



CUANDO EL TIEMPO NO ESPERA

ABORDAJE DEL ANÁLISIS RÁPIDO DE GÉNERO DE CARE

EVALUACIÓN EXTERNA

AGOSTO DE 2020



care[®]

RESUMEN EJECUTIVO

Las crisis humanitarias pueden ofrecer una "ventana de oportunidad" para transformar las relaciones desiguales de género y cambiar las normas de género nocivas. La integración del género en los programas humanitarios garantiza que se reconocerán y abordarán las vulnerabilidades, necesidades, capacidades y prioridades específicas de mujeres, niñas, hombres y niños, relacionadas con los roles y las desigualdades de género preexistentes, junto con los impactos de la crisis. Son fundamentales programas y análisis de género sólidos desde el principio para lograr respuestas eficaces a las crisis a corto plazo y un cambio social equitativo y empoderador a largo plazo.

El abordaje y herramienta Análisis Rápido de Género (Rapid Gender Analysis, RGA) de CARE, desarrollado durante la respuesta humanitaria en Siria en 2013, tiene como objetivo impulsar un cambio hacia una evaluación de necesidades impulsada de manera local y centrada en las mujeres que influya en la forma en que se definen las necesidades y se desarrollan las respuestas. El abordaje tiene como objetivo proporcionar información esencial sobre roles y responsabilidades de género, capacidades y vulnerabilidades junto con la recomendación de programas en situaciones donde el tiempo es esencial y los recursos pueden ser escasos. El objetivo final de este enfoque es influir en la respuesta humanitaria, el diseño y la implementación de programas para garantizar el respaldo de los derechos de mujeres y niñas además de sus necesidades inmediatas. El RGA de CARE se ha utilizado en más de 50 crisis en todo el mundo y se presenta como una buena práctica en el Manual de género para la acción humanitaria del Comité Permanente entre Organismos (Inter-Agency Standing Committee, IASC). Con el rápido aumento del interés y la adopción del abordaje RGA de CARE, continúan los debates y las preguntas sobre si una mayor conciencia sobre el género, el poder y los conjuntos de datos desagregados se están traduciendo en una ayuda más segura, más receptiva y eficaz.

Para responder esas preguntas, CARE encargó una evaluación externa que "facilitara un análisis de la efectividad e influencia del abordaje del RGA en la adaptación de los programas para mejorar los resultados de género para las comunidades afectadas por crisis". El alcance de la evaluación fue global y se centró en los análisis rápidos de género y los programas humanitarios relacionados durante el período 2015-2020. La evaluación fue principalmente de naturaleza cualitativa y conllevó 1) un metanálisis de la documentación del programa en base a un enfoque de recolección de resultados modificado y 2) una serie de entrevistas en profundidad con informantes clave con el uso de una indagación apreciativa. La combinación de estas dos técnicas proporcionó un medio para explorar y abordar los desafíos y preocupaciones del enfoque de RGA de manera que también se basara en las experiencias efectivas y energizantes de los programadores, socios y agencias de pares. También permitió la captura y el análisis de resultados e impactos emergentes e imprevistos (positivos o negativos).

HALLAZGOS CLAVE

APRENDIZAJE

En general, la evaluación encontró pruebas sólidas de que el abordaje del RGA ha llevado a un aumento en la disponibilidad de datos y análisis de género sólidos sobre las diferentes necesidades, roles, vulnerabilidades y capacidades de mujeres, niñas, hombres y niños.

