



## NUESTRA META AUDAZ Y TRANSFORMADORA

---

**En el año 2035, 100 millones de mujeres jóvenes y niñas transforman las estructuras de poder para crear justicia, igualdad de género y un mundo sin violencia y guerras, liderando un movimiento de la YWCA sostenible e inclusivo de todas las mujeres**

## ÍNDICE

1.INTRODUCCION.....	4
2.ANALISIS CONTEXTUAL.....	5
3.NUESTRA META AUDAZ Y TRANSFORMADORA 2035.....	7
4.ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA ALCANZAR NUESTRA META 2035.....	8
4.1.Movilizar e invertir en el liderazgo, empoderamiento y derechos de las mujeres jóvenes y niñas.....	9
4.2. Innovar dentro de un movimiento intergeneracional.....	9
4.3.Construir la Sostenibilidad del movimiento de la YWCA.....	10
4.4.Acciones Estratégicas para la YWCA Mundial.....	10
5. PLAN DE EVALUACIÓN Y MONITOREO PARTICIPATIVO.....	11
Apéndice A: Glosario de Términos	
Apéndice B: Proceso y Metodología	

# 1. INTRODUCCIÓN

## El Mandato

La Visión y el Propósito de la YWCA Mundial como se establece en sus Estatutos, constituyen la base del movimiento y afirma que:

“La visión de la YWCA Mundial es la de un mundo plenamente inclusivo donde la justicia, la paz, la salud, la dignidad humana, la libertad y el cuidado del medio ambiente sean promovidos y sostenidos por el liderazgo de las mujeres. La YWCA Mundial reconoce la igualdad de todos los seres humanos. Con este fin, la YWCA Mundial defiende y apoya el voluntariado, la membresía, la diversidad, la tolerancia, el respeto mutuo, la integridad y responsabilidad ante los demás. La fortaleza y solidaridad de la YWCA Mundial están inspiradas en la fidelidad de sus líderes, pasadas y presentes, cuyo servicio a la humanidad ayuda a avanzar el propósito de la YWCA Mundial”. (Preámbulo)

“El propósito de la YWCA Mundial es desarrollar el liderazgo y el poder colectivo de mujeres y niñas de todo el mundo para lograr justicia, paz, salud, dignidad humana, libertad y un medio ambiente sostenible para todas las personas”. (Artículo 4)

En el 2011, en Zúrich, el 27vo Consejo Mundial aprobó un proceso cuatrienal de consultas sobre la visión del futuro. La intención fue para que el movimiento adopte una agenda común audaz y transformadora que asegure un sentido importante de nuestro futuro colectivo, reconociendo las metas comunes para ser alcanzadas a través de la acción local, nacional, regional y mundial. Las asociaciones miembros acordaron trabajar colectivamente en la creación de una agenda visionaria, que las comunidades crearían, compartirían y expresarían a través de enfoques y cronogramas. (Actas del Consejo Mundial 2011).

Este documento del proceso visionario describe una meta colectiva, audaz, transformadora, visionaria y viable para el movimiento. También incluye los principales elementos estratégicos necesarios para alcanzar esta meta, y define los cambios que deben ocurrir dentro del movimiento para alcanzar la meta. Esto no será fácil, todos tendremos que desafiarnos a nosotros mismos.

Nuestra Meta Colectiva es una declaración única compartida de nuestro compromiso por el futuro, en el que cada YWCA hará su propia contribución dentro de sus espacios, contextos y recursos. Además de describir la meta, este documento describe el impacto que el movimiento de la YWCA quiere realizar para el año 2035, el tipo de organización que debemos llegar a ser y un cronograma inicial y acciones necesarias para alcanzar esta meta. Nota: El proceso Visionario 2035 no pretende sustituir el preámbulo y propósito de la YWCA Mundial. En su lugar, especifica una meta colectiva que permite a todo el movimiento trabajar para alcanzar su propósito.

La Junta Directiva de la YWCA Mundial desarrollará un plan detallado de evaluación y monitoreo para apoyar esta meta, y tanto los planes estratégicos cuatrienales de la YWCA Mundial y los planes estratégicos individuales de las asociaciones proporcionarán los marcos operacionales para la ejecución y presentación de informes periódicos.

Estamos presentando este Documento del Proceso Visionario 2035 para su aprobación por parte del Consejo Mundial de la YWCA en Octubre de 2015.

## 2. ANALISIS CONTEXTUAL

### Contexto externo

El mundo está cambiando rápidamente alrededor nuestro. Esto crea oportunidades y amenazas a la visión y propósito del movimiento de la YWCA, por construir un mundo de paz, justicia, salud, libertad y cuidado del medio ambiente. Cuando planificamos para el futuro necesitamos considerar las actuales y diversas tendencias mundiales que impactan en el bienestar y el desarrollo humano. También, reconocemos que el mundo continuará cambiando, por lo tanto, tenemos que cambiar como movimiento para mantenernos efectivos y relevantes:

- **Tendencias Demográficas y Mayoría de Jóvenes.** La población mundial actual es de 7 mil millones de personas, incluyendo 1.8 mil millones de jóvenes. Para el año 2035, el Banco Mundial estima que la población mundial se habrá triplicado y los jóvenes compondrán el grupo mayoritario a nivel mundial. Esta tendencia va a determinar los patrones en la toma de decisiones, la producción, la innovación, el consumo y el tipo de servicios que se necesitan en las comunidades, especialmente para las mujeres jóvenes y niñas. Debemos anticipar el papel positivo que los jóvenes bien informados, empoderados y calificados podrían desempeñar en la promoción de la paz, la justicia, la igualdad de género y el cuidado del medio ambiente. En un mundo de desigualdades de género, abuso y marginalización de mujeres y niñas, es fundamental transformar el papel de las mujeres jóvenes y niñas, mientras también cambiamos las estructuras de poder y las causas de raíz a las violaciones de los derechos, conflictos, pobreza y marginalización.
- **Agenda para el Desarrollo Sostenible y la Igualdad de Género:** En el corazón de la Agenda para el 2030 están situados los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales incluyen 17 objetivos y 169 metas que cubren temas económicos, sociales y ambientales. Estos ODS simbolizan la primera vez que todos los países, incluyendo ricos y poderosos, se han comprometido a tomar medidas para un desarrollo sostenible.

