

APRENDER DE LA PRÁCTICA, SERIE DE RESÚMENES: EDICIÓN N.º 1

MOVILIZACIÓN COMUNITARIA PARA PREVENIR LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES Y LAS NIÑAS: LECCIONES DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL FINANCIADAS POR EL FONDO FIDUCIARIO DE LA ONU PARA ELIMINAR LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES

Mujeres participantes del proyecto MADRE en Nicaragua trabajando para acabar con la violencia contra las mujeres indígenas. Foto: MADRE

Antecedentes

La **movilización comunitaria es una estrategia prometedora y popular para prevenir la violencia contra las mujeres y las niñas (VCMN)** con potencial para reducir la violencia entre comunidades enteras, no solo entre las personas o los grupos que participan. Esta estrategia engloba un amplio abanico de agentes, entre ellos, activistas de la comunidad, líderes de opinión, como agentes religiosos, la policía y los servicios sanitarios y sociales. El trabajo de la movilización comunitaria también puede incluir tácticas para exigir a los gobiernos y otras instituciones responsabilidades en cuanto a las leyes y políticas subnacionales, así como la movilización de las comunidades para propiciar el cambio.

Sin embargo, las muestras sobre la eficacia de esta estrategia son heterogéneas. En algunos estudios, se ha demostrado que las intervenciones de movilización comunitaria son eficaces en la reducción de la VCMN a través de programas con una duración de entre tres y cinco años y, sin embargo, otras no han tenido ningún efecto en la VCMN.¹ Esto indica que la **implementación y el contexto** son fundamentales para el impacto. De hecho, las intervenciones de la movilización comunitaria se configuran, en gran medida, en función de su contexto. Es decir, que lo que es apropiado en un contexto puede no serlo en otro diferente. Sin

embargo, no existe mucha documentación de los procesos y factores que facilitan una movilización comunitaria satisfactoria en entornos concretos.

Sobre este resumen

El objetivo de este resumen es analizar «por qué y cómo» utilizar las estrategias de movilización comunitaria en la prevención de la VCMN basándose en las experiencias de 10 organizaciones de la sociedad civil (OSC) financiadas por el Fondo Fiduciario de la ONU para Eliminar la Violencia contra las Mujeres (Fondo Fiduciario de la ONU). Las conclusiones que se presentan están fundamentadas en análisis de evaluaciones externas finales e informes de proyectos, así como en las reflexiones de las y los profesionales de las OSC en los debates de los grupos focales. Mediante un enfoque cualitativo e inductivo, la autora establece relaciones entre estas conclusiones de 10 casos prácticos con la literatura disponible sobre la movilización comunitaria con objeto de poner de manifiesto cómo el aprendizaje a partir de la práctica puede aportar lecciones prácticas a la base empírica sobre la prevención de la VCMN y suplir la falta de conocimientos. Pretende proporcionar algunas recomendaciones y consejos prácticos para las y los profesionales que se encargan de planificar las estrategias de movilización comunitaria en sus intervenciones y para los donantes que financian dichos proyectos.

¹ Véase Kerr-Wilson, A., Gibbs, A., McAslan Fraser, E., Ramsoomar, L., Parke, A., Khuwaja, H. M. A., y Jewkes, R. (2020), A Rigorous Global Evidence Review of Interventions to Prevent Violence against Women and Girls, What Works to Prevent VAWG (Qué funciona para prevenir la violencia contra las mujeres. Una rigurosa revisión de la evidencia mundial de las intervenciones para prevenir la violencia contra las mujeres y las niñas) (no disponible en español) (Consejo de Investigaciones Médicas de Sudáfrica, Pretoria); Chatterji, S., Stern, E., Dunkle, K., y Heise, L. (2020), Community activism as a strategy to reduce intimate partner violence (IPV) in rural Rwanda: results of a community randomised trial (Activismo comunitario como estrategia para reducir la violencia de la pareja en la Rwanda rural: resultados de un ensayo aleatorio en la comunidad) (no disponible en español), Journal of Global Health, vol. 10, N.º 1, 010406.

Estudios de caso

Los casos seleccionados son 10 proyectos que movilizaron a las comunidades para prevenir la VCMN en 10 países de África, Asia Central y Sudoriental, América Latina y Oriente Medio. Los proyectos se llevaron a cargo por parte de diferentes tipos de OSC, organizaciones de derechos de las mujeres, organizaciones sin ánimo de lucro y de derechos de la infancia que comparten el objetivo de prevenir los diferentes tipos de VCMN y responder ante ellos. El importe de la subvención de los proyectos va desde 115 412 dólares hasta 1 millón de dólares estadounidenses en distintos contextos. Por ejemplo, la OSC Equality for Growth tenía como objetivo apoyar a vendedoras en riesgo de violencia en los mercados de Dar es Salaam, Tanzania. Por eso, el mercado informal urbano y sus diferentes agentes se trataron como la comunidad del proyecto. En Nigeria, la Sexual Offences Awareness & Victims Rehabilitation Initiative movilizó a las comunidades rurales y los centros educativos para prevenir la violencia sexual contra las niñas.

