

Plan estratégico 2015-2020 de Mama Cash: Financiación del Activismo Feminista

Resumen de la Revisión de Final de Período

Marzo 2021

ma
ma
cash



Introducción

Mama Cash es un fondo internacional de mujeres que otorga recursos a movimientos y activistas feministas de todo el mundo, y contribuye a la creación de las redes necesarias para luchar y construir futuros más pacíficos, justos y sostenibles.

De 2015 a 2020, Mama Cash puso en práctica nuestro plan estratégico de seis años denominado Financiación del Activismo Feminista. Durante este período, financiamos a grupos y movimientos liderados por mujeres, niñas y personas trans e intersex que movilizaron a sus comunidades y encabezaron esfuerzos contra la injusticia y la desigualdad para promover las luchas por los derechos humanos y la justicia social en todo el mundo.

Mama Cash se compromete a revisar y a aprender de nuestro trabajo con el propósito de reforzar nuestro apoyo a los movimientos feministas. En 2020, cuando iniciamos el último de los seis años de nuestro plan, encargamos una revisión externa de final de período.

Nos esforzamos por ser una fuente de financiación que responde a las necesidades de quienes acuden a nosotrxs, y esta revisión se emprendió para apoyar este objetivo. La revisión tuvo como objetivo arrojar luz sobre si Mama Cash había podido satisfacer las necesidades de los movimientos y activistas feministas en el transcurso de 2015 a 2020, cómo lo había hecho, así como identificar enfoques que podríamos adaptar o adoptar para obtener mejores resultados en nuestro próximo plan estratégico. El equipo de cuatro consultorxs expertxs en investigación que llevó a cabo la revisión de final de período cuenta con más de 60 años de experiencia tanto en el diseño y la realización de evaluaciones participativas y que combinan diversos métodos, como en el apoyo al aprendizaje organizativo.

La revisión de final de período abarcó la recopilación de datos primarios y secundarios. Lxs evaluadorxs entrevistaron a los grupos interesados, entre ellos, lxs copartes-socixs, lxs socixs de fondos de mujeres, lxs donantes y sus redes, lxs miembrxs de las asociaciones CMI! y GAGGA, lxs aliadxs y pares, y lxs integrantes del personal y la Junta de Supervisión de Mama Cash. Las conclusiones de la encuesta bienal independiente, llevada a cabo por el Centro para la Filantropía Efectiva, a lxs copartes-socixs respaldadxs por Mama Cash y lxs solicitantes que se acercaron a nosotrxs para pedirnos ayuda también aportaron información importante sobre nuestro enfoque y prácticas en las cuales se basaron lxs consultorxs. Además, revisaron más de 140 informes, notas y otros documentos.

El siguiente [resumen ejecutivo](#) procede de la revisión de final de período y se ofrece de manera completa en el presente documento, seguido por las [reflexiones](#) de Mama Cash sobre las conclusiones y nuestros planes para abordar las recomendaciones formuladas en nuestra nueva Guía Estratégica. Lo compartimos como muestra de nuestro compromiso de evaluar y comunicar los resultados de nuestro proceso de concesión de donaciones, de intercambiar nuestros conocimientos y de rendir cuentas a nuestras partes interesadas.

Resumen Ejecutivo

Presentado por Doris Bartel, Madhumita Das, Nidal Karim y Etobssie Wako (octubre de 2020)

A comienzos de 2020, Mama Cash encargó una revisión de final de período de su plan estratégico de seis años denominado *Financiación del Activismo Feminista*.¹ Este plan estratégico se diseñó para reflejar y responder al contexto, las complejidades y la dinámica de nuestra época, que incluyó un aumento del fundamentalismo religioso y político en todo el mundo. Los movimientos y grupos feministas enfrentaron graves reacciones adversas, amenazas y violencia de parte de fuerzas conservadoras que intentaron anular los avances conseguidos en materia de derechos de las mujeres, las niñas y las personas trans e intersex. A pesar de la evidencia de que el activismo feminista había contribuido en gran medida a un cambio progresivo en las políticas, muy pocos donantes habían comprometido los recursos necesarios cuando se lanzó esta estrategia. La financiación otorgada a los grupos de activistas feministas de base fue lamentablemente inadecuada tanto en tamaño como en calidad. En el plano interno, la ejecución del plan estratégico *Financiación del Activismo Femenino* también estuvo determinada por la entrega de dos grandes donaciones de coaliciones conforme al marco normativo “Diálogo y disenso” del Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos: Count Me In! (CMI!) y Global Alliance for Green and Gender Action (GAGGA), que disponían de una mayor capacidad para la concesión de donaciones y las actividades de influencia y promoción basada en las alianzas.

La revisión de final de período tiene dos objetivos:

- 1) Comprender y recopilar los resultados de la labor de Mama Cash y de cualquier impacto posterior generado a través de las tres estrategias detalladas en el plan estratégico: **¿qué cambió gracias al trabajo de Mama Cash?**
- 2) Conocer más acerca de las fortalezas y las debilidades de los enfoques de Mama Cash en los últimos seis años: **¿de qué manera Mama Cash ayudó a lograr el cambio mencionado y de qué manera fue un obstáculo para ello? ¿Mama Cash cambió con el fin de responder a las necesidades de lxs activistas y movimientos feministas? De ser así, ¿de qué manera lo hizo?**

La presente revisión se realizó en el contexto de una pandemia mundial que dejó en evidencia las opresiones interrelacionadas que repercuten en la vida de las mujeres, las niñas y las personas trans e intersex.² Pese a los desafíos planteados por esta pandemia, el equipo de revisión y Mama Cash consideraron que era útil seguir adelante con la presente revisión de final de período. En calidad de evaluadorxs e investigadorxs, pensamos que era importante evaluar y determinar el impacto, aprender e intercambiar las lecciones aprendidas, y fortalecer y rendir cuentas a lxs socixs, lxs aliadxs, los movimientos y lxs donantes. Nos centramos en el cuidado, la creatividad y la adaptación, y diseñamos un proceso de revisión donde se aplicaron los principios feministas y los enfoques basados en los traumas para llevar a cabo las investigaciones en el marco una pandemia sanitaria mundial.³

