

CUADERNO METODOLÓGICO



**NO ESTÁS
SOLA**

**Prevención de violencia basada
en género en tiempos de COVID-19**





Cuaderno Metodológico: No estás Sola. Prevención de violencia en tiempos de COVID-19.

© PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Todos los derechos reservados.

Redacción del cuadernillo: Elohim Monard

Revisión de Estilo: Ernesto Cuba

Diseño y diagramación: Armo's Company

Fotografías: PNUD Perú

Ilustraciones: Franco Rucabado

Editado por:

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Av. Jorge Chávez N.º 275, Miraflores. Lima-Perú

Publicación digital: Primera edición, diciembre del 2021

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º

Equipo coordinador de la publicación

PNUD

Diego Antoni, Especialista en Género, Gobernabilidad y Prevención de Crisis del PNUD Guillermina

Martín, Líder del Área de Género a.i. PNUD – Centro Regional para América Latina y el Caribe

Sebastián Essayag, Coordinador Regional de Proyectos de Violencia contra las Mujeres y las Niñas y

Femicidio/Feminicidio y Seguridad Ciudadana. PNUD – Centro Regional para América Latina y el Caribe

No Estás Sola – PNUD Perú

Denise Ledgard, Oficial de Gobernabilidad Democrática. PNUD Perú

Mixy Paredes Armas, Coordinadora de Proyecto. PNUD Perú

Melissa Patiño Hinostraza, Asistente de Coordinación. PNUD Perú

Sonia Pérez Anzueta, Comunicadora. PNUD Perú

Andrés Espinoza Bueno, Comunicador. PNUD Perú

Apoyado por:

Camila Arguedas Najarro, Asistente de Programas del Equipo Regional de Género.

PNUD – Centro Regional para América Latina y el Caribe

Jessica Zimmerman, Especialista en Proyectos de Violencia basada en Género del PNUD



ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN 4

2 OBJETIVO 5

3 METODOLOGÍA 6

4 “NO ESTÁS SOLA” 7

CASO 1: LA SONRISA DETRÁS DE LA MASCARILLA VIOLETA 10

5 PREMISAS METODOLÓGICAS DE “NO ESTÁS SOLA”

14

CASO 2: HACIENDO MERCADO 23

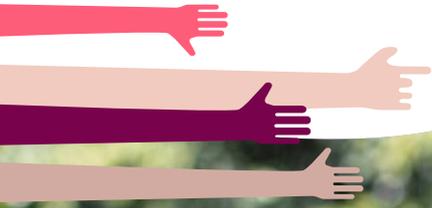
6 LECCIONES APRENDIDAS 25

CASO 3: COSAS DE HOMBRES 28

7 BIBLIOGRAFÍA 29

**8 ANEXO: GUÍA DE ADAPTACIÓN DE PIEZAS
PARA EMPRESAS Y ORGANIZACIONES ALIADAS
DE “NO ESTÁS SOLA”** 34

INTRODUCCIÓN



Según las Naciones Unidas, la pandemia de la COVID-19 que sacude al planeta desde el año 2019 y que se expandió, rápidamente, durante el 2020 “es más que una crisis de salud; es una crisis económica, una crisis humanitaria, una crisis de seguridad y una crisis de derechos humanos, que ha afectado a las personas, las familias y las sociedades” (2020b, p. 1). La pandemia de la COVID-19 es un desafío sin precedentes, con una repercusión especial, negativa, en los índices de violencia contra las mujeres (Noeza, 2020). Antes de que comenzara la pandemia, un tercio de las mujeres ya sufría violencia en todo el mundo, principalmente por parte de su pareja; sin embargo, las llamadas a líneas de ayuda contra la violencia doméstica han aumentado en varios países luego del inicio de la pandemia (UN Women, s.f.).