Se emplearon varias estrategias para movilizar a los miembros de la comunidad. Por ejemplo, en Papúa Nueva Guinea, Voice for Change recurrió a una rápida técnica para hacer encuestas en las que se utilizaron

imágenes de diferentes formas de VCMN como base para los debates con los miembros de la comunidad. Raising Voices ayudó a organizaciones de varios países a usar el modelo SASA!, que consiste en cuatro fases de movilización comunitaria: inicio, sensibilización, apoyo y acción. Este modelo se centra en cambiar los desequilibrios de poder en los hombres y las mujeres mediante actividades basadas en la comunidad. Esta diversidad de proyectos y OSC refleja el carácter basado en la demanda del enfoque del Fondo Fiduciario de la ONU para la concesión de subvenciones.

Experiencias de las y los profesionales en la movilización comunitaria

Las y los profesionales que trabajan para las 10 OSC han compartido valiosas lecciones aprendidas sobre cómo diseñar y poner en marcha estrategias de movilización comunitaria eficaces, incluidos los desafíos. Este resumen presenta las principales lecciones aprendidas sobre cuatro aspectos importantes de la movilización comunitaria que se consideraron relevantes en todos los proyectos, prestando especial atención a cómo la práctica puede fundamentar la teoría.

FIGURA 1:
Los 10 proyectos del Fondo Fiduciario incluidos en este resumen



Nota sobre las referencias: este resumen se inspiró del marco conceptual de Campbell y Cornish para la movilización comunitaria². Este marco demuestra que el éxito o el fracaso de las intervenciones de movilización comunitaria depende de cómo estas interactúan con el entorno social, es decir, cómo comprenden y se comportan en 1) las **normas sociales y culturales** de la comunidad; 2) los **incentivos económicos y otros incentivos** para la participación de la comunidad y 3) las **relaciones y las redes entre las comunidades y dentro de ellas**, los miembros de la comunidad y aliados con mayor poder. Además, este resumen contempla 4) **dimensiones institucionales**³ y reconoce que la movilización comunitaria debe, idealmente, permitir a las comunidades desafiar las estructuras sociales e institucionales más extendidas que pueden suponer un escollo para los esfuerzos dirigidos a la prevención de la VCMN.

1. La importancia de la representación y la comprensión: «conoce a tu comunidad para saber la respuesta»

Las 10 OSC compartieron valiosas lecciones aprendidas sobre la importancia que tiene conocer a las comunidades en las que se encuentran para la labor de la movilización comunitaria. Esto incluye que sea relevante para el contexto, que use puntos de entrada y un lenguaje apropiados para la comunidad y atienda las principales necesidades y prioridades para prevenir la VCMN. Involucrar y dotar de instrumentos a los miembros de la comunidad para que lleven a cabo actividades de movilización fue importante para garantizar que los programas pertenecieran a las comunidades y estuvieran dirigidos por ellas. **Se extrajeron varias conclusiones clave:**

Las y los profesionales concluyeron que las intervenciones de movilización comunitaria eficaces debían ser relevantes desde el punto de vista cultural, apropiadas y a medida de las prioridades y necesidades entre las diferentes comunidades y dentro de las mismas. Por ejemplo, la experiencia de Raising Voices de adaptar **SASA!** en los diferentes países y comunidades demostró la importancia de, por ejemplo, traducir el material a los idiomas locales y probarlo con las comunidades antes de implementarlo.

Se demostró que detectar los puntos de entrada a la comunidad adecuados, incluidos los valores y el lenguaje apropiados para las actividades, es fundamental para ganarse la confianza y evitar una posible respuesta negativa a los programas de prevención de la VCMN.

Por ejemplo, el Family Support Center de las Islas Salomón concluyó que, al principio, los hombres se mostraban más reacios a hablar de los derechos de las mujeres, pero se abrían más cuando se encontraban nuevos puntos de entrada, que se centraban en los beneficios del cambio, tanto para los hombres como para las mujeres. Como explicaron en el debate de un grupo focal:

Hablar sobre compartir las tareas al 50 por ciento entre los maridos y las mujeres provocó un gran rechazo. Esto no se consideraba aceptable... de muchas formas diferentes. Aprendimos que empezar con los roles de género era una posición complicada para iniciar la conversación que, a menudo, podría desencadenar una respuesta negativa y el distanciamiento del programa. Así que, en su lugar, pusimos el foco en los valores de las relaciones y preguntamos: «¿Qué esperas de una buena relación con tu pareja?» (Debate de un grupo focal, 22 de enero de 2021).