1. — Mama Cash. (2015). Plan Estratégico de Financiación del Activismo Feminista 2015-2020 (en inglés). Recuperado de la siguiente dirección URL: https://www.mamacash.org/media/publications/funding_feminist_activism_-_mama_cash_strategic_plan_2015-2020.pdf

2. — <https://wideplus.org/2020/03/26/covid-19-crisis-from-a-feminist-perspective-overview-of-different-articles-published/>

3. — Organización Mundial de la Salud. (2020). Ethical standards for research during public health emergencies: distilling existing guidance to support COVID-19 R&D (N.º de documento: WHO/RFH/20.1). Organización Mundial de la Salud.

Resumen de las Principales Conclusiones

Las principales conclusiones del presente informe ilustran que **Mama Cash es una organización alineada con sus valores que se adapta a las necesidades de lxs organizadorxs feministas de todo el mundo. En el resumen que sigue a continuación, se describen en términos generales las principales conclusiones que se organizaron teniendo en cuenta los componentes del plan estratégico *Financiación del Activismo Feminista de Mama Cash.***

Mama Cash se rige por los siguientes tres objetivos estratégicos:

1. **Concesión de donaciones y acompañamiento:** proporcionar donaciones flexibles, básicas y a largo plazo junto con acompañamiento específico tanto a grupos autogestionados establecidos y emergentes, lo que facilita la creación del movimiento para fomentar los derechos de las mujeres, las niñas y las personas trans e intersex en las esferas temáticas de Cuerpo (integridad y autonomía corporal), Dinero (derechos laborales y justicia ambiental) y Voz (capacidad de acción y participación).
2. **Fortalecimiento de los fondos de mujeres:** apoyar el movimiento de financiación de las mujeres brindando los recursos para la creación y la consolidación de nuevos fondos de mujeres; seguir fortaleciendo los fondos establecidos y las iniciativas colaborativas que emprenden, y colaborar con los fondos de mujeres en las iniciativas conjuntas, incluso para recaudar fondos, conceder donaciones e influir en la comunidad de donantes.
3. **Influencia en la comunidad de donantes:** a través de los conocimientos, la experiencia, la visibilidad y la credibilidad de Mama Cash en la comunidad de donantes, impulsar más y mejor financiación destinada a los grupos defensores de los derechos de las mujeres, las niñas y las personas trans e intersex.

Estas estrategias se basan en cuatro pilares organizativos: recaudación de fondos; comunicaciones; aprendizaje, supervisión y evaluación, y operaciones sostenibles.

La estrategia de concesión de donaciones y acompañamiento de Mama Cash demuestra que la financiación flexible y a largo plazo para un conjunto diverso de copartes-socixs es fundamental para estimular el activismo feminista resiliente, innovador y en constante evolución llevado adelante por grupos autogestionados.

Durante el período 2015-2020 de la estrategia, Mama Cash otorgó 432 nuevas donaciones en las carteras Cuerpo, Dinero (derechos laborales y justicia ambiental) y Voz, que ascendieron a un total de 15.170.051 euros. El monto promedio de las donaciones fue de 35.118 euros. Además de estas donaciones básicas, Mama Cash también desembolsó 1.218.273 euros para acompañamiento y apoyo a lxs copartes-socixs a fin de que puedan asistir a conferencias, reuniones o eventos específicos celebrados en el período de la estrategia. Entre 2015 y 2019, la cantidad de nuevas donaciones básicas asignadas de forma anual creció el 36 % (del 67 % en 2015 al 91 % en 2019), y el presupuesto anual de donaciones básicas de Mama Cash creció aún más, casi el 50 % (de 2,1 millones de euros a 3,1 millones de euros anuales). En la presente revisión, hallamos que la estrategia de concesión de donaciones y acompañamiento realizó los siguientes aportes importantes:

- Los grupos apoyados por Mama Cash han mejorado su fortaleza organizativa o institucional en términos de liderazgo, gestión financiera, personal, aprendizaje, supervisión y evaluación, planificación estratégica y seguridad digital. Expandieron con éxito su número de representadxs a través de la capacitación, las actividades internas de participación y apoyo a lxs representadxs, las campañas y las manifestaciones públicas. Lxs socixs de Mama Cash organizaron 12.415 eventos entre 2016 y 2019, a los cuales asistieron un total de 1.610.511 de personas.
- Los grupos financiados por Mama Cash obtuvieron un mayor acceso a los recursos y los servicios prestados por las instituciones gubernamentales, como salud, educación, soberanía sobre la tierra y servicios jurídicos. Asimismo, desarrollaron productos de conocimiento feminista sobre cuestiones clave que afectan a sus comunidades y, como resultado, lograron acceder a importantes espacios de toma de decisiones a nivel nacional, estatal y local tanto para ellos mismos como para su comunidad de representadxs.
- Algunxs copartes-socixs emprendieron actividades llenas de matices y emplearon con creatividad los medios de comunicación, las manifestaciones públicas y el “artivismo” para generar una comprensión y cambios más profundos en las normas sociales y en la percepción de cuestiones clave entre el público en general.
- Algunos grupos comentaron que muchos de lxs líderes del movimiento en su país habían recibido información y capacitación de parte de grupos financiados por Mama Cash. Estos grupos fueron fundamentales para transformar los espacios del movimiento y hacerlos más diversos e inclusivos.

