

HERRAMIENTA 3.16

Sistema de calificación de la comunidad

- » **OBJETIVO:** Recopilar las perspectivas de la comunidad sobre las cuestiones de género y empoderar a sus miembros para que realicen cambios en dichas cuestiones (se puede utilizar con el fin de evaluar otras cuestiones, para los empleados o para evaluar servicios, por ejemplo, en la comunidad).
- » **UNIDADES A LAS QUE VA DIRIGIDA:** Participación de la comunidad.

Los sistemas de calificación son mecanismos de seguimiento participativos que pueden ayudar a las empresas a facilitar un diálogo participativo con las comunidades. Son un proceso que se utiliza para recopilar perspectivas, así como para empoderar a los participantes con el fin de que realicen sugerencias de mejora y sepan cómo implementarlas.

Los sistemas de calificación se desarrollaron en el sector público para respaldar el diálogo entre los prestadores de servicios públicos y los usuarios; sin embargo, pueden ser una herramienta efectiva en el sector privado para ayudar a las empresas y las comunidades a comprender las perspectivas y prioridades de los demás, y a elaborar soluciones colaborativas que suelen ser de bajo costo.

En el contexto del sector privado, los sistemas de calificación pueden utilizarse con los siguientes fines:

- Brindar a las empresas y comunidades la oportunidad de reflexionar sobre un problema comunitario en particular.
- Ofrecer a las empresas y comunidades la oportunidad de identificar los vínculos y desarrollos comunitarios positivos, y las formas de alcanzar esas mejoras.
- Proporcionar un foro de discusión e intercambio entre empresas y comunidades, y una oportunidad de utilizar este foro para acordar cambios.
- Crear un foro para supervisar la medida en que se implementaron los cambios, y para evaluar el proceso de cambio y recopilar opiniones al respecto.
- Fortalecer la aceptación, la transparencia, la comunicación y la rendición de cuentas entre la empresa y la comunidad.

¿Qué implican los sistemas de calificación?

Por lo general, el proceso del sistema de calificación implica una serie de debates en grupos de discusión, en los que diferentes grupos analizan y evalúan un tema determinado (por ejemplo, la igualdad de género en la comunidad), y analizan e identifican lo que significa para ellos un buen desempeño en ese aspecto; luego, elaboran sus propios indicadores específicos y califican a su comunidad en consecuencia. Una vez que se realiza una serie de encuentros de los grupos de discusión, los participantes de los diferentes grupos se reúnen para comparar y debatir sobre las conclusiones, para llegar a una calificación final acordada y elaborar un plan de mejora.

Tradicionalmente, el sistema de calificación se ha llevado a cabo de manera presencial, pero, en 2020, IFC comenzó a experimentarlo de manera virtual. Esto incluyó una combinación de salas

virtuales, con algunos participantes que pudieron reunirse en persona, un facilitador remoto y algunos participantes adicionales que participaban de forma remota desde la cuarentena.

Los sistemas de calificación son una buena alternativa a las encuestas tradicionales porque permiten a los participantes definir los parámetros, en lugar de limitarse a las preguntas que formulan los evaluadores. No solo brindan a la administración una perspectiva más auténtica de lo que es importante para los participantes, sino que también son una invitación a aportar soluciones. Esto puede llevar a que surjan ideas más innovadoras, así como a atraer inversiones para la implementación de sus propias sugerencias. El sistema de calificación debe ser un proceso iterativo que se repita a intervalos de seis meses o un año, para realizar un seguimiento de las mejoras e implementar los ajustes necesarios.

Guía detallada para implementar un sistema de calificación

A continuación, se detallan los pasos que se deben seguir para implementar un sistema de calificación⁶². Al final de esta sección, se pueden encontrar recursos adicionales que ofrecen orientaciones detalladas para la implementación. Los siguientes pasos son adaptaciones de las orientaciones del Banco Mundial.