Para que sea eficaz, la movilización comunitaria debe apoyar las **organizaciones y activistas locales** y «andar el camino» en el sentido de garantizar que las personas involucradas en la implementación de los proyectos representen a la comunidad y muestren su compromiso con los valores del proyecto, incluido a través de **una adecuada selección de personas defensoras y activistas de la comunidad**. La mayoría de las OSC de este estudio incorporaron, formaron y apoyaron a los propios miembros de la comunidad para que llevaran a cabo las actividades de movilización comunitaria. Una de las personas profesionales reflejó el valor de incorporar a activistas de la comunidad:

Permite a los propios miembros de la comunidad, que son conocidos y de confianza, [facilitar] estas profundas conversaciones con la textura, el tono y el lenguaje de la comunidad en la que viven. (Debate de un grupo focal, 22 de enero de 2021).

Sin embargo, hay que tener cuidado a la hora de seleccionar a los miembros de la comunidad que van a participar:

Nos encantaría involucrar a líderes locales para que ellos sean quienes traten también la cuestión, pero las comprobaciones de los antecedentes son importantes porque si a ellos mismos se les ha acusado de un delito

² Campbell, C., y Cornish, F. (2010), Towards a fourth generation of approaches for HIV/AIDS management: creating contexts for effective community mobilization (Hacia una cuarta generación de enfoques para la gestión del VIH/SIDA: creación de contextos para una movilización comunitaria eficaz) (no disponible en español), AIDS CARE, vol. 22, N.º 2, pág. 1569–79.

³ Mannell, J., y Dadswell, A. (2017), Preventing intimate partner violence: towards a framework for supporting effective community mobilisation (Prevención de la violencia de la pareja: hacia un marco para apoyar la movilización comunitaria eficaz) (no disponible en español), Journal of Community & Applied Social Psychology, vol. 27, N.º 3, pág. 196–211.

contra las mujeres, no se les puede ver involucrados en un proceso como este. (Debate de un grupo focal, 22 de enero de 2021).

Por último, al explorar las normas sociales y culturales de la comunidad, el fomento de las normas sociales con equidad de género debe incluirse en las actividades de movilización comunitaria para lograr un cambio significativo. Por ejemplo, en Nicaragua, la OSC MADRE utilizó el arte, el teatro, la música, la danza y otros aspectos clave de la cultura indígena en las actividades para prevenir la VCMN. Al hacer esto, también brindó oportunidades a las mujeres para que participasen en actividades en las que, anteriormente, predominaban los hombres. Por ejemplo, tocar la guitarra o formar parte de espectáculos de danza o teatro de la comunidad. De esta forma, se promueven las normas sociales con equidad de género al tiempo que se moviliza a la comunidad para prevenir la VCMN.

2. Importancia de comprender el contexto socioeconómico y los incentivos

Otra lección aprendida clave de las 10 OSC fue la importancia de involucrar a activistas como personas voluntarias comprometidas asegurándose de que no tengan cargas económicas, ya que esto es algo importante para la sostenibilidad. Se extrajeron varias conclusiones clave:

Incluir actividades de empoderamiento económico en los proyectos de movilización comunitaria, dado que las situaciones económicas precarias pueden ser un factor de riesgo para la VCMN o impedir la participación completa en la programación. Equality for Growth (EfG) en Tanzania identificó la falta de medios económicos como uno de los principales motivos por los que las mujeres no dejan las relaciones de maltrato. Según EfG, el éxito del proyecto podría haber sido mayor si hubiera ofrecido actividades de empoderamiento económico a las vendedoras del mercado, que tenían poco capital y cuyos negocios estaban atravesando momentos difíciles. En Nicaragua, MADRE apoyó los esfuerzos para suministrar semillas a las campesinas locales, lo que proporcionó una mayor seguridad alimentaria. Esto tuvo un efecto dominó y aumentó la independencia económica y las capacidades de toma de decisiones de las mujeres en los hogares.

Debe encontrarse el equilibrio adecuado entre fomentar el activismo voluntario y garantizar que esto no suponga una carga económica para las personas activistas. En Nigeria, algunas personas voluntarias esperaban recibir una compensación económica a pesar de que SOAR les había explicado que se trataba de puestos voluntarios. Como resultado, algunas de las personas voluntarias dejaron el proyecto a mitad de camino. A algunas OSC les resultó eficaz satisfacer las necesidades materiales de las activistas a través de medios alternativos a la compensación económica. En India, se proporcionaron referencias a las personas activistas voluntarias

del Breakthrough Trust para aumentar sus oportunidades laborales. Una de las personas que participó en un grupo focal explicó:

Trabajamos en comunidades en las que la pobreza es un problema real. Te das cuenta de que cuando ven que una organización va a hacer algún trabajo con ellas, creen que tienes dinero para darles. Sin los incentivos económicos, no tienen interés y tuvimos que mantener su participación. (Debate de un grupo focal, 22 de enero de 2021).