Lxs copartes-socixs reiteraron lo que ya era conocido para Mama Cash: que la financiación flexible y a largo plazo brinda un apoyo excepcional a lxs activistas y permite a los grupos centrarse en lo que saben que es más estratégico para su agenda de cambio. Además, destacaron que Mama Cash apoyó su capacidad de respuesta directa en el inicio de la nueva pandemia de coronavirus.

Esferas que deben fortalecerse de la estrategia de concesión de donaciones y acompañamiento:

Formalizar el modelo de acompañamiento de Mama Cash, de modo que el fondo y los grupos financiados tengan mayor claridad sobre cómo, qué y por qué se brindará acompañamiento. Analizar las demás opciones de transición para lxs copartes-socixs cuando dejan de recibir el apoyo de Mama Cash, incluidas las oportunidades para crear modelos de autofinanciación. Seguir buscando maneras de relacionar a lxs copartes-socixs con otras partes interesadas donantes en el ecosistema más amplio de financiación del feminismo.

La estrategia de fortalecimiento de los fondos de mujeres apoyó a 26 fondos internacionales de mujeres para forjar grupos feministas sólidos e impulsar el cambio estructural, la organización colectiva y la creación del movimiento.

Entre 2015 y 2020, Mama Cash financió a 26 fondos de mujeres en total, con una variedad de donaciones que abarcaron desde donaciones básicas para varios años hasta donaciones únicas. De los 26 fondos de mujeres, 18 de ellos recibieron donaciones para varios años. Sin embargo, los 8 fondos de mujeres restantes recibieron donaciones únicas destinadas a reuniones regionales, transiciones organizativas, fondos básicos y necesidades urgentes. Durante este tiempo, Mama Cash también entregó una donación a Prospera, la Red Internacional de Fondos de Mujeres, para apoyar la evaluación de su estrategia. Las principales enseñanzas adquiridas con la estrategia de fortalecimiento de los fondos de mujeres abarcan las siguientes:

- La mayoría de los fondos de mujeres que recibieron el apoyo financiero de Mama Cash pudieron ayudar a los grupos autogestionados que buscaban realizar un cambio estructural, incluido el cambio de algunas normas y políticas, y tener una mayor participación en la toma de decisiones.
- La mayoría de los fondos de mujeres beneficiados con las donaciones para varios años de Mama Cash pudieron recaudar fondos de una variedad de fuentes compuestas por fundaciones, Gobiernos, empresas y personas. De los 26 fondos de mujeres, 17 de ellos compartieron ejemplos de esfuerzos conjuntos de recaudación de fondos o concesión de donaciones con otro fondo de mujeres.
- Más de la mitad de los fondos de mujeres financiados por Mama Cash emprendieron acciones para influir en lxs donantes, entre ellxs, el Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos y la red Philanthropy Advancing Women's Human Rights (PAWHR). Los esfuerzos más significativos de recaudación de fondos e influencia dieron lugar a la creación de la iniciativa Leading from the South (LFS) del Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos.
- Muchos fondos de mujeres informaron un aumento en sus presupuestos y, para algunos de ellos, un crecimiento en su alcance geográfico. Por ejemplo, después de recibir financiación de la iniciativa LFS, el presupuesto del South Asian Women's Fund creció exponencialmente, lo que dio como resultado la ampliación de su alcance geográfico y el cambio de su nombre por Women's Fund Asia.

Durante el período de la estrategia, Mama Cash tomó medidas para reforzar su estrategia de fortalecimiento de los fondos de mujeres mediante la incorporación de procesos interactivos de aprendizaje y un enfoque más participativo para distribuir los fondos destinados a cubrir las necesidades emergentes a través del Fondo Solidario. Además, las actividades de promoción continuadas e intencionales de Mama Cash con lxs donantes para darles mayor visibilidad y legitimidad a los fondos de las mujeres contribuyeron al crecimiento del ecosistema de fondos de mujeres en los últimos seis años.

Esferas que deben fortalecerse de la estrategia de fortalecimiento de los fondos de mujeres:

Considerar la posibilidad de crear espacios con fondos de mujeres afines con el propósito de facilitar la reflexión permanente sobre temas relacionados con el poder y el privilegio, la modificación de los contextos políticos, el aprendizaje y la producción de conocimiento y los esfuerzos para influir en lxs donantes de manera colectiva.

La estrategia de influencia en la comunidad de donantes demostró que la creación de las alianzas adecuadas, la reunión de las personas en los momentos apropiados y el desarrollo oportuno y contextualizado de productos de conocimiento pueden impactar en gran medida en los recursos disponibles para los movimientos y activistas feministas.

Mama Cash decidió utilizar sus conocimientos, experiencia, visibilidad y credibilidad dentro del sector filantrópico para conseguir más y mejor financiación destinada a los grupos por los derechos de las mujeres, las niñas y las personas trans e intersex. Para ello, crearon alianzas clave, productos de conocimiento y marcos políticos. Los esfuerzos de influencia de Mama Cash se tradujeron en logros significativos para las organizaciones que luchan por los derechos de las mujeres. Por otra parte, la estrategia de influencia tuvo los siguientes resultados:

- A lo largo de la presente revisión, con frecuencia se hace referencia a Mama Cash como líder y artífice de las alianzas feministas y los espacios de colaboración. Esta función abarca la creación de momentos clave (reunión Dinero y Movimientos, organizada junto con Ixs socixs de CMI!), el fomento de alianzas y relaciones dentro del ecosistema de financiación feminista (alianza con Prospera, el Centro Europeo de Fundaciones, la Red de Donantes para los Derechos Humanos, entre otros) y la construcción conjunta de importantes espacios de colaboración feminista (CMI! y GAGGA). Mama Cash ha forjado alianzas que fortalecen y conectan a los fondos de mujeres y las organizaciones feministas, y encarnan la solidaridad.
- En los últimos seis años, Mama Cash ha participado en diversos espacios de financiación, buscando la movilización de recursos para la organización y las organizaciones por los derechos de las mujeres. Mama Cash ha abierto las puertas y entrado en espacios complejos de financiación incorporando los ideales y a las organizaciones feministas en los debates de las organizaciones filantrópicas.
- Mama Cash es conocido por su agudo análisis político y liderazgo de pensamiento en el ecosistema de financiación feminista. Mama Cash ha desarrollado productos contundentes de conocimiento e investigación que son utilizados y citados, indistintamente, por los actores y donantes del movimiento. Mama Cash ha desempeñado un papel decisivo en el desarrollo del lenguaje, el encuadre de las investigaciones y la creación de espacios que reorientan el debate, y han articulado y ampliado los marcos políticos que se centran en los grupos feministas autogestionados.