Ya han pasado 20 años desde la Conferencia de Beijing sobre la Mujer de 1995, sin embargo, hemos observado un avance limitado de las mujeres en todos los niveles. El espacio político para las mujeres y las organizaciones de la sociedad civil se está reduciendo rápidamente. La explosión de organizaciones de mujeres post Beijing está descubriendo que hay recursos limitados para sostener el trabajo. Un aumento en el fundamentalismo y el extremismo significa que las mujeres y niñas a menudo son tratadas como mercancías, y los hombres están controlando más los cuerpos y las decisiones de las mujeres. Además, los nuevos modelos económicos, incluyendo la presión de empleo sostenible y otras fuentes de subsistencia, están creando pobreza de tiempo para las

mujeres, quienes ahora tienen menos tiempo para ser voluntarios mientras se esfuerzan por equilibrar la familia y otras obligaciones.

- **La Tecnología** está dando forma a cómo las personas se relacionan, conectan, negocian, gobiernan y proveen recursos. También está influyendo en la forma en que compartimos conocimiento y decidimos lo que valoramos, especialmente en una mayoría de la sociedad dominante. La tecnología está determinando nuevas normas de comunicación, desafiando jerarquías y difuminando las fronteras debido a que los medios sociales rompen las barreras y despoja el poder de los intermediarios de recaudación de fondos, medios de comunicación y otros. Por ejemplo, las YWCA locales pueden acceder a la información y conectarse con otros niveles del movimiento en línea o a través de los medios sociales, sin tener que pasar a través de la asociación nacional o la YWCA Mundial, y la gente ahora utiliza recaudación de fondos y crowdsourcing en línea.

La tecnología está transformando el acceso a los servicios, incluyendo, la educación, la información sobre la salud, consejería, cuidado pastoral y proporcionando nuevos puestos de trabajo y oportunidades de voluntariado. Esto está desafiando las maneras que el movimiento de la YWCA trabaja, proporciona servicios comunitarios y se auto financia. Con herramientas de financiamiento colectivo y donaciones en línea, las iniciativas de colaboración e intercambio de recursos adquieren nuevas dimensiones. Al mismo tiempo, los avances tecnológicos están creando nuevas violaciones a los derechos de las mujeres y niñas, tales como: ciber acoso, tráfico y pérdida considerable de la privacidad. El ensanchamiento de la brecha digital a través de las clases, regiones y edades ofrece serios desafíos y significantes oportunidades para cumplir con nuestra misión.

- **Cambio Climático y la sostenibilidad ambiental.** En la actualidad, las mujeres constituyen la mayoría de los pobres del mundo, y también están en mayor riesgo de exposición a los efectos nocivos del cambio climático, desastres naturales y la destrucción del medio ambiente provocado por el ser humano. Podemos sentir los efectos del cambio climático a corto plazo a través de los desastres naturales, tales como deslizamientos de tierra, inundaciones y huracanes, y a largo plazo, a través de la gradual destrucción ambiental. Estos eventos ya afectan muchos importantes factores, como la agricultura y la seguridad alimentaria: la biodiversidad y los ecosistemas, los recursos hídricos, la salud humana, los patrones de migración y asentamientos humanos. La capacidad de las mujeres para hacer frente a estos cambios es limitada, debido a que se enfrentan a barreras económicas, políticas y sociales para hacer oír su voz.
- **Conflictos Armados, Terrorismo y Gobernanza Frágil:** El aumento de la intensidad y la complejidad de los conflictos armados y la ocupación, la violencia étnica, las opresiones militares, el terrorismo y la gobernanza frágil sigue teniendo un impacto devastador en las mujeres, familias y comunidades. Las armas nucleares y el potencial abuso de la tecnología nuclear, las armas biológicas y los vehículos de combate aéreos no tripulados (drones de combate) crean amenazas adicionales. Cuando los recursos naturales y financieros son explotados ilegalmente, esto causa estrés y violencia adicional, y las mujeres a menudo sienten el impacto físico, psicológico y a través de la violencia sexual. En muchas situaciones, la religión y la fe son manipuladas y abusadas para alimentar aún más la crisis

y la violencia. La YWCA Mundial ya se ha comprometido a implementar la Resolución 1325 de la ONU sobre las mujeres y la paz y la seguridad, para avanzar y colectivamente construir un mundo de paz y justicia para todos.

- **Cambios en los roles de los gobiernos, los pueblos y el capital.** El proceso de la agenda de desarrollo post-2015 reveló drásticamente las transformaciones que conducen el desarrollo como también los diferentes enfoques de derechos humanos y justicia. Mientras los gobiernos están siendo presionados cada vez más para que creen ambientes y marcos políticos que permitan el cambio económico y social, el sector privado, corporaciones y fundaciones privadas se están convirtiendo en actores importantes del desarrollo. Como el financiamiento institucional disminuye, el espacio para la sociedad civil y otras organizaciones sin fines de lucro de la sociedad civil se está reduciendo y los recursos financieros están vinculados a proyectos específicos. Esto pone en peligro la sostenibilidad de muchas organizaciones y exige al movimiento de la YWCA articular claramente nuestro nicho y la ventaja competitiva para sobrevivir. Como los roles cambian tenemos que reposicionar el movimiento si queremos seguir siendo viables<sup>1</sup>.
- **El Rol de la Fe y la Religión:** El rol de las organizaciones basadas en la fe en la entrega de servicios comunitarios está cambiando, tanto en los sectores de desarrollo y humanitarios. Los servicios entregados van desde programas de educación (con escuelas, universidades y lugares de culto que se convierten en lugares de aprendizajes y de intercambio de conocimientos) a servicios de atención de salud, agua y saneamiento, y cuidado pastoral tradicional para los más vulnerables y marginados.