En América Latina y el Caribe, la pandemia viene provocando la peor recesión de la región en un siglo, lo que podría aumentar el número de personas en situación de pobreza en 45 millones. Además, se exacerbaron las desigualdades, la exclusión y la discriminación debido a una débil protección social, a sistemas de salud fragmentados y a las desigualdades estructurales (Naciones Unidas, 2020b). En este orden de ideas, las mujeres se han visto afectadas de forma desproporcionada. En



lo económico, ellas son empleadas mayoritariamente por sectores de servicios e informales, siendo particularmente afectadas por las cuarentenas y los confinamientos. También se han visto afectadas, porque es sobre ellas que recaen las mayores demandas de trabajo doméstico y cuidados en el hogar (Naciones Unidas, 2020b).

El 16 de marzo del 2020, ante la identificación de los primeros casos de COVID-19 en el Perú, el Gobierno estableció una cuarentena obligatoria, inicialmente por 15 días. El Gobierno extendió el estado de emergencia cada vez más, llegando, finalmente, a un confinamiento de cuatro meses. Durante este periodo, la población solo podía salir a comprar lo esencial en supermercados, mercados, bodegas y farmacias. Mientras tanto, la curva de muertes por la pandemia y por la falta de atención médica oportuna subió con rapidez. Muchos negocios no soportaron el confinamiento y, según la Organización Internacional del Trabajo, en el segundo trimestre de abril a junio de 2020, se perdieron 6.7 millones de empleos (Gamero & Pérez, 2020). Al respecto, un estudio financiado por Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) subraya que, durante la pandemia, hubo mayor presencia femenina entre quienes trabajaban a tiempo parcial, de manera independiente, y en micro y pequeñas empresas (Jaramillo & Ñopo, 2020) Coincidentemente, estos grupos han sido los más golpeados por la crisis económica.

La pandemia y el confinamiento en el Perú también visibilizaron desigualdades y expusieron, en mayor medida, la situación vulnerable de las mujeres. Además, presentaron barreras para que los servicios de atención para mujeres víctimas de violencia, ya limitados previamente, se brindaran de forma igualitaria. En un momento dado, la mayoría de estos servicios cerró sus puertas. Sin embargo, había víctimas encerradas en sus hogares con hombres que abusan de ellas económica, psicológica, física o sexualmente. Los centros de salud, al priorizar los casos de COVID-19, no daban la misma prioridad a las mujeres como antes de la pandemia. La policía priorizó la supervisión del cumplimiento de la cuarentena y muchos efectivos policiales enfermaron. En este escenario, las mujeres violentadas se vieron sin amparo y solas.

El confinamiento fue especialmente duro para las mujeres que trabajan de forma remunerada fuera de sus hogares y además, asumen roles de cuidado dentro de los mismos. Aún más duro para las mujeres cuyo sustento familiar depende de su trabajo diario. Todavía peor para las mujeres que sufren violencia, porque no podían siquiera escapar de su agresor. Así, por ejemplo, la Línea 100 del Perú, dedicada exclusivamente a atender llamadas telefónicas relacionadas con la violencia contra las mujeres, recibió el doble de llamadas en relación con el año anterior a la pandemia (MIMP, 2021). Asimismo, en el año 2020, se registraron 131 feminicidios (Sociedad LR, 2021). Aunque es una cifra menor que los 168 feminicidios del 2019 y los 149 del 2018 (Solis, 2019), es un número todavía muy alto para un año que tuvo meses enteros con restricciones de movilidad.