Mama Cash ha desarrollado una práctica sólida de influencia al profundizar el debate, crear espacios inclusivos y destacar el papel de los fondos de mujeres como mecanismos importantes para ofrecer recursos a los movimientos en favor de los derechos de las mujeres distribuidos en todo el mundo.

Esferas que deben fortalecerse de la estrategia de influencia en la comunidad de donantes:

En la revisión, se observó la creciente opinión de que Mama Cash debía realizar una diferencia más clara entre más y mejor dinero, sobre todo, centrar su atención en lo siguiente:

- 1) el impacto de los fondos restringidos en las organizaciones feministas
- 2) un llamado a desinvertir en las fuentes extractivas que contribuyen a una pérdida neta para el cambio social feminista,
- 3) restricciones que impiden a los fondos llegar a un grupo diverso de copartes, por ejemplo, problemas para transferir dinero a grupos más pequeños y no formalizados.

Asimismo, se concluyó que es preciso redoblar los esfuerzos para relacionar el aprendizaje con la influencia, teniendo en consideración por qué se están desarrollando los productos de aprendizaje y cómo se emplearán.



Una revisión de los pilares organizativos reflejó que las formas de trabajo de Mama Cash responden a las necesidades de lxs copartes y se adaptan a los contextos políticos cambiantes.

La presente revisión tuvo como objetivo recopilar las lecciones aprendidas de las formas de trabajo, los enfoques y los pilares organizativos de Mama Cash en los últimos seis años. De acuerdo con la presente revisión, Mama Cash creó sistemas y prácticas que son valoradas por lxs socixs y pares por igual, y que Mama Cash ha moldeado sus formas de trabajo en respuesta a las necesidades de lxs activistas y movimientos feministas.

Recaudación de fondos

Mama Cash ha obtenido resultados positivos con la recaudación de fondos en los últimos seis años, sobre todo, con lxs donantes institucionales, sobre lxs cuales se ejerció influencia para que entreguen mejor dinero. Mama Cash movilizó, asimismo, a lxs donantes individuales y, en muchas ocasiones, logró su objetivo de ingresos provenientes de ellxs.

Comunicaciones:

Mama Cash afinó su perfil político y colaboró en cuestiones importantes para las organizaciones y organizadorxs por los derechos de las mujeres, incluidos el trabajo sexual, el aborto y la justicia climática, por mencionar solo algunas. Mama Cash incursionó, además, en modalidades innovadoras para llegar a un público más amplio, por ejemplo, organizó el Festival Feminista anual, podcasts y campañas específicas. Estas acciones dieron lugar a un mayor reconocimiento y una voz política contundente.

Aprendizaje, supervisión y evaluación

Mama Cash ha elaborado objetivos, resultados e indicadores para apoyar el plan estratégico y ofrecer un marco que permita comprender mejor lo que está funcionando. Operaciones sostenibles: Mama Cash reforzó los sistemas y procesos clave en este período estratégico, entre ellos, los sistemas informáticos y de protección de datos. Las inversiones en estos sistemas redujeron los riesgos de que se viole información confidencial del personal, lxs socixs de la coalición, los fondos de mujeres y lxs copartes-socixs. Dado que lxs activistas tienen cada vez menos espacio para operar, estos cambios que Mama Cash realizó en los sistemas fueron oportunos y fundamentales.

Recomendaciones Clave

En función de las principales conclusiones de la revisión, se formulan las siguientes recomendaciones clave como esferas para profundizar el trabajo y seguir impulsando la financiación de lxs activistas y movimientos feministas.

Articular los principios que guían y marcan el rumbo y las elecciones estratégicas de Mama Cash:

Alentamos a Mama Cash a revisar y ampliar sus valores, así como a articular un conjunto de principios básicos que den propósito y forma a una visión de futuro, y sirva de brújula para el camino a seguir. Asimismo, exhortamos a Mama Cash a introducir una práctica continua de teoría, acción y reflexión/aprendizaje respecto de cómo se están aplicando dichos principios como donante, socix, aliadx, amigx, líder e influencer. Esto puede aportar una integridad y eficacia más sólidas al trabajo y el lugar de trabajo.

Reconocer y redistribuir el poder como organizadorxs y facilitadorxs:

Mama Cash desempeña diversos papeles dentro de los círculos del movimiento feminista, incluso el de organizador y facilitador habitual. Mama Cash ha organizado y apoyado importantes espacios de reunión para grupos feministas, muchos de los cuales fueron muy apreciados por lxs socixs y otrxs aliadx. Sin embargo, Mama Cash también ha enfrentado retos por las aparentes diferencias de poder que surgieron en la definición de las agendas, el ritmo y la dirección del trabajo, así como por las percepciones acerca de la transparencia de los procesos de desarrollo de propuestas y las alianzas. Las percepciones acerca del poder sobre las demás personas tienen la capacidad de socavar la confianza y la cohesión dentro de los espacios de colaboración, lo que requiere que se preste especial atención a este punto. Invitamos a Mama Cash a revisar las lecciones aprendidas de la práctica con sus pares, considerar los principios que guían mejor la facilitación y la convocatoria, y articular los ejemplos de buenas prácticas para las reuniones.

