



LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DE UNA AGENDA DE FORTALECIMIENTO

Hispanics in Philanthropy

Palabras clave: violencia contra las mujeres, aprendizaje entre pares, evaluación, acompañamiento, trabajo con otros agentes fortalecedores

A solicitud de una fundación donante internacional, Hispanics in Philanthropy (HIP) apoya desde el 2016 a varias OSC que trabajan en torno al tema de las violencias contra las mujeres. La finalidad del trabajo con estas OSC es darles apoyo financiero y fortalecer sus capacidades.

En el verano de 2018 HIP se cuestiona sobre el tipo fortalecimiento que han realizado hasta el presente con las copartes (es como nombran a las OSC que trabajan conjuntamente con HIP), pues ha sido un fortalecimiento basado en talleres. Se preguntan cómo pueden mejorar para que las OSC se fortalezcan de manera más integral incorporando temas como sostenibilidad financiera, monitoreo, aprendizaje, órganos de gobierno activos, seguridad holística. La hipótesis de mejorar el fortalecimiento por parte del equipo de HIP es corroborada por las copartes mediante el análisis de resultados de 2 procesos evaluativos. Por un lado, los resultados de las encuestas realizadas con una visión general después de cada taller y, por otro, una evaluación externa financiada por una fundación donante mencionada. La evaluación externa consistió en entrevistas en profundidad a cada OSC, entrevistas al equipo de HIP y comparación de experiencias con otros agentes fortalecedores.

Los resultados de ambos procesos fueron analizados por una entidad consultora especializada en investigación social y evaluación de proyectos, Investigación en Salud y Demografía (INSAD), acompañando y retroalimentando al equipo de HIP. El análisis arrojó luz y mostró que las



OSC estaban interesadas no solamente en prioridades específicas, sino también en procesos de largo plazo que permitieran transformaciones más profundas y con mayor articulación con otras OSC para avanzar en la agenda de derechos humanos de las mujeres. A su vez, HIP además de aportar individualmente a las OSC, empezó a interesarse por la construcción de movimientos para poder conseguir cambios sistémicos para la equidad de género.

La sistematización de esta información se plasmó en un documento, llamado El marco primario de fortalecimiento de capacidades, que propone unos objetivos en relación a las violencias contra las mujeres y, de manera transversal, plantea la construcción de movimientos sobre esta agenda. Es decir, el documento marco, pretende enfocar el fortalecimiento de capacidades hacia la construcción de movimientos. Por movimiento se entiende aquella confluencia de intereses como resultado de las redes dentro del sector que comparten una agenda, pero también las alianzas con otras redes o con movimientos feministas. En paralelo, HIP propone trabajar con un grupo de 5 copartes que tiene un rol muy activo y hace de puente entre el equipo de HIP y el resto de organizaciones.

En agosto de 2018, se lleva a cabo un encuentro presencial para presentar ese marco primario, validarlo y priorizar algunos indicadores de capacidades.

Queríamos estar seguras de que la voz de las OSC estuviera ahí. Los donativos son un apoyo general, lo pueden gastar como quieran, como una estrategia, la OSC prioriza según sus necesidades.

Además de este apoyo general, HIP cuenta con una cantidad de dinero para capacidades colectivas. Este encuentro presencial se basa en:

un proceso participativo muy interesante, toma más tiempo y es un compromiso, pero lo más valioso fue que generamos ownership con las copartes, se sienten parte y que sí responden las necesidades.



El proceso participativo permitió:

generar una reflexión más profunda, priorizar el fortalecimiento, el día a día nos come, incluyéndonos [a HIP], es más fácil hablar que hacer reflexión colectiva, en este contexto actual, con el crecimiento de la derecha amenazando a las copartes, hay que priorizar el fortalecimiento.

HIP considera que es muy relevante la reflexión y el trabajo colaborativo dado el contexto donde la sociedad civil se ve cuestionada tanto en su existencia como en las actividades que realiza. Para ello, que las organizaciones estén más fuertes en su estructura como en su intervención, es actualmente, muy relevante.

En diciembre de 2018, HIP presenta la versión final del marco estratégico de fortalecimiento de capacidades. Y ponen “en marcha un sistema de monitoreo evaluación y aprendizaje para saber si estamos teniendo resultados, con INSAD”. El sistema MEL (monitoring, evaluation and learning) implica “un proceso lento con el grupo de trabajo para hacer que las herramientas no fueran pesadas ni time consuming.”