La evaluación encontró que el 37 % de los RGA revisados recopilaban datos secundarios solamente, mientras que el 63 % recopiló datos primarios y secundarios. Esto sugiere que la mayoría de los RGA aumentan la disponibilidad y el acceso a datos localizados y específicos del contexto sobre las normas sociales y la dinámica de género en las crisis que de otra manera no

se pueden discernir de la recopilación de datos secundarios. Para aquellos que recopilaban datos primarios, las herramientas más utilizadas fueron KII (87 %); debates de grupos focales (68 %) y encuestas de hogares (56 %), lo que sugiere que la mayoría de los RGA también recopilan información cuantitativa y cualitativa. La mayoría de los informes de RGA (80 %) tocaron cinco o más de las áreas de investigación recomendadas conforme al Marco de Buenas Prácticas de CARE, lo que sugiere que los RGA aumentan la disponibilidad de información que rara vez se proporciona a través de evaluaciones de necesidades conjuntas o evaluaciones sectoriales.

Las recomendaciones del RGA se enmarcaron casi exclusivamente en términos de qué obstáculos o desafíos deben abordarse o considerarse dentro de los programas de respuesta. Solo un puñado de informes de RGA formularon recomendaciones en términos de qué cambios en la dinámica de género podrían servir como puntos de influencia para futuros cambios transformadores dentro de los proyectos y actividades de respuesta, o puntos de entrada para una programación más amplia de igualdad de género durante la recuperación.

Dentro de la muestra de informes revisados, surgieron diferencias en el análisis del RGA de COVID-19 en comparación con el RGA para otras crisis. Los RGA no relacionados con la COVID-19 tendían a tener un alcance mucho más amplio en su análisis y consideraban los impactos en mujeres y niñas, pero también en hombres y niños, y en algunos casos, adoptaban un enfoque interseccional que tenía en cuenta género más discapacidad y sexualidad. Los RGA de COVID-19, por otro lado, aunque se refieren a la importancia del análisis sobre el género y los impactos interseccionales de la pandemia, tendieron a tener un enfoque mucho más limitado en mujeres y niñas casi exclusivamente.

La evaluación también encontró que, en general, los RGA se institucionalizan cada vez más dentro de CARE y, aunque no existe una política o protocolo que exija su uso, el RGA es ampliamente reconocido como parte integral de la respuesta humanitaria y se considera una práctica común entre las oficinas del país. La institucionalización de los RGA ha sido impulsada por una combinación de factores de "atracción" de la demanda de programas a nivel de país y factores de "empuje" institucionales, lo que resultó en un círculo virtuoso de mayor adopción e implementación. Los factores de atracción han incluido: la generación de datos en tiempo real necesarios para programas inclusivos de respuesta a emergencias; movilización de recursos y financiación de donantes; y a los fines de aumentar el perfil de CARE en el espacio de género. Los factores de empuje incluyeron: inclusión del análisis de género en el Marcador de género de CARE para propuestas/diseños tanto de desarrollo como humanitarios; un cuadro de campeones de RGA en los niveles más altos de CARE International y dentro de CARE-USA como uno de los miembros operativos más importantes; la expansión del equipo de Género en Emergencias (Gender in Emergencies, GiE) y la provisión de capacitación en línea en el uso de RGA. Este círculo virtuoso de factores de "empuje impulsado por la demanda" y "atracción institucional", junto con la socialización del enfoque y el conjunto de herramientas de RGA por parte del equipo de GiE, ha generado un creciente interés, apoyo e impulso para los RGA a nivel de la oficina del país.

Aunque los RGA se están convirtiendo en una práctica estándar y han aumentado de manera continua a lo largo de los años, las motivaciones para realizarlos son diversas. Los informantes clave señalaron una serie de usos para los RGA, entre ellos: programación humanitaria eficaz; movilización de recursos; práctica reflexiva para el cambio social; establecer el nicho organizativo de CARE y la credibilidad en el espacio de género en emergencias y la promoción e influencia.

RESPUESTA

La capacidad de la comunidad humanitaria para responder de manera adecuada a las necesidades de hombres y mujeres de diferentes edades y otras diversidades depende de la

coherencia, la calidad y las recomendaciones prácticas del análisis de género y la adopción de esas recomendaciones.