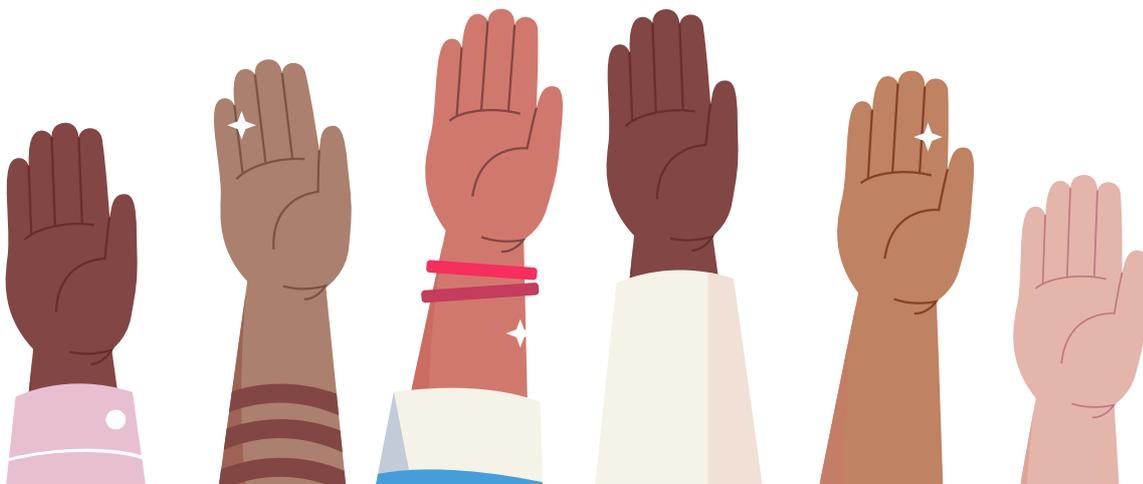
En respuesta a esta situación, el PNUD, en alianza con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) y con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID), inició una intervención denominada “No Estás Sola” con el objetivo de reunir el compromiso de organizaciones públicas y privadas para prevenir y atender el incremento de violencia contra las



mujeres durante la pandemia. Debido al contexto de confinamiento e incertidumbre que trajo la pandemia, al que se sumaba la poca información disponible, el equipo de “No Estás Sola” priorizó el alcance de esta intervención en la violencia que sufren las mujeres.

“No Estás Sola” no es una historia de planificación, ejecución y evaluación tradicional. Como una espiral, fue expandiendo su alcance, sus alianzas y sus actividades en medio de la peor emergencia sanitaria, económica y política de la historia reciente del Perú. Esta espiral se expandió bajo la sólida premisa de que juntas y juntos se responderá mejor a los desafíos de la violencia que por separado. En consecuencia, esta es también una historia de perseverancia y entereza a pesar del desorden y la incertidumbre que la pandemia fue dejando. “No Estás Sola” es, finalmente, una historia de sororidad, es decir, una experiencia de un conjunto de mujeres respondiendo ante la emergencia de otras mujeres.

“No Estás Sola” tuvo como principal producto la creación de una plataforma desde donde se articularon acciones públicas y privadas para prevenir y atender la violencia contra las mujeres. Este cuaderno metodológico cuenta cómo se desarrolló esta plataforma en medio de la emergencia sanitaria para que quienes lo lean puedan conocer estrategias y acciones susceptibles de ser replicadas y servir de inspiración para otras iniciativas que aborden la misma problemática. Este documento no entrará en los detalles de cada una de las varias acciones que surgieron desde esta plataforma. No obstante, se recogen tres casos, escritos en forma de breves crónicas, que buscan gatillar reflexiones o ideas sobre el proceso.





OBJETIVO

El propósito del cuaderno metodológico “No Estás Sola” es compartir la experiencia de alianzas públicas y privadas que lideraron en Perú el PNUD y el MIMP, con el apoyo de la AECID, para prevenir y atender la violencia contra las mujeres durante la emergencia de la COVID-19. La metodología y las lecciones derivadas del proceso de conformación de esta alianza en tiempos de emergencia sanitaria pueden servir de referencia al momento de diseñar e implementar plataformas interinstitucionales con objetivos similares dentro y fuera del Perú.

La magnitud del desafío frente a la pandemia tuvo ecos institucionales al obligar a equipos y organizaciones a adaptarse a las nuevas condiciones que la prevención de la enfermedad exige, incluyendo el temor y la incertidumbre. El confinamiento en Perú durante el 2020 fue muy estricto y afectó a todos los sectores e industrias. Trabajadores y trabajadoras debieron lidiar con reajustes laborales, enfermedades y tragedias, además de la educación virtual de sus hijos e hijas, los efectos en la salud mental y los duelos.