Fomentar una cultura de autocuidado, seguridad y bienestar colectivo:

La violencia, la represión, las amenazas y el asesinato de activistas parecen estar aumentando y son particularmente graves para determinados grupos financiados por Mama Cash y fondos de mujeres afines. Instamos a Mama Cash a ampliar la iniciativa piloto “Resistencia y Resiliencia” y la investigación “Stronger Together”⁴ para articular el apoyo necesario en favor de la seguridad y la protección, y generar mensajes de acción clave para lxs donantes, lxs pares y lxs aliadx. Invitamos a Mama Cash a considerar la posibilidad de patrocinar espacios más amplios de aprendizaje y reunión dentro de su cartera, a mencionar, debatir y apoyar el aprendizaje e intercambio de medidas de seguridad, bienestar y protección colectiva.

Estudiar un enfoque del ecosistema para la dotación de recursos y el crecimiento de los movimientos feministas:

El proceso de concesión participativa de donaciones no es nuevo para Mama Cash. Al adoptar el proceso de concesión participativa de donaciones a través de los Fondos Solidario y Spark, Mama Cash reconoció la importancia de las prácticas transparentes y colectivas de concesión de donaciones. Invitamos a Mama Cash a seguir estudiando los procesos democráticos y de participación y transparencia como los principales principios de concesión de donaciones que fortalecerán a los movimientos. En este período del plan estratégico, Mama Cash contribuyó al “ecosistema” de movimientos conectando a los grupos entre sí a través de reuniones, viajes a conferencias y realizando presentaciones clave en todos los grupos de partes interesadas. Sin embargo, no queda claro cómo estos esfuerzos aportaron a la fortaleza o el éxito de los movimientos. En asociación con otros, invitamos a Mama Cash a identificar oportunidades para evaluar qué efectos están teniendo tales contribuciones en los espacios del movimiento.

Seguir haciendo progresos en la filantropía feminista:

La filantropía está cambiando, los actores del movimiento desean ser parte del proceso de toma de decisiones, así como crear nuevas visiones de futuro y enfoques en las cuales las feministas tengan control sobre sus recursos. Invitamos a Mama Cash a explorar y ampliar los modelos que hagan progresar la filantropía feminista, donde los grupos autogestionados y los fondos de mujeres tengan más autonomía sobre sus recursos. Estos incluyen los modelos y enfoques participativos que fomentan las donaciones individuales y comunitarias para generar fondos controlados por el movimiento feminista. Constatamos que existe un vacío en el ecosistema de financiación feminista para receptores que “incuban” fondos de mujeres recién establecidos. Ante la ausencia de ejemplos similares, destacamos la relación entre Mama Cash y el Fondo Paraguas Rojo como un ejemplo que tiene el potencial de influir en la práctica y la financiación futuras.

Apoyar una cultura más sólida de aprendizaje que se centre en los grupos autogestionados en calidad de concededores:

La organización feminista es el lugar de la producción de conocimientos y, aunque Mama Cash se centra en gran medida en el aprendizaje adquirido de las copartes-socias, puede hacer más para elevar la voz y el trabajo de los grupos que financia. Alentamos a Mama Cash a explorar más espacios para que los grupos expandan y centren su trabajo en las actividades de influencia y las comunicaciones externas de Mama Cash. Asimismo, exhortamos a que se considere la posibilidad de coproducir productos de conocimiento sobre cómo Mama Cash aborda la concesión de donaciones y la creación de alianzas.

Ampliar el horizonte de las comunicaciones:

Sin lugar a dudas, Mama Cash ha realizado importantes aportes al debate feminista mundial. Una estrategia de comunicación de una organización como Mama Cash debería abarcar las operaciones y los programas principales, así como establecer relaciones directas con otras estrategias y pilares operativos. En la presente revisión, se observó una necesidad particularmente importante de conectar las comunicaciones con la concesión de donaciones y el aprendizaje.

Encontrar una forma de compartir la información existente, y conectar mejor el aprendizaje, la concesión de donaciones y las comunicaciones externas, tiene la capacidad de ampliar en gran medida el debate y profundizar el impacto de Mama Cash en el mundo.

El presente informe se elaboró en diálogo con el personal de Mama Cash, lxs fundadorxs y organizaciones afines, lxs copartes-socixs y otras partes interesadas, y se ofrece como una reflexión y la oportunidad de analizar el éxito cosechado, los desafíos, las lecciones aprendidas, las tendencias y los resultados inesperados. En la revisión del plan estratégico de seis años de Mama Cash, Financiación del Activismo Feminista, se descubrieron historias impactantes de éxito y áreas que deben examinarse de manera más detallada. Existe evidencia de un sólido desempeño en las tres estrategias y los pilares operativos. Las recomendaciones incluidas en el presente informe se basan en las conversaciones mantenidas con diversas partes interesadas y representan una oportunidad para que Mama Cash profundice la labor que está llevando a cabo y evalúe su respuesta para contribuir al cambio en la organización feminista y los ecosistemas de financiación. El creciente fundamentalismo, el nacionalismo y el patriarcado institucionalizado siguen amenazando la vida y los medios de vida de lxs organizadorxs feministas y las mujeres, las niñas y las personas trans e intersex de todo el mundo. El enfoque único de concesión de donaciones de Mama Cash es un mensaje de esperanza para muchxs organizadorxs y organizaciones que trabajan para crear el legado del liderazgo y el activismo feminista, un legado que, desde luego, transformará los sistemas y forjará un mundo mejor.

Reflexiones sobre la revisión del final de período

Mama Cash agradece al equipo de evaluación por su revisión exhaustiva y ojo crítico externo, puesto que nos sirve de guía a medida que seguimos avanzando.