La evaluación encontró evidencia consistente de que donde se han realizado RGA, las actividades y estrategias de programas/proyectos nuevos y existentes se han adaptado de manera que reconocen las diferentes necesidades, roles, vulnerabilidades y capacidades de mujeres, hombres, niños y niñas. De los diez países analizados, en todos se pudieron articular y dar ejemplos de RGA de diferencias de género que han afectado la manera en que se entrega la asistencia durante la respuesta. En la evaluación se demostró que estas adaptaciones en su conjunto se centraron en el género específico y en las necesidades y riesgos de protección, como en la provisión equitativa y el acceso adecuado a la ayuda y los servicios humanitarios durante la respuesta.

INFLUENCIA

Si bien el uso del RGA ha dado lugar a cambios en el diseño y la implementación de los programas humanitarios en una variedad de contextos, existe evidencia limitada de que los resultados sean mejores para los participantes del programa. Esto no es un reflejo de la ejecución del programa de CARE, sino más bien el hecho de que CARE no cuenta en la actualidad con un proceso para rastrear sistemáticamente la integración y el impacto de los hallazgos de los RGA en sus programas humanitarios. En otras palabras, si bien las recomendaciones de RGA están mejorando la planificación y programación de respuestas, aún no informan las decisiones sobre la definición de los indicadores que se deben rastrear y los mecanismos para recopilar evidencia sobre los resultados/impactos. Este hallazgo refleja un problema organizativo más amplio en el que CARE aún no ha desarrollado un marco general para la evaluación o el seguimiento de los resultados de las acciones humanitarias a nivel de respuesta, que especificaría, por ejemplo,

- qué resultados pueden o no pueden medirse a nivel de la respuesta; cómo se aplican los marcadores de género a nivel de la respuesta; y qué preguntas sobre el aprendizaje deben explorarse a nivel de la respuesta que no pueden responder proyectos individuales.

En la evaluación se descubrió que CARE ha avanzado en lo que respecta a compartir los hallazgos y recomendaciones de los RGA de manera coordinada a través del sistema de clústeres para tener una influencia más amplia que exceda sus propios programas. Los enfoques y estrategias para la promoción y la influencia han sido diversos e incluyen: ser codirectores activos del grupo (especialmente para grupos de género y protección); llevar a cabo evaluaciones/análisis conjuntos con organismos de coordinación tales como clústeres o junto con ministerios gubernamentales, agencias de pares y miembros de la sociedad civil local que trabajan en coalición con miembros de la sociedad civil.

También hay evidencia de que los RGA se reconocen e institucionalizan más allá de CARE, en el sector humanitario más amplio. Trabajar con socios y pares se ha vuelto cada vez más común a medida que CARE realiza análisis rápidos de género conjuntos con agencias de pares, el gobierno y socios de las Naciones Unidas (ONU), particularmente en el contexto de la respuesta a la pandemia de COVID-19.

La adopción del abordaje de RGA en el sector humanitario más amplio es respaldada por el curso de capacitación en línea de ocho semanas de duración y bajo costo, "Certificación de género académico de nivel 1 en análisis rápido de género", desarrollado e impartido por CARE en asociación con la Geneva Learning Foundation (Fundación de Aprendizaje de Ginebra). En el curso más reciente, los participantes representaron a más de 90 organizaciones diferentes e incluyeron agencias de pares; organismos de la ONU; donantes bilaterales; donantes privados y organizaciones nacionales de la sociedad civil. Los niveles de participación interna y externa significan que ahora es autofinanciado y sostenible.