La contribución de este documento se enmarca en describir este doble desafío: mientras el equipo del PNUD actuaba con celeridad para crear una gran alianza que responda a los riesgos de la pandemia para las mujeres peruanas, el equipo sufría, a la vez, las consecuencias personales y profesionales de la pandemia. En otras palabras, “No Estás Sola” convocaba voluntades diversas para atender la emergencia de la violencia contra las mujeres en medio de una emergencia sanitaria que remeció, en diferentes grados y dimensiones, las vidas de las personas y el orden de las organizaciones que eran parte de la plataforma.

Este cuaderno metodológico recoge criterios y aprendizajes que sirvieron para reunir el compromiso de empresas privadas e instituciones públicas para actuar frente a la situación de miles de mujeres que, confinadas en sus propios hogares, se enfrentaban día a día a la violencia. Además, presenta elementos replicables para la conformación de alianzas públicas y privadas que, indistintamente del contexto de la pandemia, son permanentemente necesarias para atender la violencia contra las mujeres. Como lo menciona la declaración entre organismos de Naciones Unidas sobre la violencia contra las mujeres y las niñas en el contexto de la COVID-19, se debe trabajar con actores sociales aliados para “aportar orientación basada en la evidencia que sirva de base para los planes nacionales de respuesta y recuperación” (UN Women, 2020).

Por último, este texto reconoce la valentía, el compromiso y la perseverancia de muchas mujeres que, desde sus propias organizaciones, unieron fuerzas para responder al llamado de otras mujeres que necesitaban ayuda durante la emergencia.



METODOLOGÍA

Para la elaboración de este cuaderno se realizó una investigación cualitativa que incluyó revisión de fuentes secundarias que consistieron, principalmente, en documentos programáticos del equipo del PNUD, piezas de comunicación producidas por los diferentes miembros de la plataforma “No Estás Sola” y publicaciones en medios de comunicación. Además, se realizaron entrevistas en profundidad a cuatro miembros del equipo de “No Estás Sola” del PNUD, entre funcionarias y consultores, así como entrevistas a dos trabajadoras del MIMP, que son la directora general contra la violencia de género durante el periodo de implementación y la coordinadora de la plataforma en la institución. Finalmente, se entrevistó a dos representantes de la empresa CENCOSUD, aliada de la plataforma desde los inicios. En particular, las entrevistas con el equipo del PNUD fueron reiterativas con el objetivo de identificar qué elementos metodológicos de “No Estás Sola” son susceptibles de ser replicados y escalados, además de definir una narrativa y un sentido que comprendan la complejidad de una iniciativa que se implementó y se expandió de manera orgánica en tiempos de emergencia y pandemia.



“NO ESTÁS SOLA”



“No Estás Sola” es una plataforma que canaliza el compromiso de organizaciones públicas y privadas a través de acciones de información, capacitación y acceso a los servicios del Estado para la prevención de la violencia contra las mujeres durante los tiempos de pandemia.

“No Estás Sola” es una intervención liderada por el PNUD y el MIMP, con el apoyo de la AECID, que genera sinergias entre el sector público y privado durante la pandemia de la COVID-19 en Perú, a través del fortalecimiento de una comunidad sensibilizada y comprometida con la prevención de la violencia contra las mujeres, la igualdad de género y las masculinidades positivas. Dicho de otro modo, su objetivo es acercar los servicios de atención a las mujeres víctimas de violencia basada en género, o en riesgo de serlo, así como promover una cultura de igualdad y masculinidades positivas en el contexto de la pandemia por la COVID-19.¹

La idea de “No Estas Sola” surgió cuando la pandemia de la COVID-19 llegó al Perú en marzo del 2020. El gobierno impuso un confinamiento muy estricto que prohibió la salida de sus casas a todos los habitantes del país, salvo quienes trabajaban en actividades esenciales como venta de alimentos, farmacia, servicios financieros, entre algunos otros. El PNUD asignó recursos para una estrategia de comunicación y de difusión de mensajes a través del perifoneo en camiones recolectores, de redes de mujeres y redes con el sector privado, así como el fortalecimiento de capacidades y la generación de protocolos para la Policía Nacional del Perú (PNP). Este es el punto de partida de la plataforma “No Estás Sola”, que comprende iniciativas que son resultado del compromiso de las alianzas que convoca.