Al mismo tiempo, las instituciones relacionadas con la fe y las iglesias, como Asistencia Islámica (Islamic Relief) y Act Alianza, se están consolidando organizacionalmente. También hemos visto a mujeres de fe involucrándose significativamente en los espacios ecuménicos y cristianos para empoderar aún más a las mujeres a través del trabajo de base confesional de las Unión de Mujeres Metodistas, Unión de Madres y otros grupos.

También hemos visto un aumento en los valores conservativos en temas relacionados con la familia y los derechos humanos de las mujeres. Mientras al parecer la teología de la liberación no parece liberar a las mujeres del sexismo, patriarcado y opresión, existe una fuerte tendencia feminista la que proporciona un marco para que las mujeres celebremos y afirmemos tanto nuestros derechos y nuestra fe dentro de nuestras tradiciones cristianas. El movimiento de la YWCA debe aceptar esta tensión y convertirse en un recurso para reivindicar y afirmar la dignidad y el liderazgo de todas las mujeres en la iglesia y la sociedad.

<sup>1</sup> Otras organización se han disuelto, como la Alianza Ecuménica de Acción Mundial, One World Trust o se han fusionado para asegurar la sobrevivencia, ej: ICCO et Kerk in Actie, EDD y Pan para el Mundo, o han cambiado sus ubicaciones y formas de trabajo, como la Comunión de Iglesias Reformadas que desde Ginebra se trasladaron a Stuttgart y la Organización Mundial de Boys Scouts (WOSM, sigla en inglés) reubicados en Malasia, o cambiado la estructura para obtener una mejor descentralización de las principales funciones ej: YMCA y ACT Alliance. Varias YWCA han cerrado sus puertas, reorganizado sus formas de trabajo y algunas están cambiando su identidad.

## Contexto Interno: Reflexionando sobre nuestra Realidad y nuestra Relevancia

**Profundas Raíces y Amplias Ramas:** Fundada en 1855, la YWCA es la más antigua organización liderada por mujeres que se ha enfocado consistentemente en el desarrollo del liderazgo de las mujeres, jóvenes y niñas y la prestación de servicios comunitarios. La YWCA tiene asociaciones afiliadas en 108 países y grupos en desarrollo en más de 19 países. Sin embargo, ni la YWCA Mundial ni sus miembros tienen los datos y los cuadros de mando para mostrar el verdadero valor del movimiento desde la membresía, los activos, las propiedades y programas. Nunca hemos realizado una auditoría completa e integral del movimiento mundial para capturar nuestros resultados y nuestra capacidad para proporcionar información para posicionar nuestro movimiento para el futuro. No obstante, esto es lo que permite al movimiento de la YWCA conectarse con e impactar las vidas de mujeres y niñas a nivel local, nacional y mundial.

**Nuestros Valores Compartidos:** Los Estatutos de la YWCA Mundial y otras políticas han repetidamente reafirmado nuestros valores compartidos. Estos incluyen:

- Situar el empoderamiento de las mujeres, las jóvenes y las niñas en el centro de nuestro trabajo.
- Honrar nuestra base Cristiana y siendo inclusivos con mujeres de todas las creencias y orígenes.
- Respetar la diversidad y la defensa de los principios de los derechos humanos de participación, no discriminación y rendición de cuentas.
- Esforzarse por practicar un liderazgo compartido e intergeneracional.
- Promover el voluntariado y alianzas eficaces y mutuamente respetuosas.
- Hemos establecido nuestras normas, las cuales nos ayudan a operar con integridad y garantizar la buena gestión y la rendición de cuentas en todos los niveles, sin dejar de valor la historia del movimiento de la YWCA, su trabajo en curso y la diversidad.

Sin embargo, continuaremos experimentando la brecha entre nuestros valores y nuestras prácticas. Vemos tensiones en torno a nuestro compromiso con nuestras tradiciones Cristianas y los esfuerzos para defender los derechos y la dignidad para todos. A pesar de que decimos que somos inclusivos algunos miembros todavía no incluyen diversidad completamente, tales como mujeres indígenas, grupos de mujeres de minoría, mujeres viviendo en pobreza material, mujeres de diferente orientación sexual o mujeres con discapacidades. A pesar de la decisión del Consejo Mundial de la YWCA en Stavanger sobre el rol a desempeñar de las mujeres jóvenes en la gestión de nuestra organización, las YWCA aún se esfuerzan por ser verdaderamente intergeneracionales. Además, aunque la YWCA Mundial adoptó sus Normas de Buena Gestión y Responsabilidad (NBGR) en el 2003, muchas asociaciones tienen dificultades con sus prácticas de gobernanza, gestión de sucesión y relaciones entre la gestión y la Junta Directiva.

- **Nuestros Enfoques: Liderazgo, Servicios, Defensa y Promoción:** El propósito fundamental de la YWCA es desarrollar el liderazgo de mujeres y niñas y trabajar en conjunto para crear un mundo justo, con paz, libertad, acceso a la salud y cuidado del medio ambiente. La misión y el mandato de nuestro movimiento asegura que tengamos líderes efectivos y empoderados para dirigir nuestras YWCA. Sin embargo, también necesitamos realizar alianzas estratégicas con otras organizaciones para alcanzar nuestros objetivos y proveer servicios, programas y efectiva defensa

y promoción. Nuestras YWCA tienen que encontrar el equilibrio entre la respuesta a las necesidades prácticas e inmediatas de las mujeres, mientras se confrontan las causas de raíz y subyacentes de la desigualdad, la discriminación, la exclusión y la pobreza.