Nuestras reflexiones sobre las conclusiones de la revisión de final de período se centran, sobre todo, en las tres estrategias analizadas e incluyen breves observaciones acerca de las conclusiones relacionadas con algunas esferas de nuestras operaciones. Asimismo, debatimos cómo pensamos que las recomendaciones orientarán nuestra labor en los próximos diez años, como parte de nuestra nueva Guía Estratégica.

Estrategias

Concesión de donaciones y acompañamiento

La revisión de final de período de 2015-2020 confirma que la práctica de concesión de donaciones y acompañamiento de Mama Cash, con nuestro enfoque en brindar financiación básica y a largo plazo, logra apoyar y nutrir a los grupos autogestionados de mujeres, niñas y personas trans e intersex para fortalecer sus organizaciones, sentar sus bases, cambiar las normas y acceder a espacios clave de toma de decisiones a nivel local y nacional para llevar a cabo actividades de incidencia. Las conclusiones, asimismo, demuestran que los grupos financiados por Mama Cash colaboraron para que los movimientos feministas fueran más diversos e inclusivos, lo cual constituye uno de nuestros objetivos al financiar a los grupos que trabajan en cuestiones a las que se presta poca atención o son controvertidas. Lxs copartes-socixs confirmaron que el modelo de financiación flexible y a largo plazo de Mama Cash permite a los grupos establecer sus prioridades y llevar a cabo el trabajo que consideran más estratégico. En el fortalecimiento de los movimientos feministas, Mama Cash contribuyó, en gran medida, a crear movimientos sociales más conectados, coordinados y eficaces.

En el próximo período estratégico, Mama Cash continuará con lo que viene haciendo bien: otorgar donaciones básicas, flexibles y a largo plazo para los grupos autogestionados centrados en las cuestiones a las que se presta poca atención o son controvertidas. Seguiremos fortaleciendo a los movimientos y grupos feministas en una época en la que su labor urgente para construir sociedades más justas afronta una creciente resistencia y represión.

En la revisión de final de período, se incluyó el modelo de acompañamiento de Mama Cash entre las esferas que deben fortalecerse. Estamos de acuerdo en que esta esfera de nuestra labor exige una atención constante y mayor claridad. En la

nueva Guía Estratégica de 2021-2030 de Mama Cash, el apoyo de acompañamiento a lxs copartes-socixs sigue siendo un compromiso central de nuestra estrategia de movimientos. Planeamos seguir aprovechando el trabajo que ya se hizo con la herramienta Pathways para aclarar y centrar nuestros esfuerzos de acompañamiento. Asimismo, continuaremos con nuestra iniciativa “Resistencia y Resiliencia”, en concordancia con la recomendación de la revisión de final de período de “priorizar el aprendizaje y el intercambio en materia de seguridad, protección y bienestar”.

Uno de los principales cambios en nuestro próximo período estratégico es convertirnos en un donante aún más participativo. Esta decisión resuena con la recomendación de la revisión de final de período de que “sigamos estudiando los procesos democráticos y de participación y transparencia como los principales principios de concesión de donaciones que fortalecerán a los movimientos”. En el último período estratégico, aprendimos que incluir a lxs activistas en las decisiones de concesión de donaciones ayuda a garantizar que las decisiones de financiación sean relevantes a las realidades y los contextos de lxs activistas, fortalece nuestra rendición de cuentas y transparencia con los movimientos feministas, contribuye a la creación compartida de conocimientos con lxs activistas y traslada el poder del personal de Mama Cash a lxs actores del movimiento. En concreto, acumulamos experiencia con la concesión participativa de donaciones en el último período estratégico a través de los Fondos Spark y Solidario y, de manera indirecta, a través de nuestro auspicio del Fondo Paraguas Rojo. A partir de 2021, Mama Cash trasladará el poder de decisión de concesión de donaciones de lxs miembros de nuestro personal a las comunidades con las que trabajamos. Tenemos un compromiso con este enfoque, dado que garantiza que los movimientos feministas tengan autonomía sobre los recursos y más influencia en los procesos de toma de decisiones filantrópicas, en otras palabras, puntos que se recomiendan claramente en la revisión de final de período.

Fortalecimiento de los fondos de mujeres

Como el primer fondo internacional de mujeres, Mama Cash viene desempeñando desde hace tiempo un papel activo en la promoción del crecimiento y fortalecimiento de otros fondos de mujeres en todo el mundo. En el período de 2015-2020, el “fortalecimiento de los fondos de mujeres” se convirtió de forma deliberada en una estrategia central para reforzar esta labor. De acuerdo con las conclusiones de la revisión de final de período, 26 fondos de mujeres apoyados por Mama Cash de 2015 a 2020 lograron resultados demostrables en la labor básica de los fondos de mujeres: movilizar los recursos y apoyar a los grupos feministas autogestionados en sus contextos. Además, más de la mitad de los fondos de mujeres apoyados por Mama Cash pudieron influir en otros donantes, que es otro papel importante que desempeñan los fondos de mujeres como actores en el mundo de lxs donantes y los movimientos feministas. La revisión de final de período también resalta que las actividades de promoción continuadas e intencionales de Mama Cash con lxs donantes para aumentar la visibilidad y la legitimidad de los fondos de mujeres contribuyeron a su crecimiento, así como a su mayor influencia en la comunidad de financiación.

En la revisión de final de período, se sugiere que la labor de Mama Cash en la comunidad con otros fondos de mujeres podría reforzarse mediante la creación de más espacios de diálogo y reflexión entre los fondos de mujeres. Asimismo, se recomienda prestar más atención a las dinámicas de poder, escuchar mejor a las distintas voces de la comunidad de fondos de mujeres y reconocer las diferentes necesidades del movimiento de fondos de mujeres. En resumen, se nos alienta a ser más que un mero par y socio. Agradecemos esta recomendación. En los últimos seis

años, como se menciona en la revisión de final de período, el ecosistema de fondos de mujeres ha crecido y se ha desarrollado de manera significativa: muchos fondos de mujeres, en especial los fondos de mujeres del sur global, han accedido a nuevas fuentes sustanciales de financiación y, como resultado, son más fuertes.