1. Preparación:

- a. **Identificación de facilitadores:** Los facilitadores capacitados son un componente importante de un sistema de calificación exitoso. Pueden ser externos a la empresa, o bien los facilitadores internos pueden recibir capacitación. Sin embargo, es importante que sean percibidos como imparciales y capaces de llevar a cabo un proceso de calificación objetivo y confidencial (sin mencionar lo que ocurre dentro de cualquier grupo de discusión). Algunas empresas pueden optar por contratar un facilitador externo que dirija el proceso inicial de los sistemas de calificación y, al mismo tiempo, capacitar a los facilitadores internos para realizar los procesos de calificación de seguimiento. Con el fin de fomentar la imparcialidad, entre los facilitadores internos, se debe incluir a hombres y mujeres, tanto del personal como de la gerencia, que trabajen juntos para lograr una facilitación equilibrada⁶³.
- b. **Identificación del tema y el alcance:** ¿Cuál será el tema específico y el alcance del ejercicio del sistema de calificación? Es importante que el alcance se defina con claridad; si el mandato es demasiado amplio, será difícil limitar los criterios y las recomendaciones. En el caso del género, las preguntas de ejemplo podrían ser las siguientes: ¿de qué manera [nombre de la empresa] puede contribuir en la prevención del acoso y la violencia de género en la comunidad?, o ¿de qué manera los programas de desarrollo comunitario que ofrece [nombre de la empresa] pueden ayudar a empoderar a las mujeres y las niñas?

⁶² Basado en Banco Mundial, [How-To Notes, Rapid Feedback: The Role of Community Scorecards in Improving Service Delivery](#) (Notas prácticas. Comentarios rápidos: La función de los sistemas de calificación de la comunidad en la mejora de la prestación de servicios).

⁶³ IFC ha desarrollado varias herramientas adicionales en las que se detalla cómo garantizar que los programas de capacitación y aprendizaje sean inclusivos en cuanto al género. Para obtener más información sobre este tema, véase IFC (2020), [Gender Supplement: Guide to Training: Setting the Standard for the Design, Delivery, and Evaluation of Learning Programs in Emerging Markets](#) (Suplemento de género. Guía para la capacitación: Establecimiento de normas para el diseño, la implementación y la evaluación de programas de aprendizaje en mercados emergentes), Washington, DC, IFC. Véase también IFC (2021), [Gender Responsive Training Methods: A Guidance Note](#) (Métodos de capacitación con perspectiva de género: Una nota de orientación), Washington, DC, IFC.

- c. **Estratificación de los participantes:** Una vez definido el tema, se deben identificar los grupos de participantes clave. Al evaluar la igualdad de género en la comunidad, por ejemplo, sería importante obtener las perspectivas tanto de hombres como de mujeres. Los grupos pueden formarse en función de otros factores, como la edad, el género, la situación económica, la profesión, el estado de salud, la condición de minoría, etc.
- d. **Recopilación de información preliminar:** Los facilitadores deben asegurarse de contar con información actualizada sobre las políticas y los programas de relaciones comunitarias, así como sobre las estrategias de inversión social y, de ser posible, con datos desglosados por género sobre la situación actual de la equidad de género dentro de la comunidad. Tener esta información disponible ayudará a facilitar los debates.
- e. **Aumento de la concientización:** Los facilitadores deben coordinar la comunicación con los integrantes de la comunidad para garantizar que el personal reciba información y actualizaciones sobre el próximo proceso de calificación.

2. Grupos de discusión:

- a. En cada grupo de discusión, los facilitadores pedirán a los participantes que analicen y evalúen la empresa en relación con la pregunta seleccionada. Por ejemplo, los facilitadores invitarán a los participantes a mantener un debate centrado en lo que significa para ellos la igualdad de género en la comunidad y cómo la definen. Los participantes propondrán criterios y votarán con el fin de determinar los cinco u ocho criterios más importantes para evaluar el impacto de la empresa. En el caso de la igualdad de género, por ejemplo, se podrían incluir los siguientes criterios:
 - i. participación/inclusión de mujeres y niñas en las consultas con la comunidad;
 - ii. fomento de la participación y el liderazgo de las mujeres en los comités para el desarrollo comunitario;
 - iii. disponibilidad de oportunidades de capacitación para mujeres y niñas a nivel local;
 - iv. disponibilidad de oportunidades de empleo para mujeres y niñas;
 - v. medidas para prevenir y reducir el acoso y la violencia de género en la comunidad;
 - vi. proyectos de desarrollo adaptados a las necesidades de las mujeres y las niñas.
- b. Una vez propuestos y seleccionados los criterios, los participantes evalúan el desempeño de la empresa según cada uno de estos criterios, para lo que utilizan una escala del 1 (muy inadecuado) al 5 (muy bueno). Las calificaciones se tabulan y se calcula una calificación promedio para cada criterio.
- c. Una vez que se determinaron las calificaciones para cada criterio, los facilitadores deben fomentar un debate sobre posibles soluciones o formas de mejorar cada cuestión. Idealmente, las soluciones deben centrarse en el bajo costo, cuando sea factible; por ejemplo, identificar formas de cambiar los procesos y las políticas en lugar de adoptar grandes medidas de infraestructura, como la construcción de nuevas instalaciones. Por supuesto, las recomendaciones deben reflejar las prioridades y las necesidades de la comunidad, y presentar una variedad de sugerencias, incluidos los elementos de menor o mayor costo, puede aumentar la probabilidad de que la empresa esté de acuerdo con diferentes recomendaciones para implementar.