Actualmente, tanto las asociaciones miembros de la YWCA y la YWCA Mundial ofrece una amplia gama de capacitación en liderazgo, sin embargo, no compartimos eficazmente los enfoques de capacitación, recursos, materiales, herramientas y planes de estudio. Alrededor de todo el mundo, la YWCA ha invertido más de 100 años entregando programas de educación y liderazgo, incluyendo la primera infancia y el desarrollo, los adolescentes, el liderazgo de las mujeres jóvenes, tutorías, capacitación sobre temáticas y defensa y promoción. También tenemos experiencia en la puesta en marcha de escuelas formales y centros de formación profesional. Hay un gran potencial de aprovechar y utilizar el vasto conocimientos y recursos de base del movimiento y reposicionar nuestro desarrollo de liderazgo y capacitación.

El movimiento de la YWCA también necesita un enfoque sistemático en la defensa y promoción. Mientras algunas asociaciones defienden enfáticamente y participan en varios movimientos para crear el cambio estructural y en las políticas a nivel local, regional y mundial, otras no lo realizan. Por lo tanto, el movimiento de la YWCA no ha sido capaz de participar consistentemente a través de todas las regiones o para defender enérgicamente problemas globales que afectan a todas las mujeres, tales como el impacto de la crisis económica en Europa y en los Estados Unidos, la explotación militarizada de los recursos en África, la ocupación de Palestina o el desarme nuclear en Japón. El movimiento de la YWCA tiene el potencial de utilizar el poder de sus números para alcanzar, acceder y desarrollar una mayor huella en la defensa y promoción, sobre una amplia gama de temáticas.

- **Membresía Voluntaria y Prestación de Servicios:** Tradicionalmente, la YWCA ha sido una organización de membresía voluntaria y liderada por mujeres. En nuestra revisión del cuatrienio y en conversaciones con los miembros, podemos identificar que la membresía está decayendo en la mayoría de nuestras asociaciones miembros, y enfrentamos desafíos en el reclutamiento y retención de mujeres jóvenes y niñas. Muchas organizaciones de la YWCA sobreviven debido a sus dedicados y comprometidos miembros experimentados, que han invertido su tiempo y talentos a lo largo de muchos años. El movimiento de la YWCA Mundial está ahora en un punto crítico. Necesitamos la innovación, nuevos pensamientos y enfoques. Necesitamos crear una vibrante membresía de mujeres de todas las generaciones quienes van a liderar la organización en el futuro. Necesitamos garantizar que todas las asociaciones miembros de la YWCA tienen mujeres y niñas como miembros individuales, perteneciendo, definiendo y dando forma a la esencia del movimiento. También tenemos que conversar sobre el rol de los hombres en nuestra organización. Es crítico que el movimiento siga teniendo enfoques y perspectivas comunes sobre importantes temáticas relacionadas a la identidad y la sostenibilidad.
- **La Sostenibilidad en un Mundo Cambiante:** Cada YWCA y todos nosotros necesitamos garantizar colectivamente que seamos sostenibles en múltiples niveles – de la membresía, la calidad de gobernabilidad, la generación de ingresos y la recaudación de fondos. El modelo de la YWCA es una federación que comparte recursos, pericias y capacidades, y donde reconocemos las desigualdades entre los miembros, por ejemplo, en el pago de las cuotas de afiliación. Muchas YWCA ejecutan una gama de servicios orientados a las empresas generadoras de ingresos, incluyendo centros de aprendizaje, gimnasios y programas de bienestar, y servicios de hotelería, tales como, hoteles, hostales y agencias de viajes. Otras tienen otras formas de inversión y de donaciones. Sin embargo, sabemos que muchas



asociaciones luchan por generar ingresos ilimitados para poder mantener a su asociación funcionando y ofrecer programas y servicios. Un número significativo de asociaciones se basan en la recaudación de fondos para sus operaciones y programas, y como el financiamiento externo se reduce, muchas asociaciones están bajo presión. Al mismo tiempo, necesitamos crear más eficiencia interna, a través del intercambio de servicios y conocimientos, por ejemplo, el conocimiento en la operación de los activos existentes.

Estos son algunas de las más importantes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que el Proceso Visionario 2035 ha identificado. Estos son los factores que exigen al movimiento adoptar una meta audaz y transformadora que nos inspire en el trabajo en conjunto para alcanzar nuestro propósito común, sin dejar de responder a las realidades dentro de nuestras comunidades específicas.

El proceso visionario reconfirmo la visión, propósito y valores fundamentales de la YWCA Mundial. Sin embargo, el movimiento hizo un llamado por una meta audaz y transformadora que permita un cambio radical en el movimiento, asegurando la relevancia organizacional y proporciona una sólida base para la sostenibilidad.

### 3. NUESTRA META AUDAZ Y TRANSFORMADORA 2035

Nuestra meta audaz y transformadora define tanto el impacto colectivo que esperamos alcanzar para el año 2035, y el tipo de organización que queremos convertirnos. También comprendemos que las asociaciones miembros individuales de la YWCA aún tendrán que responder a sus realidades mientras proporcionan programas y servicios.

La Junta Directiva de la YWCA Mundial ha adoptado y está recomendando la siguiente colectiva meta audaz y transformadora para 2035 para su adopción por parte del 28vo Consejo Mundial de la YWCA:

**En el año 2035, 100 millones de mujeres jóvenes y niñas transforman las estructuras de poder para crear justicia, igualdad de género y un mundo sin violencia y guerras, liderando un movimiento de la YWCA sostenible e inclusivo de todas las mujeres.**

A continuación, proporcionamos un análisis más detallado sobre la lógica y significado de cada palabra, seleccionada cuidadosamente, que forma nuestra meta.