El abordaje y el conjunto de herramientas de RGA de CARE también se destacan como una buena práctica y un enfoque clave para integrar el género en el Ciclo del Programa Humanitario (Humanitarian Program Cycle, HPC) en el Manual de género para la acción humanitaria del IASC. La inclusión del RGA en el Manual del IASC es en sí mismo un logro de influencia significativo, que fomenta una aceptación externa más amplia del abordaje por parte de las organizaciones humanitarias. La inclusión del RGA en el Manual del IASC también ofrece oportunidades para influir aún más a nivel mundial, como la asociación entre CARE y el Proyecto de capacidad de reserva en cuestiones de género (GenCap). En 2019, GenCap desarrolló una Hoja de ruta de igualdad de género como metodología para apoyar la integración de la programación de igualdad de género en el sector humanitario. La Hoja de ruta para la igualdad de género propone integrar el enfoque del RGA como un proceso colectivo de partes interesadas múltiples llevado a cabo con el Equipo Humanitario de País (EHP), las agencias asociadas y los socios.

El RGA global de la COVID-19 de CARE fue ampliamente publicitada y distribuido a una amplia gama de partes interesadas después de su lanzamiento en abril de 2020 y, según se informa, ha influido en el Plan de Respuesta Humanitaria Global de la ONU para la COVID-19 y en el pensamiento del Secretario General de la ONU para la respuesta mundial a la pandemia de la ONU.

FACTORES HABILITADORES Y LIMITADORES

En la evaluación se encontró que hay una serie de factores que se encuentran fuera del abordaje y las herramientas del análisis rápido de género, que pueden permitir u obstaculizar el proceso y la posterior integración de los hallazgos y recomendaciones en los programas humanitarios.

Factores habilitantes

Los equipos pueden usar el kit de herramientas "terminado". Las oficinas en los países generalmente consideran el conjunto de herramientas de RGA como una pieza fundamental, que proporciona un conjunto de recursos fácil y "terminado" que describe un proceso claro paso a paso, con herramientas simples que se adaptan fácilmente a diferentes contextos geográficos y culturales. También se considera que el conjunto de herramientas de RGA proporciona un acuerdo inicial entre los asesores de género y los equipos sectoriales sobre cuándo se debe realizar el RGA, qué constituye el RGA y cómo debe realizarse. Los informantes clave señalaron que un factor habilitador clave detrás de otras organizaciones que adoptan el abordaje del RGA de CARE es que el conjunto de herramientas se considera único, llena un vacío crítico y está disponible de manera pública, lo que significa que puede usarlo cualquier persona u organización.

Proceso de diseño participativo para las recomendaciones. Varias oficinas en los países señalaron que cuando los equipos sectoriales participaban en la elaboración de recomendaciones del RGA, tendían a ser más pertinentes, prácticos y probablemente se debían incorporar en la programación. Se informa que el proceso de realización de RGA ha aumentado la "competencia de género" de los usuarios mediante: el desarrollo de una mejor comprensión entre los equipos sectoriales sobre la relevancia de las dinámicas de género y poder para programas humanitarios eficaces; garantizando que las diferencias y desigualdades de género se encuentren entre los factores clave que se tienen en cuenta en las actividades de respuesta a emergencias sectoriales cotidianas. Se considera que esta mayor competencia de género respalda la aceptación e integración de los hallazgos en los programas.

La colaboración conduce a una mayor influencia e impacto. La realización conjunta de análisis rápidos de género, aunque no se los califique como producidos por CARE, son de hecho una estrategia exitosa para influir y defender enfoques equitativos de género dentro del sector más amplio, ya que existe una mayor apropiación por parte de las estructuras de coordinación sectoriales y descripciones generales de las necesidades humanitarias asociadas y planes de respuesta humanitaria, así como una mayor aceptación por parte de los actores de la sociedad civil que participan en la respuesta. El creciente interés en los RGA como resultado de la publicidad en torno al RGA global de COVID-19 realizado conjuntamente por CARE y el Comité Internacional de Rescate, ha aumentado el perfil de CARE en el espacio de género en emergencias, lo que ha dado como resultado nuevas oportunidades para construir asociaciones estratégicas y para influir en políticas y programación.