A principios de 2019, HIP presenta el marco de monitoreo y evaluación, y sus herramientas. En verano de 2019, pilotean la herramienta principal con el grupo de trabajo, obtienen retroalimentación y ajustan para aplicarla en julio de 2019 a todas las OSC. Este cuestionario les permite levantar una línea base de las OSC que aunque no estaban trabajando con estas OSC desde 2016.

La visualización de resultados se refleja en un portafolio. Con las copartes comparten algunos resultados como que el 20% tiene más de un donativo flexible y a corto plazo, que solo el 50% tienen su equipo en nómina, formas alternativas y 34% tienen un plan de comunicación estratégica que guía su trabajo de incidencias pública.

Este portafolio facilita unas reflexiones, unas acciones, genera un diálogo con las copartes y es de ayuda para ir con otras fundaciones y buscar más fondos.



El resultado del portafolio:

Son 19 OSC y no podemos generalizar mucho, pero dentro de derechos humanos genera tendencias. Ya estamos implementando estrategias de fortalecimiento en capacidades internas, ofrecemos un programa que responde a las necesidades a largo plazo con acompañamiento [...] una oferta más a la medida, ya que hay pequeñas, medianas y grandes, en un taller no se pueden entender las necesidades diferentes, entonces estamos haciendo un menú de consultoría de 6 a 8 meses, con 4 abordajes, una consultoría experta en ayudarte a construir un programa de donantes recurrentes, experta con empresas de impacto social para validar un producto con impacto social para vender, fortalecer el área y equipo de movilización de recursos, coach para trabajar con el staff, fondeo colectivo digital e HIP tiene su campaña cada marzo.

Ante este menú cada OSC selecciona sus 2 opciones. HIP no imparte las capacidades técnicas, siempre es como facilitamos, conectamos y buscamos expertise externa. HIP como intermediario, con una visión de una plataforma [...] y una relación cercana con las OSC.

Con relación al sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje:

el reto que es cómo atribuyes los cambios a la intervención de HIP, no existimos como un vacío, llevamos 1 año y medio y hemos logrado que las OSC estén en contacto con otros actores. Hay que evitar abrumar con mucha comunicación. La comunicación estratégica es fácil [...] sin descuidar que la herramienta se aplica cada año y medio, y sin perder de vista que todo donante tiene sus procesos [...]

Participar es opcional, aunque asumen el compromiso de asistir a 1 o 2 encuentros al año para el fortalecimiento. En 2016, empezaron con 15 OSC:

con la fundación donante ya tienen estas identificadas, durante estos años lo ampliamos con nuevas OSC. Por invitación de HIP, alineado con el marco programático diferentes violencias y la parte transversal de construcción de movimiento, temáticas que apoyamos, diferentes criterios, buscar OSC que llenen los vacíos de



los objetivos, fuera de ciudad de México, capacidad de mostrar resultados. Todas las OSC con las que trabajamos proveen servicios directos a mujeres, pero tienen una parte de incidencia, ya sea hacia el público en general, con los legisladores o nivel internacional, buscamos esta incidencia para lograr cambios sistémicos.

Lecciones aprendidas

Entre las lecciones aprendidas destacan: el reconocimiento hacia las OSC:

las OSC ya tienen mucho conocimiento, y entre ellas se pueden “ayudar mejor” el aprendizaje entre pares es muy útil. Como estrategias transversales HIP tiene en cuenta el aprendizaje entre OSC (entre pares).

El equipo de HIP se plantea que es mejor trabajar con procesos de acompañamiento a la medida de la organización porque un gran reto que se les presenta es cómo trabajar conjuntamente con organizaciones tan diversas en temáticas (aunque con puntos en común, como el feminismo), en tamaño y también de las prioridades dentro de cada OSC entre otras características.

El planteamiento de HIP ha cambiado de trabajar en talleres o actividades puntuales a trabajar en procesos. En el marco de capacidades de fortalecimiento colectivo se marcan unos objetivos, unas estrategias, a 3 o 5 años.

Fuente: buena práctica producto de la investigación, elaborada conjuntamente por Rodrigo Villar, Jacqueline Butcher y Gemma Puig, a partir de entrevistas con Dana Preston y Marcela Buzo de Hispanics in Philanthropy. Los comentarios citados son producto de estas entrevistas.