- **2035 es exactamente veinte años desde hoy.** Es el año del 33º Consejo Mundial de la YWCA, cuando las asociaciones miembros revisarán y celebrarán colectivamente los logros de esta meta. También es un año histórico en que la ONU va a completar su revisión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Los ODS incluyen un objetivo para alcanzar sustantivamente la igualdad de género para el 2030 y para garantizar que las adolescentes

y mujeres jóvenes estén empoderadas, sean innovadoras y líderes, con acceso a la educación, a los servicios de cuidado de la salud y oportunidades económicas.

- **100 millones de mujeres jóvenes y niñas.** La YWCA impactará colectivamente a 100 millones de mujeres jóvenes y niñas que son a la vez agentes de cambio y líderes transformadores en nuestro movimiento. 100 millones es 10% de la población mundial de jóvenes. Para el año 2035, vamos a empoderar a estas mujeres jóvenes y niñas y garantizaremos que sus derechos son respetados y sus voces escuchadas. Tenemos la visión que los jóvenes serán innovadores y desafiarán el estatus quo con un liderazgo significativo, creatividad y nuevos modelos económicos, sociales y políticos que realcen el potencial y la dignidad humana. Se convertirán en co-creadores en el desarrollo y en determinar la agenda de derechos y seguridad por un mundo de justicia, igualdad de género y derechos para todos, mientras aprovechan el poder de la tecnología.
- **Transformando las Estructuras de Poder.** El movimiento de la YWCA debe abordar las causas de raíz de las desigualdades, las violaciones a los derechos humanos, la marginalización y exclusión de las mujeres y la brecha en su acceso a oportunidades. Es fundamental la transformación de las estructuras de poder social, económica, cultural y política que actualmente se expresan en y a través del patriarcado. Esto va a requerir un análisis completo sobre el poder, como también tanto cambios dentro y fuera del movimiento para abordar las temáticas relacionadas con el privilegio y el derecho, especialmente la intersección de raza, clase, casta y género.
- **Justicia.** Un enfoque en la justicia climática, social, económica y de género es un gran acto de sanación, reconciliación y soluciones. Para el año 2035, será fundamental establecer sistemas que empoderen a las mujeres y las niñas para acceder y beneficiar de las diversas formas de justicia. Esto se basará en una sólida base en nuestro trabajo sobre la erradicación de la violencia contra las **mujeres**. Ayudará a crear la paz en las comunidades en conflicto y guerra y proporcionará una clausura cuando las personas se lastiman entre sí. Está dentro del espíritu de nuestra fundación cristiana la búsqueda de la justicia y la curación. Como el lema de muchas YWCA declara, “Por amor servimos unos a los otros”.
- **Igualdad de Género.** La Igualdad de género significa que las mujeres y los hombres y los niños y niñas deben disfrutar la igualdad de derechos, oportunidades y responsabilidades. También significa que los intereses, necesidades y prioridades de tanto mujeres como hombres son tomadas en cuenta mientras se reconoce la diversidad dentro de estos grupos. La Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, sigla en inglés) define la discriminación contra la mujer como “toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independiente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera”(Artículo 1º). Los programas y servicios de la YWCA a menudo abordan los síntomas de discriminación basado en el sexo y género. Sin embargo, la Meta 2035 garantiza que el trabajo de la YWCA con sus alianzas transforma el mundo para que las mujeres y los hombres se valoren, tengan oportunidades y participen en la toma de decisiones por igual.
- **Un Mundo sin Violencia y Guerras.** Durante los últimos 100 años, la YWCA ha construido un sólido historial con los programas que previenen la violencia y proporcionan espacios seguros para las mujeres jóvenes y niñas, respondiendo a la violencia estructural y entregando apoyo a los sobrevivientes de la violencia. La Meta 2035 busca sostener este

trabajo mientras construimos paz en nuestras familias, comunidades, naciones y a través de diversos grupos de personas. La fortaleza de la YWCA es en la prestación de programas económicos y relacionados con la educación que contribuyen a un mundo sin violencia y guerras, mientras implementamos enfoques basados en los derechos humanos. Nuestra meta permite que el movimiento respondan a los países estables, en guerra y aquellos que están en situaciones de fragilidad y post conflicto.

- **Sostenibilidad:** La YWCA debe convertirse en una organización sostenible en términos de gobernanza, generación de ingresos, alianzas y enfoque de recursos y gestión de activos. Para que la YWCA impacte a 100 millones de mujeres jóvenes y niñas y sostener sus intervenciones durante las próximas dos décadas, el movimiento debe poseer los recursos y la gobernabilidad y la suficiente flexibilidad para adaptarse a los cambios y acoger la tecnología.
- **Base en la fe y en los derechos:** El movimiento de la YWCA respeta su fundación e historia cristiana. Trabaja en un contexto de diversidad de religión y fe y sus programas sirven a toda la comunidad sin discriminación basada en la fe o religión. Además la YWCA reconoce que sus raíces cristianas son tanto un recurso como una fortaleza. Permiten que el movimiento de la YWCA pueda aprovechar esta identidad para avanzar en el empoderamiento de las mujeres, mientras se transforman elementos y prácticas patriarcales en la fe. Al mismo tiempo, el movimiento de la YWCA se compromete con la dignidad básica de todo ser humano, nacido bajo la imagen del creador y la obligación fundamental de todos a defender los derechos de las mujeres, jóvenes y niñas. Las mujeres deben ser capaces de celebrar su fe, las tradiciones cristianas y sus derechos sin contradicciones.
- **Un Movimiento:** La YWCA Mundial es una federación cuyo impacto colectivo y total es superior al de las organizaciones miembros individuales. Comparte valores, metas y aspiraciones comunes y puede actuar en conjunto por un bien común. La YWCA ha compartido suposiciones, normas, creencias, comportamientos, sistemas de gobernanza y modelos de sostenibilidad para alcanzar esta meta audaz. También es un movimiento social por la justicia de género y el liderazgo intergeneracional de las mujeres, y utiliza todos sus activos y recursos para alcanzar la meta común.
- **Inclusivo de Todas las Mujeres:** La YWCA acoge plenamente la diversidad de raza, etnia, salud, estatus, clase, casta, diferentes capacidades, indígenas, todas las edades, orientación sexual, identidad de género y fe.