Fuerte liderazgo en igualdad de género. La calidad e integración de los hallazgos y recomendaciones de los RGA están fuertemente influenciadas por el liderazgo de la oficina en el país y la cultura organizacional. Los ejemplos del uso eficaz del RGA para el diseño y la adaptación de programas, la movilización de recursos, la promoción, la influencia y el establecimiento de asociaciones estratégicas identificadas por la evaluación están vinculados a contextos en los que se informó que los equipos de liderazgo superior tenían la propiedad y estaban fuertemente comprometidos con el uso de RGA como un elemento central de los programas humanitarios de CARE. Si bien los informantes clave indican que los valores y objetivos de género de CARE han sido en su mayoría internalizados por el personal en todos los niveles, algunos expresan preocupación por la sostenibilidad del enfoque de género de CARE si hay cambios de liderazgo.

Factores limitantes

¿Longitud o velocidad? Las oficinas en los países reflejaron que, en realidad, "no hay nada rápido en el proceso" y, a veces, pueden pasar meses desde que se toma la decisión de llevar a cabo el RGA hasta que están disponibles el informe y sus conclusiones y recomendaciones. Hay diferencias de opinión en la toma de decisiones sobre el alcance de los RGA; actualmente hay discusiones internas entre quienes favorecen análisis de género más lentos y más extensos que se consideran de mejor calidad (es decir, la recopilación de datos primarios y secundarios a escala que resulta en un producto más riguroso y producto pulido) y aquellos que están comprometidos con la intención original y los principios básicos del RGA de proporcionar información que, aunque es "imperfecta" o "suficientemente buena", está disponible rápidamente y sobre la que se puede construir progresivamente.

Análisis de datos: ¿el punto medio que falta? La capacidad limitada de los equipos para analizar los datos cuantitativos y cualitativos recopilados se planteó sistemáticamente como una limitación tanto para el proceso de RGA como para la calidad en todos los países entrevistados, y varios países necesitaban aportar recursos externos. Se consideró que la capacidad interna limitada para el análisis de datos impactaba en última instancia en la efectividad de RGA, y la calidad del análisis a su vez determinaba la calidad, relevancia y practicidad de las recomendaciones.

¿Salida o entrada de programas? Las oficinas en los países describen los RGA como una actividad o salida de programas en respuesta a emergencias en lugar de una entrada de programas. Se consideró que la razón principal de esto era la creciente tensión entre el propósito original de los RGA como una herramienta interna para lograr programas humanitarios eficaces con equidad de género y el interés reciente en los RGA como una herramienta para la incidencia y la influencia externas.

¡Pensar en las personas, no solo en los programas! El uso eficaz del enfoque de los RGA a nivel de la oficina en el país requiere una inversión en la dotación de personal de puntos focales de género y funciones de GiE, y en el desarrollo de la capacidad técnica del personal en esas funciones. Los asesores de género en el país son importantes tanto para impulsar el proceso de RGA operativamente como para la promoción y el cabildeo para 1) garantizar que se priorice el RGA durante una respuesta y 2) garantizar que las recomendaciones se consideren de manera adecuada después del hecho. En oficinas sin puestos especializados de género, es probable que se detenga la acción sobre las recomendaciones de RGA y los programas adaptados al género.

Las evaluaciones de necesidades y los RGA no son un juego de suma cero. La toma de decisiones sobre la realización de RGA puede presentarse como una opción para realizar evaluaciones multisectoriales o evaluaciones sectoriales específicas. Los asesores de género realizan una promoción significativa sobre la importancia del RGA y la complementariedad e interacción de los datos y análisis capturados a través de los RGA para los líderes y la gerencia del sector. Hay quienes piensan que CARE debería tratar de mejorar la sensibilidad de género de las evaluaciones de necesidades, mientras que en otras partes de la organización hay quienes resaltan el valor de que los RGA sean un abordaje independiente.