- d. Los grupos de discusión se repetirán en distintos grupos comunitarios y también con el equipo de la empresa a cargo de los vínculos con la comunidad. Dentro de la empresa, el debate (identificación de criterios y votación sobre el desempeño de la empresa) servirá para reflexionar y evaluar su propio desempeño, así como para entablar un debate más amplio sobre el tema (por ejemplo, sobre lo que significa una participación de la comunidad con perspectiva de género).

GRÁFICO 3B | Plantilla modelo del sistema de calificación para el registro de los grupos de discusión

CRITERIOS	CALIFICACIONES					ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS
	5 Muy bueno	4 Bueno	3 Regular	2 Inadecuado	1 Muy inadecuado	
1. Fomentar la participación de las mujeres						
2. Medidas para prevenir el acoso y la violencia de género						

3. Reunión de intercambio:

- a. Una vez que se hayan realizado las reuniones de los grupos de discusión de la comunidad y la empresa, el siguiente paso es reunir a los representantes de ambas partes en una reunión de intercambio. En esta reunión, los representantes de cada grupo de discusión tendrán la oportunidad de presentar sus criterios y calificaciones, así como las recomendaciones propuestas.
- b. El debate de la reunión de intercambio debe conducir a un plan de acción final recomendado, con el que estén de acuerdo los representantes tanto de la comunidad como de la empresa. A continuación, se presenta un modelo de plan de acción.

GRÁFICO 3C | Modelo de plan de acción de la reunión de intercambio del sistema de calificación

Acciones propuestas	¿Quién debe liderar la implementación de los cambios?	¿Quién debe respaldar el trabajo sobre los cambios?
1. Las consultas con la comunidad se llevan a cabo con un equilibrio de género de al menos el 40 % de mujeres, y también se realizan consultas por separado con mujeres y niñas.	Empresa	- Líderes comunitarios - Cooperativas de mujeres
2. Se ofrecen servicios especiales de transporte y cuidado infantil a las mujeres que asisten a las consultas comunitarias para facilitar su participación.	Empresa	- Líderes comunitarios - Cooperativas de mujeres
3. El mecanismo de atención de quejas y reclamos incluye disposiciones claras para responder ante cualquier caso de acoso y violencia de género. Se ofrece en el idioma local y también se comparte en reuniones comunitarias en las que al menos un 50 % son mujeres.	Empresa	- Líderes comunitarios - Comités para el desarrollo comunitario
4. Las mujeres pueden presentar quejas a través de canales de comunicación que se adapten a sus necesidades, y pueden denunciar a las funcionarias.	Empresa	- Líderes comunitarios - Comités para el desarrollo comunitario
5. La empresa previene de manera activa el acoso y la violencia de género contra las mujeres y las niñas de la comunidad a través de campañas de concientización dirigidas tanto a la comunidad como a los empleados de la empresa, o de ingeniería, adquisiciones y construcción.	Empresa	- Proveedores de servicios locales - Asociaciones de mujeres y jóvenes - Líderes comunitarios
6. La empresa apoya a los centros locales de formación profesional para ofrecer becas a las niñas.	Empresa	- Centros de capacitación - Asociaciones de jóvenes
7. El proyecto de desarrollo comunitario de la empresa dirigido a respaldar el empoderamiento económico de los jóvenes incluye a las niñas de una manera significativa mediante la adaptación de las actividades a sus necesidades específicas y la capacitación para niños y niñas sobre la igualdad de género y la salud sexual y reproductiva.	Empresa	- Proveedores de servicios locales - Asociaciones de mujeres y jóvenes - Líderes comunitarios - Familias de los jóvenes

4. Seguimiento:

Después de implementar el sistema de calificación, es fundamental que se establezcan líneas claras para la rendición de cuentas y la acción, con el fin de garantizar el seguimiento y la puesta en práctica de las recomendaciones. Se debe hacer un seguimiento de los sistemas de calificación a intervalos acordados, por ejemplo, cada seis meses o un año. El poder de este sistema de calificación reside en el nivel en que los participantes se sienten identificados con las calificaciones y su capacidad para cambiar el entorno empresarial, así como en la satisfacción de los participantes cuando se les da voz y participación en las mejoras. Para capitalizar esto, debe realizarse un seguimiento claro y suficiente de las recomendaciones, y también aplicarse un sistema de calificación de seguimiento para captar los cambios durante un período de tiempo determinado.