Se requiere formación y mentoría continuas de las activistas de la comunidad para permitirles que pongan en práctica su conocimiento y sus capacidades. Por ejemplo, en Papúa Nueva Guinea, las activistas de la comunidad que trabajaban con Voice for Change se reunían trimestralmente durante el transcurso del proyecto para la formación y las sesiones informativas. Estos «pequeños triunfos» pueden ser importantes para el empoderamiento de las personas activistas. En las Islas Salomón, las personas voluntarias de la comunidad obtuvieron reconocimiento por su papel y se les pidió que participaran en las consultas nacionales, lo que impulsó su confianza como activistas:

Las personas movilizadoras de la comunidad y las personas de referencia locales deben desarrollar su capacidad y tener motivación para emprender actividades comunitarias por iniciativa propia. Esto se puede hacer a través de certificados de reconocimiento y menciones especiales durante eventos del proyecto. (Debate de un grupo focal, respuesta por escrito).

Las OSC deben apoyar la agencia y el empoderamiento de quienes participan en los proyectos para ayudarles a involucrarse de forma eficaz en las actividades de movilización comunitaria. En algunos proyectos, sobre todo, los que involucran a personas jóvenes, es importante identificar e involucrar a las «guardianes». Por ejemplo, el Center for Girls de Serbia planificó trabajar principalmente con niñas de educación secundaria, pero decidió ampliar la participación al personal docente, las madres y los padres para crear un entorno de apoyo. En Líbano, algunos maridos asumieron que sus mujeres estaban participando en actividades de proyectos para «planear una revolución contra ellos». Para abordar este desafío, la OSC Kvinna till Kvinna, que trabaja con las organizaciones locales Kafa y la Asociación Najdeh, celebró una serie de sesiones de sensibilización con hombres y niños en las que se les brindó un espacio para debatir cualquier cuestión y hacer preguntas.

3. Importancia de la participación entre los grupos comunitarios y dentro de los mismos

Muchas de las conclusiones de las y los profesionales se centraron en la importancia de una participación significativa entre los diferentes grupos comunitarios y dentro de los mismos para una movilización eficaz y en la necesidad de dedicarle tiempo al fomento de la confianza y el respeto mutuo. Los grupos relevantes son partes interesadas multisectoriales entre las que se incluyen líderes tradicionales, gobiernos y personal de justicia. Debido a su influencia y el papel en las redes de derivación para los servicios de respuesta ante la VCMN, pueden promover un ambiente propicio. **Se extrajeron varias conclusiones clave:**

Para conseguir una participación significativa de las comunidades en el diseño y la implementación deben desarrollarse relaciones, lo que requiere tiempo, confianza y respeto mutuo. Voice for Change, en Papúa Nueva Guinea, tenía una sólida reputación y contaba con relaciones en las comunidades en las que desarrollaba su actividad, lo que permitió una participación activa de la comunidad. Una de las personas que participó en un grupo focal habló sobre la importancia de las relaciones de confianza con las comunidades como base del trabajo de movilización y sobre los riesgos de saltarse este importante paso.

La movilización comunitaria es muy diferente de [otra] programación que llevamos a cabo y se requiere de la confianza, el respeto mutuo, la capacidad de las personas activistas o el personal capacitador para llegar a este [con] pensamiento crítico y a una participación duradera. A la hora de dedicarle tiempo a crear relaciones... a menudo se opta por una solución rápida, sobre todo, cuando el

trabajo empieza a adquirir una mayor escala y hay tanta presión para hacerlo más rápido, llegar más lejos y tener impacto en tantos miles de miembros de la comunidad que se pierden los elementos fundamentales. No conozco ningún ejemplo de trabajo basado en la transformación que no incluya estos componentes de las relaciones. (Debate de un grupo focal, 15 de febrero de 2021)

La participación significativa entre las comunidades y dentro de las mismas, a través de procesos participativos, es clave para una programación inclusiva que no deje a nadie atrás. En Serbia, el Center for Girls destacó la importancia de sensibilizar sobre los derechos del colectivo de lesbianas, gais, bisexuales, transgénero, intersexuales y queer, también en zonas rurales y entre minorías étnicas, a la hora de concienciar a los miembros de la comunidad sobre la VCMN. Una de las personas que participó en un grupo focal explicó cómo las técnicas de participación, como el teatro de las personas oprimidas, pueden facilitar que la participación de la comunidad sea más inclusiva:

Procuramos utilizar la movilización como una forma de romper barreras y ver cómo pueden mantener una conversación conjunta sobre cuestiones complejas. Utilizamos el teatro de las personas oprimidas y este formato ayuda a las personas a abrirse y compartir sus pensamientos sin sentir miedo o culpa. Uno de los aprendizajes del desarrollo de mensajes y campañas consistió en que fueran inclusivos, puesto que la violencia se agrava para las personas con diferentes identidades. (Debate de un grupo focal, 22 de enero de 2021).