Los presupuestos no son neutrales al género. La dotación de recursos adecuados para análisis rápidos de género es la clave para hacer realidad la teoría y la comprensión de las buenas prácticas. Los RGA deben presupuestarse como una actividad que requiere un equipo y un presupuesto dedicados para que no se vea como una distracción para otras actividades del proyecto.

RECOMENDACIONES

Se espera que las recomendaciones ayuden a comprender las oportunidades y desafíos que implica continuar institucionalizando el enfoque del RGA tanto dentro de CARE como en el sistema humanitario en general.

APRENDIZAJE

Desarrollar un sistema de gestión de la información y el conocimiento. Considerar la posibilidad de centralizar todos los análisis rápidos de género en una única plataforma digital. La inversión en una plataforma digital podría ir más allá de una base de datos a un sitio web de RGA dedicado a ser una ventanilla única sobre las últimas ideas sobre lo que funciona para los RGA, innovaciones como Women Lead in Emergencies (liderazgo de mujeres en emergencias), RGA-P y el kit de herramientas de RGA adaptado a la COVID-19, y experiencias compartidas y lecciones aprendidas en la promoción e influencia de la política y la práctica humanitarias utilizando resúmenes de políticas y otros medios. En el plazo inmediato, la biblioteca electrónica de evaluación de CARE parecería ser una plataforma viable para comenzar este trabajo. El desarrollo de sistemas de información eficaces permitirá a los equipos basarse en lo que se ha hecho, compartir información y coordinar las diferentes partes de CARE, así como garantizar que la información esencial se comparta según corresponda con los medios de comunicación, el público, los donantes, las agencias de la ONU, el gobierno local y las agencias de pares.

Desarrollar o adaptar sistemas de medición de impacto para análisis rápidos de género. El establecimiento de un proceso para responder a la pregunta de cómo las recomendaciones del RGA conducen a adaptaciones de la programación que luego conducen a mejores resultados debe considerarse como parte del desarrollo de un enfoque organizativo más amplio para la evaluación y el seguimiento de resultados de los programas humanitarios de CARE. CARE podría considerar adaptar los PIIR para recopilar datos al nivel de la respuesta humanitaria con la adición de preguntas sobre los RGA en el proceso anual de recopilación de datos. Las preguntas pueden incluir: 1) si se había realizado el RGA y cuándo (también cuándo se actualizó) y 2) cómo se usó el RGA con una variedad de opciones de respuesta (para diseñar la respuesta/adaptar los programas en curso a la respuesta/movilizar recursos/promoción e influencia) con un campo disponibilidad para la declaración sobre cada uso informado. Los datos adicionales sobre el uso de RGA podrían luego analizarse en relación con la escala de marcador de género para que la respuesta explore la influencia de RGA en los resultados y hasta qué punto el uso del enfoque está (o no) asociado con intervenciones transformadoras en diferentes contextos. Para los RGA que utilizan estrategias de promoción, los formularios PIIRS recopilan datos sobre el indicador 20 de CARE (que influye en las políticas, los presupuestos y los programas de otros), que es similar a las preguntas de la herramienta AIIR, una vez más, esto podría adaptarse para RGA.

RESPUESTA

Fortalecer la capacidad de análisis cuantitativo y cualitativo. Respaldar/invertir en el desarrollo de conocimientos y habilidades de análisis de datos a nivel de la oficina en el país para garantizar el desarrollo de análisis específicos del contexto y recomendaciones de RGA de alta calidad (es decir, específicas y claramente dirigidas). El fortalecimiento de la capacidad debe centrarse en particular en analizar e interpretar datos cualitativos y cuantitativos específicos de género y métodos y enfoques para el análisis de datos cualitativos. Como los puestos de coordinador de género o asesor de GiE dentro de las oficinas en los países a menudo dependen de la financiación del proyecto y esto cambia con el tiempo, los esfuerzos de fortalecimiento de la capacidad en el análisis deben centrarse en los equipos MEAL de las oficinas en los países. Esto continuaría y se basaría en el proceso de inversión y fortalecimiento de la capacidad que

ha comenzado donde las oficinas en los países han establecido cada vez más puestos para asesores de GiE en el país capacitados en RGA.