Al mismo tiempo, el MIMP buscaba implementar una campaña de comunicación en Lima a través de supermercados, centros de abastos y farmacias. Para ello, se contactó con las empresas de esos rubros, así como con algunos gobiernos locales. Así, cuando el equipo del PNUD se comunicó con las y los representantes de la Dirección General contra la Violencia de Género del MIMP, surgió de manera natural la unión entre ambas organizaciones para lanzar lo que era, hasta entonces, una campaña de comunicación acompañada de acciones preventivas. Por el lado del PNUD, se establecieron

¹ Más información en: <https://www.noestassolaperu.pe/conoce-la-propuesta/>

² CENCOSUD es un conglomerado de retail con operaciones en Argentina, Brasil, Chile, Perú y Colombia. Sus empresas incluyen tiendas en los rubros de supermercados, mejoramiento del hogar, tiendas por departamento, centros comerciales y servicios financieros.



relaciones con la Municipalidad de Villa El Salvador y la Municipalidad de San Juan de Miraflores, además de CENCOSUD, un grupo empresarial latinoamericano que lidera los supermercados más importantes del Perú². El PNUD y CENCOSUD iniciaron inmediatamente el diseño de una estrategia para aprovechar los supermercados como espacios para vincular a las mujeres con la Línea 100, el servicio telefónico gratuito del MIMP para atender hechos de violencia familiar o sexual.

El lanzamiento oficial de “No Estás Sola” ocurrió en mayo del 2020 con la difusión de mensajes a través de audios e infografías en las que se explica qué es la violencia contra las mujeres, los servicios disponibles durante la emergencia, así como el manejo de la ansiedad y el estrés y la corresponsabilidad en el hogar. Posteriormente, con el fin de ampliar la intervención, el MIMP convocó a sumarse a las firmas que eran parte de su red “Empresa Segura”³. Gracias a las alianzas establecidas con 60 empresas y organismos públicos, para agosto ya eran 2.122 los establecimientos comerciales que habían desplegado la campaña físicamente y 550 personas habían sido capacitadas, incluyendo el envío de mensajes de texto a millones de personas gracias al involucramiento de las compañías de telecomunicaciones Claro y Movistar.

IMAGEN 1

Mensaje de texto enviado por compañías de telefonía móvil a millones de celulares del Perú en el marco de la campaña de comunicación de “No Estás Sola”



En el mismo mes de mayo, el PNUD lanzó una campaña que buscó posicionar mascarillas de color violeta para movilizar a la sociedad alrededor la problemática de la violencia contra las mujeres en el contexto de la pandemia. Esta campaña difunde un video con artistas e “influencers” en las redes sociales del PNUD (véase Imagen 2), así como un video con representantes de instituciones aliadas (véase Imagen 3). Un momento importante de visibilidad fue cuando la Ministra de Economía, junto con algunos otros ministros y otras ministras, usaron la mascarilla violeta de manera espontánea durante una conferencia de prensa al lado del Presidente del Perú. Asimismo, más de mil mascarillas se distribuyeron de manera gratuita en espacios como mercados de abastos y redes comunitarias de gobiernos locales. En junio se inició la venta solidaria de las mascarillas color violeta a través de los supermercados Wong y Metro, ambos de CENCOSUD. Los ingresos generados de la venta de tres mil mascarillas se destinaron a albergues para mujeres de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

³ El sello “Empresa Segura, libre de violencia y discriminación contra la mujer” es un reconocimiento que otorga el MIMP a empresas que promueven la no violencia contra la mujer, y la igualdad entre mujeres y hombres.