En reconocimiento de estos cambios, así como para vivir conforme a nuestros valores, es importante que Mama Cash aborde las dinámicas de poder y privilegio, refuerce nuestra transparencia y siga incrementando el acceso de otros fondos de mujeres a los espacios de donantes a los cuales podemos llegar. Frente a estas percepciones, nuestro trabajo con los fondos de mujeres en la nueva Guía Estratégica da un giro: nos centraremos en las alianzas como el modelo de nuestro trabajo con los fondos de mujeres. Esto lo reflejamos al integrar de manera deliberada el trabajo con otros fondos de mujeres en nuestras estrategias de recaudación de fondos e influencia. De hecho, las autoras de la revisión de final de período también recomendaron trabajar de manera más deliberada con otros fondos de mujeres para influir en la comunidad de donantes.

Una fortaleza de nuestro trabajo con los fondos de mujeres identificada en la revisión de final de período es nuestra capacidad de aprender, reflexionar y cambiar con responsabilidad (p. ej., la investigación colaborativa con el Fondo Global para la Mujer, Estamos juntas, que perfecciona nuestros criterios relacionados con los fondos de mujeres, y la creación del Fondo Solidario), que ha generado confianza y fortalecido las relaciones con otros fondos de mujeres. Nos apoyaremos en estas relaciones existentes y seguiremos escuchando, aprendiendo y adaptándonos mientras nos embarcamos en la aplicación de nuestra nueva Guía Estratégica.

Durante el próximo período estratégico, nuestro enfoque será asociarnos con los fondos de mujeres para fortalecer el ecosistema de financiación de los movimientos feministas. Seguiremos financiando a los fondos de mujeres que se benefician de nuestro apoyo de donaciones, en especial, los fondos emergentes y recién establecidos, a través de nuestra estrategia de movimientos, pero también nos esforzaremos por mantener un modelo de socixs y pares en nuestro trabajo con ellos. En línea con nuestro compromiso de compartir el poder de toma de decisiones, seguiremos desarrollando y ampliando el Fondo Solidario, un fondo participativo creado por y para los fondos de mujeres, que ha recibido una crítica favorable como medio para compartir el poder con los fondos de mujeres.

Influencia en la comunidad de donantes

La función de promoción para influir en la financiación de los movimientos feministas por parte de otrxs donantes es uno de los principales papeles de Mama Cash, como un fondo feminista que está estrechamente aliado con los movimientos y tiene acceso a los espacios de lxs donantes y sus conversaciones, y goza de credibilidad en ellos. En el período estratégico sometido a revisión, la influencia en la comunidad de donantes se articuló, por primera vez, como una de nuestras estrategias principales. La revisión de final de período confirma que nuestro trabajo con lxs donantes para forjar alianzas y crear espacios de colaboración, enmarcar y profundizar los debates y compartir nuestro aprendizaje ha contribuido a aumentar y mejorar los recursos disponibles para los movimientos feministas.

La revisión de final de período destaca, asimismo, que Mama Cash ha desarrollado una práctica sólida de influencia basada en la investigación, los productos de conocimiento y el liderazgo de pensamiento que ha dejado una marca en las demás prácticas de financiación. Lxs evaluadorxs reconocen el liderazgo de Mama Cash para articular una definición de “mejor” dinero —financiación básica, flexible, a largo plazo y accesible— que ha influido en la manera en que lxs donantes otorgan sus

donaciones. Abrazamos este resultado, puesto que no cabe duda de que se necesita con urgencia una mejor financiación para los movimientos feministas y por los derechos de las mujeres.

La revisión de final de período resalta que en los últimos seis años nuestras estrategias para influir en lxs donantes han sido exitosas, en particular, en términos de generación de “más” dinero. Pero los movimientos feministas no siempre han podido acceder al aumento de los fondos y los nuevos programas de financiación, ni han sido los beneficiarios directos. En la revisión de final de período, se recomienda claramente que Mama Cash siga marcando la diferencia entre “más” y “mejor” dinero, así como trabajando dentro de los espacios de lxs donantes con el objetivo de comprender mejor las características de una “mejor” financiación que pueda satisfacer las necesidades de los movimientos y grupos feministas, en especial, los grupos más pequeños y no formalizados. Basándose en esta conclusión y alentada por ella, Mama Cash prioriza la promoción de donantes que se centra en un “mejor” dinero en nuestra nueva Guía Estratégica. Seguiremos centrándonos en cambiar la práctica de financiación, así como seguiremos utilizando nuestra posición de ventaja como un donante establecido para compartir conocimientos y aprendizaje sobre lo que funciona también para los movimientos que brindan recursos.

En la revisión de final de período, también se recomienda que Mama Cash se concentre más en conectar nuestro aprendizaje con nuestro trabajo de influencia, e invite a lxs activistas en calidad de partes interesadas iguales a participar en los procesos de aprendizaje y creación de conocimientos. Estamos de acuerdo con esta recomendación y priorizaremos una creación más participativa y conjunta de conocimientos para centrarnos de aquí en adelante en las voces del movimiento.

En nuestra opinión, en las conclusiones de la revisión de final de período, no se hizo una distinción adecuada entre nuestra estrategia de recaudación de fondos y nuestros logros en materia de influencia. Para Mama Cash, este es un punto importante, dado que son estrategias separadas en cuanto a la manera como organizamos nuestro trabajo. Nuestra nueva Guía Estratégica deja claro que Mama Cash desempeña una función en la transferencia de dinero a través de nuestra organización (recaudación de fondos), así como que existe la necesidad de que la financiación provenga de otros fondos de mujeres y donantes del movimiento (influencia/movilización).

