación con sus posibilidades de desarrollo. Los directivos y directivas garantizan la competencia en materia de género en sus equipos y responden de que se respete el sistema de gestión de órdenes y la presentación de informes de resultados sobre igualdad de derechos entre los géneros a nivel de las unidades de organización, así como a nivel de proyecto y —en la medida de lo posible— a nivel de cartera. En caso necesario, los directivos y directivas pueden designar a personas como punto focal de género y brindarles apoyo en el desarrollo de sus capacidades de forma que puedan asumir sus tareas con profesionalidad.

## Implementación transparente y ágil

A fin de permitir una implementación de la estrategia bien concertada y, aun así, ágil, seguimos un enfoque descentralizado. Todos los departamentos y unidades corporativas están llamados a realizar una contribución en los campos de acción estratégicos correspondientes a sus respectivos mandatos. Identifican las medidas que son relevantes en su caso y que les permiten alcanzar el máximo resultado. Esto nos brinda suficiente flexibilidad para reaccionar a nuestro dinámico entorno y a los cambios internos.

Se elabora un marco de implementación interno, en el que se establecen hitos y las respectivas competencias para la consecución de los objetivos formulados en esta estrategia.

## Gestión basada en resultados:

En el año 2025, registraremos los valores iniciales (valores de referencia) para los resultados principales. Sobre la base de estos resultados, haremos un seguimiento de los avances anuales en la implementación de la Estrategia de Género a nivel de la empresa. Los avances se resumirán en un informe para cuya redacción se tomarán como base los informes consolidados de los departamentos, las unidades corporativas y las comisarias para la igualdad de género que versen sobre sus contribuciones, así como sobre los avances y resultados alcanzados. El informe a nivel de toda la empresa se presentará al Consejo de Administración y a todos los directores y directoras de departamento de la GIZ. Para el año 2027 está previsto que se lleve a cabo una evaluación de los avances alcanzados hasta la fecha.



Como empresa federal, la GIZ asiste al Gobierno de la República Federal de Alemania en su labor para alcanzar sus objetivos en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo sostenible.

**Publicado por:**

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Domicilios de la Sociedad  
Bonn y Eschborn, Alemania

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36  
53113 Bonn  
T +49 61 96 79-0  
F +49 61 96 79-11 15

E [info@giz.de](mailto:info@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)

**Responsable:**  
Martha Gutierrez

**Autora:**  
Irene Genzmer

**Contribución editorial:**  
Sarmina Ferhad-Stavginski, Constance Heinig-Augustini, Angela Langenkamp, Adela Llatja, Michael Mors,  
Theresa Rettner, Katja Roehder, Anne Schuster, Scherazade Siganpori, Yasmina Thamri

**Diseño/diagramación:**  
FLMH | Labor für Politik und Kommunikation, Berlin

**Fotografías/fuentes:**  
Página 1: © GIZ / Vu Chau Ngoc, © GIZ / Dirk Ostermeier, © GIZ / Luke Katemba; página 3: © GIZ / Gaby Gerster; página 6: © GIZ / Sandy Barry; página 7: © GIZ / Srosh Anwar; página 8: © GIZ / Hamish John Appleby; página 10: © Library of Congress; página 11: © GIZ / Ethiopia - PILUP II and S2RAI II; página 12 © GIZ / SPCY; página 13: © GIZ / Promet Diwane