## 4. ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA ALCANZAR NUESTRA META 2035 (COMO)

### 4.1. Movilizar e invertir en el liderazgo, empoderamiento y derechos de las mujeres jóvenes y niñas.

La YWCA Mundial y sus asociaciones miembros tendrán muchas acciones para impactar a 100 millones de mujeres jóvenes y niñas y transformar las estructuras de poder. Estas incluyen:

- Reclutar y retener a las mujeres jóvenes y niñas en las asociaciones miembros de la YWCA para la participación como voluntarias, líderes y para proporcionar gobernabilidad a las Juntas Directivas y Personal.
- Cambiar y reorientar las intervenciones y prioridades programáticas de la YWCA Mundial y de las YWCA individuales para garantizar que priorizamos los problemas que afectan a las mujeres y niñas.
- Invertir en programas más significativos relacionados con la educación, el empoderamiento económico y la tecnología, de esta manera, las mujeres jóvenes son social y económicamente empoderadas con los conocimientos, las habilidades y las herramientas necesarias para sus contribuciones como agentes de cambio.
- Proporcionar capacitación sistemática en liderazgo para mujeres jóvenes y niñas a través de un plan de estudios diseñado, adaptado y distribuido a varios niveles de la organización, incluyendo en línea.
- Establecer un robusto plan de evaluación y monitoreo y un proceso para utilizar grandes volúmenes de datos para realizar un seguimiento del impacto de la meta.
- Aprovechar y asegurar alianzas estratégicas con otras organizaciones de jóvenes, mujeres, basadas en la fe, gobierno, medios de comunicación, sector privado y organizaciones multilaterales y bilaterales y la comunidad filantrópica con el fin de cumplir con esta meta audaz.

#### **4.2. Innovar dentro de un Movimiento Intergeneracional.**

La YWCA es un movimiento intergeneracional que reconoce que las experiencias de las niñas y las mujeres jóvenes tienen un impacto para toda la vida. También somos una organización de aprendizajes en el que existen reconocidas tutorías a través de las generaciones. Para alcanzar esta meta audaz y transformador para 2035 necesitamos fortalecer nuestro movimiento intergeneracional, incluyendo:

- Desarrollar modelos de tutorías a través del movimiento, que permitan a todas las mujeres, a través de la federación, proporcionar asesoramiento y mutuamente proveer recursos para nuestros esfuerzos para alcanzar nuestras metas
- Asegurar la transición de mujeres dentro del movimiento, mientras envejecen y se mantienen activas en programas que responden a sus propios problemas, al mismo tiempo sistemáticamente habilitan y apoyan a las mujeres jóvenes y niñas.
- Asegurar que proporcionamos capacitación en liderazgo compartido para todas las mujeres, junto con el apoyo a la gestión de sucesión para crear oportunidades y apoyar el liderazgo de las mujeres jóvenes.
- Proporcionar y crear oportunidades, especialmente para las mujeres jóvenes y niñas en comunidades excluidas y marginadas.
- Revisar la cuota de los Estatutos del 25% de mujeres jóvenes de 30 años o menos en las Juntas Directivas y que potencialmente podría aumentar a 50%, mientras se respeta el liderazgo compartido de las mujeres de todas las edades.

#### **4.3. Construir la Sostenibilidad del movimiento de la YWCA.**

La construcción de un movimiento sostenible es tanto primordial en la meta como en el logro crítico de nuestro impacto previsto en las mujeres jóvenes y niñas. Esto va a requerir que la YWCA realice

algunos cambios colectivos y audaces en el pensamiento y las acciones dentro del movimiento. Esta es la primera serie de acciones que nos ayudarán a alcanzar la meta:

- Establecer un panel de Asesores/Expertos internacional sobre sostenibilidad Financiera, con representación desde el movimiento de la YWCA y de colaboradores externos desde los sectores de negocios, finanzas, filantrópico y de desarrollo.
- Configurar una manera de coleccionar y utilizar grandes volúmenes de datos en beneficio y valor del movimiento de la YWCA en todo el mundo, así tendremos una imagen realista de la salud financiera del movimiento de la YWCA. Este es un gran esfuerzo que requiere el compromiso colectivo de las individuales asociaciones miembros de la YWCA.
- Establecer un Instituto de Liderazgo Internacional de la YWCA, que proporciona capacitación de alta calidad y sistemática a través del movimiento. El Instituto creará un plan de estudios compartido y aprovechará las amplias capacidades de capacitación dentro de la YWCA y sus colaboradores. Tiene múltiples ubicaciones, imparte capacitación para diferentes grupos de edad y también ofrece capacitación en línea. La acreditación con una gama de universidades o instituciones académicas en diversos cursos aumentará las oportunidades de carrera para nuestros miembros.
- Optimización de los servicios compartidos. La YWCA optimizará el uso de los recursos compartidos a través del movimiento. Esto incluirá los servicios de generación de ingresos de co-marca tales como hoteles y hostales, agencias de viaje, centros de formación profesional y escuelas. Será necesario rigor para garantizar que determinadas normas y servicios de calidad son consistentes a través de la federación.
- La YWCA Mundial está también explorando opciones de servicios que generan ingresos que ayudarán a aumentar los ingresos irrestrictos para alcanzar la meta colectiva. Por ejemplo, esto puede incluir servicios de asesoramiento sobre bienes raíces o el sistema para que los individuos acumulen punto con valor monetario para el uso de los servicios e instalaciones de la YWCA.