Establecer una comunidad de práctica global de RGA. Considerar promover activamente el diálogo sobre RGA y establecer puentes de aprendizaje entre los equipos que han realizado RGA y los que lo harán en el futuro. Establecer una Comunidad de Práctica (CoP, por sus siglas en inglés) de RGA global puede ser una opción. La CoP debe tener como objetivo proporcionar un espacio para la tutoría virtual, el intercambio de conocimientos y la creación conjunta de conocimientos y experiencias de las personas involucradas en los RGA. La CoP de RGA podría ofrecer: blogs; foros de discusión; eventos de aprendizaje y oportunidades de capacitación; subgrupos; presentaciones de video/paneles de discusión, etc. La comunidad también podría albergar subcomunidades de práctica en torno al seguimiento y la evaluación de RGA, la promoción de RGA, etc.

INFLUENCIA

Establecer protocolos de toma de decisiones para garantizar el equilibrio entre los programas y la promoción. La COVID-19 implicó un cambio radical para los RGA, pero también puso de relieve la tensión entre el propósito original de los RGA como herramienta para lograr programas humanitarios eficaces y equitativos en lo referente al género, y el interés reciente en los RGA como herramienta de promoción e influencia. CARE se encuentra en una coyuntura importante para establecer la dirección de los RGA futuros: se recomienda que se establezcan protocolos para la consulta y la toma de decisiones entre quienes trabajan sobre el género en emergencias y quienes trabajan en políticas, medios y comunicaciones. El desarrollo de estrategias intencionales de comunicación/difusión para la promoción/influencia de RGA combinado con productos tales como informes de políticas, comunicados de prensa y resúmenes puede ser más apropiado para el trabajo de mensajería de políticas, promoción y medios de comunicación. En la actualidad, el equipo de Impacto, Conocimiento, Aprendizaje y Responsabilidad de CARE, en colaboración con el equipo de Políticas y Programas Humanitarios y CEG, está probando una serie de productos que incluyen resúmenes de políticas e informes de tendencias globales y documentan el aprendizaje y el impacto de estos.

Colaborar, pero preparados para hacerlo solos. CARE debe continuar su trabajo hacia un abordaje sistemático para realizar análisis rápidos conjuntos de género y diversificar y consolidar sus alianzas con organizaciones de derechos de las mujeres, órganos de coordinación, ministerios gubernamentales y agencias de la ONU. Sin embargo, al mismo tiempo, CARE debe estar preparado para emprender y publicar RGA de forma independiente en los casos en que los valores de CARE y los de un socio puedan diferir, o cuando los procesos administrativos/de aprobación obstaculicen la capacidad de que un RGA se publique de manera oportuna.

Desarrollar estrategias de comunicación intencionales para la promoción/influencia en niveles superiores. El diseño del proceso de RGA debe comenzar con una comprensión clara de cómo se utilizará el producto, ya sea para influir en los programas, para la promoción, para la recaudación de fondos o para una combinación de esos propósitos (teniendo en cuenta las tensiones planteadas anteriormente), y debe incluir Identificación de los espacios de influencia y las partes interesadas clave a las que dirigirse durante la etapa de intercambio del proceso. Lo ideal es que se tenga en cuenta el plan de difusión (hasta el punto de identificar los productos, el propósito y la audiencia) durante el desarrollo de los términos de referencia del RGA. Promover la adopción de los hallazgos de los RGA en diferentes niveles requiere la participación no solo del personal operativo que lidera el RGA, sino también de los miembros del equipo de alta gerencia que pueden influir en los donantes, socios y actores globales, y el personal del programa involucrado en comunicaciones y promoción a nivel regional y global que pueden apoyar la difusión efectiva de RGA a través de los espacios y foros pertinentes.