Betty Mtebele, comerciante del mercado de Dar es Salaam, en su puesto del mercado, que es ahora un lugar más seguro para que las mujeres realicen negocios. Foto: Igualdad para el crecimiento

Implicar a las partes interesadas que tienen poder e influencia es necesario para fomentar un ambiente propicio. En especial, las y los profesionales identificaron la importancia de establecer conexiones con líderes locales para ayudar a reducir la resistencia de la comunidad, dada su influencia en las normas relacionadas con la violencia. En Kenia, el International Institute of Rural Reconstruction trabajó con líderes tradicionales y religiosos para configurar un equipo de trabajo que identificó ritos alternativos de iniciación a la mutilación y la ablación genital de las niñas y usar su influencia para separar la práctica de la religión.

Trabajar entre las comunidades también tiene que ver con el acceso a los servicios dentro de la comunidad y más allá, puesto que la concienciación sobre la VCMN puede suponer un aumento de la demanda. Proporcionar servicios de respuesta ante la VCMN o derivaciones es un imperativo ético en las intervenciones de movilización comunitaria. Reforzar los servicios de respuesta y las derivaciones puede construir una relación de comprensión mutua entre las comunidades y las organizaciones. En Kenia, el International Institute of Rural Reconstruction, reunió a los miembros de la comunidad, incluidos los líderes de la comunidad y religiosos, a las alumnas, el personal docente, la policía, las personas que proporcionan asistencia jurídica, personal sanitario y las personas que practican la mutilación genital femenina para apoyar un sistema de denuncia y derivación. Una de las personas profesionales señaló:

La movilización comunitaria no es algo aislado, sino que forma parte de un concepto más amplio. Proporciona una determinada vía a los miembros comunitarios para que no solo conozcan las cuestiones, sino qué pueden hacer al respecto y dónde buscar apoyo... Por eso, hemos tratado de tender puentes, tanto con el gobierno como con las redes y las alianzas para ofrecer apoyo y buscar alianzas en toda la junta porque no ofrecemos esos servicios directamente. (Debate de un grupo focal, 15 de febrero de 2021)

4. Vincular la movilización comunitaria al contexto institucional

El contexto institucional se refiere a las desigualdades estructurales más generales que pueden influir en el éxito de la labor de movilización comunitaria y, por lo tanto, en la prevención de la VCMN. Por ejemplo, las desigualdades de género se pueden reforzar mediante estructuras institucionales, como la política del gobierno, las leyes, la educación y los servicios sanitarios. Aunque se ha prestado atención a su importancia en la programación de la prevención en general, no suele considerarse un componente integral de las intervenciones de movilización comunitaria. Del trabajo de las 10 OSC se extraen varias conclusiones clave a este respecto:

Algunas OSC llevaron a cabo actividades complementarias para exigir a los gobiernos y las instituciones responsabilidades en cuanto a la creación y la implementación de políticas y leyes sobre la VCMN y la igualdad de género. En Nicaragua, MADRE y la organización local Wangki Tangi trabajaron con la policía, la judicatura municipal y el gobierno local para aumentar su compromiso con la justicia para las mujeres y niñas con arreglo a la ley. Un foro anual de mujeres indígenas reunió a mujeres y niñas, el funcionariado del gobierno y miembros de la sociedad civil para abordar las principales preocupaciones y encontrar soluciones, lo que refuerza la colaboración entre los sistemas jurídicos consuetudinarios y estatutarios. En India, Breakthrough Trust también congregó a la comunidad y las instituciones:

Uno de los empeños de nuestro proyecto fue el proceso de diálogo de la comunidad, que es como una audiencia local. Reunimos a personas de la comunidad, líderes y parte del funcionariado del distrito y abordamos la cuestión de la violencia doméstica, y había una petición relacionada con todo el evento que consistía en implantar una persona responsable de la protección en este distrito... Gracias a ese esfuerzo, se ha encomendado a alguien la obligación de encargarse de los asuntos de violencia doméstica. (Debate de un grupo focal, 15 de febrero de 2021).

Las intervenciones de movilización comunitaria pueden detectar de forma eficaz deficiencias en la calidad o la capacidad de los servicios dirigidos por las instituciones para las supervivientes de VCMN. Por ejemplo, Raising Voices trabajó directamente con los proveedores de servicios, incluida la policía, trabajadoras y trabajadores sociales y proveedores de servicios sanitarios para reforzar el análisis de los desequilibrios de poder como principal impulsor de la VCM y darles formación para que ofrezcan servicios de alta calidad a las supervivientes. En Tanzania, Equality for Growth formó a profesionales del Derecho en la preservación de la confidencialidad de las supervivientes de la VCMN. En Papúa Nueva Guinea, Voice for Change afrontó un incremento de la demanda de servicios de respuesta ante la VCM como resultado de las actividades de sensibilización en la comunidad mediante la promoción

de mejoras en los servicios, como la apertura de una unidad policial para violencia familiar y sexual.