#### 4.4. Acciones Estratégicas para la YWCA Mundial

Para lograr nuestra meta necesitamos hacer varios cambios fundamentales y estratégicos, incluyendo lo siguiente:

- En el año 2035, la YWCA Mundial se convertirá en una organización basada en su membresía con alianzas innovadoras y flexibles tanto dentro y entre los países, cada uno siguiendo modelos específicos para desarrollar la membresía y movilizar al movimiento.
- La marca de la YWCA Mundial se convertirá en una voz mundial, líder, defensora, coordinadora y la organización de mujeres jóvenes y niñas en todo el mundo para el liderazgo de las mujeres jóvenes y niñas.
- La YWCA Mundial establecerá y nombrará un Consejo Consultivo Mundial de las mujeres jóvenes y niñas para asesorar e impulsar el programa con conexiones directas con la Junta Directiva de la YWCA Mundial y el Consejo Mundial
- El Fondo Poder para el Cambio dará prioridad a los programas estratégicos para progresar la meta 2035
- El Marco Estratégico y el Plan Operacional de la YWCA Mundial se centrarán en las acciones fundamentales para alcanzar la meta 2035, y una Coordinadora de las Mujeres Jóvenes será nombrada a nivel del personal
- Además, se le solicitará al Consejo Mundial de la YWCA delegar a la Junta Directiva la autoridad de revisar la estructura de la Oficina Mundial, la ubicación y otros factores relacionados y presentar un informe al 29vo Consejo Mundial de la YWCA en el año 2019.

## 5. PLAN DE EVALUACIÓN Y MONITOREO PARTICIPATIVO

Para asegurar que el movimiento de la YWCA Mundial siga el camino para cumplir con su visión, el monitoreo es esencial. Los Consejos Mundiales de la YWCA continúan siendo momentos emblemáticos y proporcionan un espacio político mundial para que todo el movimiento evalúe y revise los elementos fundamentales de la visión.

Los Planes Estratégicos Cuatrienales de la YWCA Mundial delinearán las acciones operacionales necesarias para poner en marcha mundialmente el Proceso Visionario 2035. Además, las asociaciones miembros individuales de la YWCA incorporarán los elementos esenciales del proceso Visionario 2035 en su propio trabajo y garantizarán que sus Juntas Directivas son responsables del monitoreo de la implementación de estos compromisos.

La YWCA Mundial presentará regularmente informes de progreso a las asociaciones miembros durante la duración del plan, incluyendo la presentación de informes anuales de los principales indicadores del marco estratégico, tal como el estado de las iniciativas globales. La YWCA Mundial archivará esta información y estará disponible a través de mecanismos virtuales, incluyendo en el sitio web de la YWCA Mundial una sección sólo para la membresía.

El diálogo y las decisiones tomadas en el Consejo Mundial formarán parte del plan detallado de evaluación y monitoreo. La Junta Directiva desarrollará un plan de monitoreo a nivel de gobernanza con la revisión periódica de los principales indicadores. Las asociaciones miembros de la YWCA también participarán en una encuesta bianual para informar sobre algunos indicadores básicos para el seguimiento del compromiso para el año 2035. Además, la Junta Directiva continuará siendo proactiva y receptiva entre los Consejos para garantizar que el movimiento de la YWCA mantiene su camino.

“El futuro no es un lugar al que vamos, pero si uno que estamos creando. Los caminos no tienen que encontrarse, pero si hacerse, y la actividad de realizarlos, cambia a ambos, al realizador y la destinación”.

### Equipo de Redacción

- Nyaradzayi Gumbonzvanda, Secretaria General de la YWCA Mundial/ Autor Líder
- Jan Campbell, Consultora de la YWCA Mundial para el Proceso Visionario 2035
- Linnea Hakansson, Coordinadora/Consultora del Proceso Visionario 2035

### Con el asesoramiento de

- Ping Lee, Embajadora Mundial de la YWCA Mundial del Proceso Visionario 2035

Edición:

Kathleen Maksymec, Jefa del Departamento de Comunicaciones de la YWCA Mundial.

## APÉNDICE A: GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Proceso Visionario 2035** – El proceso iniciado en el Consejo Mundial de 2011 basado en la visión y el propósito del movimiento de la YWCA Mundial y como se expresa en sus Estatutos, con el fin de definir el impacto y las acciones colectivas desde el año 2015 al año 2035.

**Igualdad de género** – El estado en el que la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades para mujeres y hombres, como también para las niñas y niños, existe. La igualdad de género no implica uniformidad.

**Meta** – Las metas cuantifican y definen los pasos que el movimiento debe tomar. Son las señales que nos hacen saber que nos estamos moviendo en la dirección correcta. Ellos son medibles y responden a preguntas tales como: ¿Cuándo? Y ¿Cuánto?

**Gobernanza**– El establecimiento de reglas, políticas, procesos y estructuras que definen roles y responsabilidades dentro de una organización.

**Derechos humanos** – Los derechos humanos son derechos inherentes a todos los seres humanos, cualquiera sea nuestra nacionalidad, lugar de residencia, sexo, nacionalidad u origen étnico, color, religión, idioma o cualquier otra condición. Todo tenemos el mismo derecho a los derechos humanos sin discriminación. Estos derechos están interrelacionados, son interdependientes e indivisibles.

**Inclusive** – Apoyar el sentido de pertenencia: sentirse respetado, valorado por lo que eres, sintiendo un nivel de energía de apoyo y compromiso por los otros por lo que puedes hacer tu mejor contribución. La YWCA Mundial acoge plenamente la diversidad de raza, étnica, salud, estatus, clase, casta, capacidades diferentes, indígenas, todas las edades, orientación sexual, identidad de género y fe.

**Liderazgo** – Empoderar, colaborar con, inspirar o ser tutor de un grupo de individuos o una organización para crear un cambio positivo. Dentro del movimiento de la YWCA, el liderazgo es compartido, inclusivo y transformador.