En el próximo período estratégico, incorporaremos nuestro trabajo de influencia en el objetivo estratégico más amplio para movilizar recursos. Lo que vincula nuestro trabajo de influencia con nuestro trabajo de recaudación de fondos es el objetivo de garantizar que la financiación se traslade a los movimientos feministas, ya sea a través de Mama Cash u otras fuentes de financiación.

Pilares operativos

Comunicaciones

En la revisión de final de período, se detectaron muchos logros en la esfera de las comunicaciones estratégicas, así como en las contribuciones de Mama Cash al diálogo y debate feminista mundial, pero también se remarcó que aún hay espacio para el crecimiento. En la presente revisión, se observó una “necesidad particularmente importante de conectar las comunicaciones con la concesión de donaciones y el aprendizaje”. El equipo de evaluación vio que esta es una oportunidad de ampliar el debate y “profundizar el impacto de Mama Cash en el mundo”, una recomendación que se incluyó en nuestra nueva Guía Estratégica.

En la revisión de final de período, se señaló que Mama Cash ha creado muchos productos de conocimiento profundo que son utilizados y citados tanto por los actores del movimiento como por lxs donantes, pero lxs evaluadorxs pidieron que Mama Cash dé un paso más allá. Recomendaron centrarse en el aprendizaje adquirido con lxs copartes-socixs, crear más espacio dentro de las comunicaciones de Mama Cash para realzar la voz de lxs activistas y forjar conscientemente una cultura de aprendizaje que se centre en los grupos autogestionados en calidad de conocedores. La nueva Guía Estratégica articula, por lo tanto, el compromiso de intercambiar nuestro aprendizaje adquirido durante el diálogo con lxs activistas, donantes y otras partes interesadas para crear nuestros movimientos y asegurar que nuestra creación de conocimientos sea participativa y se centre en las voces de lxs activistas.

Recaudación de fondos

En la revisión de final de período, se hallaron logros importantes en nuestro trabajo de recaudación de fondos en los últimos seis años, en particular, en nuestro trabajo con lxs donantes institucionales. Sin embargo, dadas nuestras ambiciones a largo plazo de conseguir una mayor autonomía financiera, la revisión de final de período destaca la importancia de mejorar nuestras estrategias individuales de recaudación de fondos y centrarnos en todo aquello que funciona para crear nuestra base de donantes individuales, tanto dentro como fuera de los Países Bajos. La filantropía es una práctica en constante cambio, y una de las recomendaciones formuladas en la revisión de final de período es seguir explorando nuevas prácticas en la filantropía feminista. En concreto, estudiar nuevos enfoques de recaudación de fondos individuales y comunitarios que generarán más recursos controlados por el movimiento feminista.

Estamos de acuerdo con estas ideas y, por esta razón, hemos organizado todo nuestro trabajo de recaudación de fondos, incluido nuestro trabajo con las personas, en una de nuestras dos esferas estratégicas de la nueva Guía Estratégica. A esta esfera la denominamos “Dinero” (que también abarca nuestro trabajo de influencia en lxs donantes y de comunicaciones). La obtención de más fondos de lxs donantes individuales para apoyar el activismo feminista —conectar a las personas que se ocupan con las personas que se atreven— es un objetivo clave de nuestra estrategia “Dinero” para la próxima década. En los próximos años, perfeccionaremos nuestras estrategias para recaudar dinero de lxs donantes individuales y buscaremos aumentar tanto el número de donantes como los ingresos generales de las donaciones individuales para Mama Cash.

Operaciones sostenibles

Las conclusiones de la revisión de final de período confirman el rumbo que elegimos tomar en nuestras operaciones y nos alientan a mantener dicho rumbo a medida que avanzamos. Es inherente a las cuestiones que deseamos abordar, en especial, para profundizar nuestras prácticas de justicia, diversidad, igualdad e inclusión, lo que será un proceso a largo plazo que requerirá una atención constante y coherente.

En la revisión de final de período, se observó que Mama Cash ha hecho avances en su objetivo de atraer y contratar personal que comprenda mejor a lxs representadxs de Mama Cash en el sur y este global. Si bien solo había cuatro personas que trabajaban a distancia fuera de los Países Bajos antes de la pandemia, en la revisión, se destaca que este número podría aumentarse para representar más plenamente las regiones donde Mama Cash trabaja. Estamos de acuerdo, y nuestra nueva Guía Estratégica establece un objetivo en cuanto a este esfuerzo, que se relaciona con aumentar el número de personal fuera de los Países Bajos para fortalecer nuestras conexiones con los movimientos y activistas con quienes trabajamos. Además, apuntamos a crear una organización que refleje a lxs representadxs y los movimientos feministas específicos con los que trabajamos, para ello, prestaremos atención a la composición de nuestra Junta de Supervisión, Junta Directiva y personal.

Las conclusiones respecto de nuestros avances en la esfera de la seguridad digital son alentadoras, y las recomendaciones en esta esfera sugieren que estamos en el camino correcto. Dado de lo que está en juego para nuestrxs socixs, seguiremos trabajando para que nuestras operaciones sean seguras, eficaces y sostenibles.

Mama Cash agradece la realización de esta revisión tan completa y profunda. La revisión de final de período aportó información y confirmó el rumbo estratégico que tomaremos en la próxima década. Además, nos brinda una base sólida de resultados y aprendizaje sobre la cual nos apoyaremos durante los próximos diez años de financiación para los movimientos feministas en todo el mundo. Utilizamos y seguiremos utilizando el informe como un recurso de aprendizaje para nuestra labor futura en la nueva Guía Estratégica de 2021-2030: *"In Movement Together: Funding Feminist Activism Globally"*.