Las y los profesionales concluyeron que era importante vincular los esfuerzos de la movilización comunitaria a las políticas o los planes nacionales o locales para mejorar la sostenibilidad y la credibilidad. Por ejemplo, en las Islas Salomón, el proyecto del Family Support Center ajustó sus resultados a los planes del gobierno provincial a modo de mecanismo de defensa y para aumentar la probabilidad de una futura financiación institucional. Más adelante, se incluyó al personal del proyecto en las consultas nacionales sobre la VCMN. Raising Voices se basó en SASA! al incluir contenido específico en torno al refuerzo institucional en «SASA! Together», lo que permitió influir en el desarrollo de las políticas nacionales.

No obstante, puede haber dificultades para organizaciones más pequeñas con una menor capacidad para vincular sus esfuerzos al nivel institucional. En estos casos, las y los profesionales informaron sobre los beneficios de establecer alianzas con otras organizaciones:

Los asociados feministas, los que están más arraigados en las comunidades, que son capaces de establecer relaciones y conocer a las personas en el lugar en el que se encuentran y [son] se consideran parte de la comunidad en lugar de externos, son las organizaciones que destacan en el trabajo de movilización... pero ninguna organización puede hacerlo todo sola. Las alianzas son importantes, por un lado, para la prevención y la respuesta y, por otro, para cambiar las normas sociales en profundidad a nivel local, así como para lograr un cambio a nivel nacional y de políticas. (Debate de un grupo focal, 15 de febrero de 2021).

ADAPTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MOVILIZACIÓN COMUNITARIA DURANTE LA PANDEMIA DE LA COVID-19

La distancia social y los confinamientos durante la pandemia de la COVID-19 impusieron serias limitaciones a las oportunidades de movilización comunitaria en muchos países. **Las OSC se adaptaron de varias formas, incluida —como prioridad principal— la asistencia a las necesidades de la comunidad para proteger a las personas del virus y del mayor riesgo de VCMN.** En Serbia, el Center for Girls llevó a cabo una campaña en las redes sociales para concienciar sobre el aumento de la VCMN durante la pandemia. En Nicaragua, Wangki Tangi se valió de su estación de radio dirigida por mujeres indígenas para transmitir a las comunidades rurales las actualizaciones o las medidas de protección contra la COVID-19, concienciar sobre la VCMN e identificar opciones de derivación. Raising Voices creó carteles al estilo de SASA! y hojas informativas con mensajes aspiracionales como: «¿Cómo puedes ayudar a tu pareja en momentos de estrés?»

Las OSC adaptaron completamente sus proyectos para amoldarse a las restricciones relacionadas con la COVID-19 al llevar las actividades a espacios en línea o virtuales y reducir el tamaño de los grupos. Además de trasladar el alcance comunitario a WhatsApp y videoconferencias, en India, Breakthrough Trust observó un auge en el activismo joven, puesto que las personas jóvenes que habían recibido formación durante el proyecto adoptaron un papel de liderazgo y pusieron en marcha campañas comunitarias de forma hiperlocal para abordar algunas de las cuestiones urgentes que surgían en sus comunidades.

No obstante, algunas de las personas profesionales mencionaron los retos de trasladar las actividades de la movilización comunitaria al formato en línea, puesto que esto limita la interacción y el diálogo, que son fundamentales para el proceso de cambio. Tal y como señaló una de las personas profesionales: «La radio de la comunidad fue de gran ayuda en tiempos de COVID-19. [Pero] por desgracia, mucha de la movilización del año pasado se hizo a través de radiodifusión y los mensajes se transmitieron desde un solo espacio». Se requiere más creatividad para construir oportunidades de diálogo y espacios virtuales de interacción (p. ej., en grupos de debate en WhatsApp).

Las OSC que trabajan en la movilización comunitaria también observaron un cambio hacia la prestación de servicios directos y la protección. En Líbano, Kvinna till Kvinna, Kafa y la Asociación Najdeh se enfrentaron a dificultades para identificar refugios seguros para las mujeres cuyas vidas estaban en riesgo; la pandemia exacerbó esta situación y las mujeres encontraron un alojamiento *ad hoc* hasta que los refugios pudieron acogerlas. En Serbia, el Center for Girls observó un aumento de la demanda de sus servicios de ayuda telefónica. **En este contexto, las y los profesionales advirtieron que es vital prestar apoyo al bienestar y la resiliencia del personal, el conjunto de activistas y otras personas que lideran los esfuerzos de la comunidad para reducir el riesgo del trauma indirecto y el agotamiento.**



Lecciones aprendidas

Basándose en las experiencias de estas 10 OSC, se ofrecen recomendaciones a las y los profesionales, el conjunto de donantes y la comunidad de investigación.