**Nuestra Meta Colectiva 2035** – La meta general del impacto colectivo del movimiento de la YWCA para el año 2035.

**Paz** – El cumplimiento de todos los derechos humanos incluyendo la justicia, acceso a la salud, la dignidad humana y la justicia medio ambiental, así como la participación y el disfrute. La libertad de vivir en armonía con los demás.

**Poder** – La capacidad o la habilidad para influenciar el comportamiento de los demás o el curso de los acontecimientos, ambos a través de la acción individual y al contribuir a los esfuerzos colectivos.

**Estructuras de Poder** – Un grupo de personas que tienen el control sobre los gobiernos u otras organizaciones influyentes y juntos forman un sistema de influencia sobre otras personas.

**Desarrollo Sostenible** – El proceso para alcanzar los objetivos de desarrollo humanos sin dejar de proporcionar los recursos naturales y los servicios de los cuales tanto la economía y sociedad dependen.

**Sostenibilidad** – La habilidad o la capacidad de algo para durar durante un largo período de tiempo. La sostenibilidad crea una renovación o regeneración en curso con los mínimos recursos.

**Transformar** – Abordar las causas subyacentes de raíz de las desigualdades, las violaciones a los derechos, la marginalización y la exclusión de las mujeres y el intento de alterar o cambiar estas causas.

**Mujeres Jóvenes** – Mujeres de 30 años o menos.

**Visión** – La visión define el estado futuro óptimo deseado – la imagen mental – de lo que el movimiento quiere alcanzar con el tiempo. Proporciona orientación e inspiración a los logros del movimiento a largo plazo.



## APÉNDICE B: PROCESO Y METODOLOGÍA

La Junta Directiva de la YWCA Mundial proporcionó liderazgo político en el proceso Visionario 2035. Bajo la dirección de la Secretaria General, la Oficina Mundial coordinó el proceso de consulta, documentación, retroalimentación y redactó el documento. Las asociaciones miembros de la YWCA contribuyeron participando en encuestas, reuniones y llamadas de conferencias, proporcionando retroalimentación a los documentos borradores, compartiendo conocimiento, asistencia financiera y organizando mesas redondas mundiales.

El año 2012, la YWCA Mundial nombró a la Sra. Ping Lee de Taiwan, Embajadora Mundial del Proceso Visionario 2035, para apoyar y guiar el proceso. Ella trabajó con la Junta Directiva Mundial, Personal, asociaciones miembros y consultantes en la puesta en marcha de su mandato. La YWCA Mundial también designó una consultora, Jan Campbell, y una Coordinadora a tiempo completo, Linnea Hakansson, para apoyar el proceso. Durante el periodo de consulta, adicionalmente organizaciones colaboradoras proporcionaron consejos de expertos y asistencia financiera. Además, establecimos un Grupo de Trabajo con representación de una diversa membresía de base de todo el movimiento para actuar como caja de resonancia y proporcionar asesoramiento tanto en el contenido como en el proceso de la consulta.

Luego del Consejo Mundial de la YWCA en el 2011, la Junta Directiva adoptó una Nota Conceptual detallando el enfoque y el cronograma. El Proceso Visionario se convirtió en un ítem permanente en la agenda de la Junta Directiva Mundial. Las siguientes son las principales actividades interactivas y consultas realizadas como parte del Proceso Visionario, incluyendo:

- i. Se realizó una revisión literaria sobre las tendencias históricas dentro de la YWCA, como también en otras organizaciones, 2012 - 2013.
- ii. Consultas con las Asociaciones Miembros de la YWCA
  - a. Entre el 2012 y el 2013, se llevó a cabo una encuesta en línea con las asociaciones miembros
  - b. Primer documento borrador compartido en noviembre de 2014 para recibir comentarios a fines de febrero 2015
  - c. En abril se presenta a los Miembros la propuesta borrador para recibir sus comentarios a fines de junio 2015.
  - d. Entre Julio y Agosto de 2015, se llevó a cabo el mayor número de llamadas posibles con las asociaciones miembros de la YWCA, ya sea grupales o individuales
  - e. Publicación mensual en línea de preguntas a través de nuestro sitio web y medios de comunicación social, compartidos a través de nuestro boletín electrónico de la YWCA, y se realizó un Google hangouts con los miembros.
- iii. Convocatoria de tres mesas redondas mundiales
  - a. El 2013 en Taipéi, Taiwan, se centró en los Derechos de las Mujeres
  - b. El 2014 en Helsinki, Finlandia se centró en la identidad y la sostenibilidad
  - c. El 2014 en Bogotá, Colombia se centró en gobernanza y liderazgo transformador.
- iv. Sesiones sobre el proceso Visionario convocadas por la YWCA Mundial durante otros eventos, como por ejemplo:
  - a. La Comisión sobre la Situación Social y Jurídica de la Mujer de las Naciones Unidas de los años 2013, 2014 y 2015
  - b. El Instituto de Liderazgo de Mujeres Jóvenes realizado en Bangkok, Tailandia, el año 2013

- c. El Instituto de Capacitación Internacional sobre Violencia contra la Mujer realizado en Seúl, Corea del Sur, el año 2012
  - d. El Instituto de Capacitación Internacional sobre Derechos y Salud Sexual y Reproductiva, realizado en Dar es-Salam, Tanzania, el año 2014
  - e. .El Instituto de Liderazgo de Mujeres Jóvenes de El Caribe y América del Norte, en Bridgetown, Barbados, el año 2013
  - f. La Conferencia sobre Liderazgo y Gobernanza de las YWCA del Pacífico, en Honiara, Islas Salomón, el año 2014.
  - g. Consultas a las YWCA de África durante las Cumbres de la Unión Africana de los años 2014 y 2015.
  - h. La reunión regional de las YWCA de Europa, Stuttgart, Alemania, 2014.
  - i. Retiros anuales del personal y sesión con Burkard Gnaring y Jan Campbell, 2014 y 2015
- v. Reuniones mensuales del Grupo de Trabajo sobre el Proceso Visionario 2035