Recomendaciones para las y los profesionales

- 1. Conoce a tu comunidad para saber la respuesta.** La adecuación y la relevancia de las estrategias y los mensajes de movilización comunitaria pueden variar enormemente de un entorno a otro. Es crucial dedicarle tiempo a crear relaciones, confianza y respeto mutuo entre las organizaciones y las comunidades a las que se dirigen y establecer espacios seguros para compartir e identificar las necesidades y prioridades de la comunidad.
- 2. Garantiza que las personas voluntarias o activistas de la comunidad no estén sobrecargadas y que se seleccionen, reciban la formación y el apoyo con el mayor cuidado.** Hacer una selección minuciosa de las personas voluntarias o activistas es clave para el éxito de la intervención; deben mostrar comportamientos y actitudes con equidad de género y sin violencia, y estar comprometidas como activistas. No obstante, puede ser necesario conceder algún tipo de ayuda económica a las personas activistas para que no se vean agobiadas o excluidas debido a la falta de medios económicos.
- 3. Esfuérzate por reflexionar y sé responsable en nombre de las organizaciones.** La movilización comunitaria debe empezar desde dentro, con el personal motivado para conectar a nivel personal con las cuestiones de género y la VCMN. También es importante que las organizaciones reflexionen sobre sus relaciones y sean responsables para reducir las dinámicas de poder desiguales con los miembros de la comunidad.
- 4. Garantiza que se dedican el tiempo y la intensidad suficientes para que la movilización comunitaria tenga repercusión.** Combatir las normas, actitudes y creencias perjudiciales y arraigadas es un proceso que requiere tiempo e intensidad. La presencia habitual es necesaria para construir confianza, comprensión y colaboración entre las organizaciones y las comunidades.
- 5. Trabaja en el nexo entre la prevención de la violencia y la respuesta.** Es fundamental que los programas de movilización comunitaria garanticen el apoyo a las supervivientes estableciendo vínculos de derivación o alianzas y trabajando con los proveedores para mejorar los servicios.
- 6. Fomenta la programación adaptativa.** Los programas de movilización comunitaria deben estar motivados por la demanda, responder y adaptarse a las prioridades de la comunidad e, idealmente, crearse de forma conjunta con las comunidades. La programación adaptativa permite que el trabajo siga siendo relevante y significativo y, al hacerlo, ayuda a fomentar la confianza y el respeto con las comunidades (el eje del trabajo de movilización).
- 7. Trabaja para fomentar un ambiente propicio.** Esto implica identificar y trabajar con líderes de opinión y guardianes, fomentar la credibilidad, la titularidad y la sostenibilidad del trabajo de movilización. También incluye la defensa, la participación o la formación para exigir a los gobiernos y las instituciones responsabilidades con los compromisos y vincular los esfuerzos de movilización a las políticas y los planes locales o nacionales. Es importante no trabajar ni con pocos ni con demasiados asociados y garantizar una participación realista y factible en función del alcance del proyecto.

Seguimiento del progreso de las actividades del proyecto en Vrnjačka Banja, Serbia. Foto: Sanja Krstić / Centro para niñas



Recomendaciones para los donantes. 1) **Garantiza que los ciclos de financiación sean flexibles a largo plazo** para incorporar una programación adaptativa, lo que puede facilitar la capacidad de respuesta y creación conjunta con las comunidades. Los procesos de movilización comunitaria requieren tiempo e intensidad y una asignación de financiación para al menos entre tres y cinco años. 2) **Promueve una cultura de aprendizaje para alentar a la reflexión y la supervisión de «lo que funciona» y lo que no.** Esto es especialmente importante cuando se trata de movilización comunitaria, que es compleja y supone un reto, y cuyos efectos pueden ser difíciles de medir. Los donantes deben valorar y animar a las partes beneficiarias para que respondan ante esta complejidad en lugar de tratar de simplificar el proceso; y 3) **Financia y apoya a las OSC y las organizaciones de derechos de las mujeres para que lleven a cabo trabajo de movilización comunitaria.** Estas organizaciones están en una buena situación para establecer relaciones

con los miembros de la comunidad y deben basarse en las comunidades para garantizar una programación relevante, adecuada y accesible.

Recomendaciones para el colectivo de investigación. Se requiere **más financiación** que 1) reconozca cómo se comporta la movilización comunitaria en diferentes contextos; 2) investigue cómo apoyar mejor el voluntariado entre las personas activistas y qué papel tiene esto en la consecución de resultados duraderos; 3) estudie cómo la movilización comunitaria puede ser inclusiva y garantice que nadie se queda atrás; 4) examine cómo se puede promover el cambio a nivel institucional e 5) informe sobre cómo se han adaptado a la pandemia de la COVID-19 los proyectos de movilización comunitaria. **Los investigadores deben documentar las lecciones aprendidas a través de conocimientos basados en la práctica y permitir alianzas entre las y los profesionales y el colectivo de investigación** para garantizar la confianza, el intercambio y el reconocimiento de diferentes formas de experiencia y conocimiento.

MÁS INFORMACIÓN:

Las autoras de este resumen son Erin Stern; este forma parte de una serie de resúmenes elaborados por el Fondo Fiduciario de la ONU para Eliminar la Violencia contra la Mujer. Para ver un análisis de síntesis más amplio sobre el que se basa este resumen y otros de la serie, consulte el Centro de aprendizaje del Fondo Fiduciario de la ONU.

Biblioteca de evaluación del Fondo Fiduciario de la ONU: para acceder a más de 100 evaluaciones externas de proyectos patrocinados por el Fondo Fiduciario de la ONU, incluidas la mayoría de las reseñadas en este resumen. En la biblioteca se pueden realizar búsquedas por país y temática.

Para obtener más información o hacer observaciones sobre este producto, póngase en contacto con el Fondo Fiduciario de la ONU para Eliminar la Violencia contra la Mujer en untf-evaw@unwomen.org.

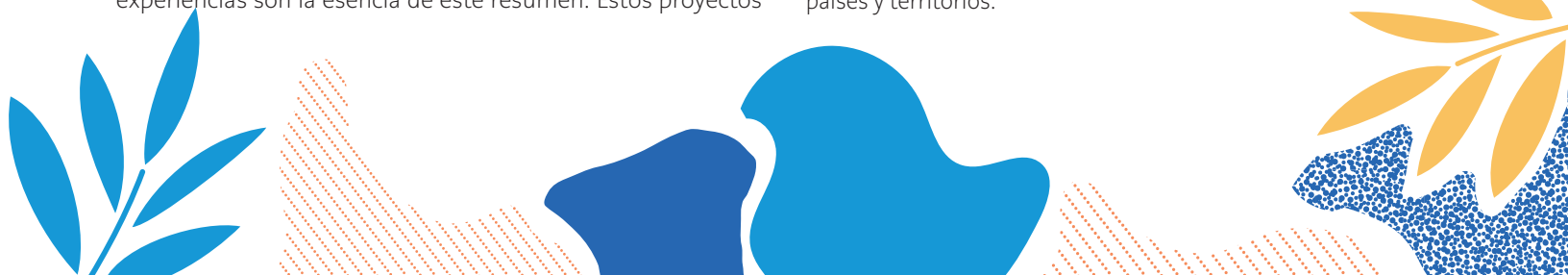
Referencias recomendadas: Stern, E. (2021), «Movilización comunitaria para prevenir la violencia contra las mujeres y las niñas» (Aprender de la práctica: Implicación de actores confesionales y tradicionales en la prevención de la violencia contra las mujeres y las niñas) (Nueva York, Fondo Fiduciario de la ONU para Eliminar la Violencia contra la Mujer).

Las opiniones expresadas en esta publicación pertenecen a las autoras y no representan necesariamente las opiniones de ONU-Mujeres, las Naciones Unidas ni ninguna de sus organizaciones afiliadas.

Agradecimientos: este resumen ha sido elaborado por el Fondo Fiduciario de la ONU para Eliminar la Violencia contra la Mujer con el apoyo de una persona donante y el asesoramiento incalculable de organizaciones de la sociedad civil, el personal de ONU-Mujeres e integrantes del grupo de asesoramiento externo. Más concretamente, nos gustaría dar las gracias al personal de los 10 proyectos del Fondo Fiduciario de la ONU, cuyas conclusiones extraídas de la práctica, informes y experiencias son la esencia de este resumen. Estos proyectos

son [Breakthrough Trust](#) de India, [Center for Girls](#) de Serbia, [Equality for Growth](#) de Tanzania, [Family Support Center](#) de Solomon Islands, [International Institute of Rural Reconstruction](#) de Kenya, [Kvinna till Kvinna](#) de Lebanon, [MADRE](#) de Nicaragua, [Raising Voices](#) de Uganda, [Sexual Offences Awareness & Victims Rehabilitation Initiative](#) de Nigeria and [Voice for Change](#) de Papua New Guinea.

Acerca del Fondo Fiduciario de la ONU: el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para Eliminar la Violencia contra la Mujer (Fondo Fiduciario de la ONU) es el único mecanismo mundial de concesión de subvenciones dedicado a la erradicación de todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas. Gestionado por ONU-Mujeres en nombre del sistema de las Naciones Unidas desde su establecimiento en 1996 por la resolución 50/166 de la Asamblea General, el Fondo Fiduciario de la ONU ha concedido 183 millones de dólares estadounidenses destinados a 572 iniciativas de 140 países y territorios.





220 East 42nd Street
New York, New York 10017, USA

www.unwomen.org
www.facebook.com/unwomen
www.twitter.com/un_women
www.youtube.com/unwomen
www.flickr.com/unwomen