IMAGEN 2

Tuit sobre mascarilla violeta en la cuenta del PNUD en Perú: artistas e influencers



IMAGEN 3

Tuit sobre mascarilla violeta en la cuenta del PNUD en Perú: instituciones aliadas





En mayo también empezó un proceso, que duró hasta julio, de diseño de una propuesta de protocolo para la derivación de casos de violencia contra las mujeres en supermercados a ser piloteado en las tiendas Metro de CENCOSUD. Mientras, en julio, se iniciaron las capacitaciones en prevención de violencia, masculinidades, trabajo doméstico y cuidados, y corresponsabilidad con personal de recolección de residuos sólidos de la Municipalidad de Lima y de Villa El Salvador. Asimismo, la plataforma “No Estás Sola” lanzó un “tuitazo” por la igualdad, es decir, un llamado a tuitear sobre el tema con el “hashtag” #NoEstasSola, llegando ese día al segundo lugar de tendencias de Twitter en el Perú. En agosto, la Municipalidad de Lima empezó a difundir tres audios sobre violencia y servicios, masculinidades, y corresponsabilidad en el hogar a través del perifoneo en las calles desde camiones recolectores de residuos sólidos. Luego, la Municipalidad de La Victoria hizo lo mismo. En septiembre, se capacitó a policías de la comisaría de familia de Villa El Salvador y, después, de la comisaría de La Victoria.

En el marco del desarrollo del protocolo para la derivación de casos de violencia contra las mujeres en supermercados, en agosto también se inició la sensibilización y el fortalecimiento de capacidades de psicólogos y psicólogas, personal de recursos humanos, y colaboradores y colaboradoras previamente seleccionados por CENCOSUD en seis tiendas Metro de Lima Metropolitana. Este proceso se dio de manera virtual y presencial, liderado por especialistas del PNUD. Finalmente, se instalaron piezas comunicacionales para difundir la intervención en las tiendas, lo que incluyó una “marcha blanca” de dos semanas antes del inicio oficial del piloto.

En noviembre, en alianza con el Ministerio de Cultura, se lanzó un concurso para que mujeres elaboren una versión creativa de la mascarilla violeta. Se crearon también nuevas piezas de comunicación gráfica orientadas a la comunicación interna y externa de todo tipo de empresas, siempre en relación con la prevención de la violencia, la igualdad de género y las masculinidades positivas. En este mes también se lanzó la página web de “No Estás Sola” que resume el alcance de la intervención, la forma de participar en esta y se invita a toda la comunidad interesada a sumarse.

Como resultado, en total, fueron 60 empresas las que se involucraron en esta iniciativa, ya sea a través de difusión de información, capacitaciones a sus grupos de interés o la derivación hacia servicios del Estado. Multiplicar 60 por el número de piezas de comunicación, personal comprometido, y ciudadanía a las que se alcanzó sugiere el potencial multiplicador de las alianzas.



CASO 1: LA SONRISA DETRÁS DE LA MASCARILLA VIOLETA



REFLEXIÓN: COMUNICACIÓN Y SORORIDAD COMO MEDIOS PARA LA COHESIÓN DE LA CAMPAÑA

La chica con la mascarilla violeta en el logotipo de “No Estás Sola” tiene personalidad propia. Se llama Violeta. Una mujer joven que transita diciendo a las mujeres que son víctimas de violencia que no están solas y que lleva ese mensaje en cada una de sus acciones. Violeta comparte esa misión con las mujeres que hacen posible “No Estás Sola” y con cada mujer que se va sumando a la plataforma para cuidarse entre sí. Violeta se convierte, así, en una imagen de sororidad. La imagen de las mujeres que, así sea de modo simbólico, siempre visten una mascarilla violeta.

El PNUD repartió mascarillas de color violeta entre funcionarias y funcionarios del Estado, personalidades mediáticas, lideresas comunitarias y personas de a pie que desearon sumarse a la campaña. Una segunda versión de estas mascarillas se puso en venta al público, a través de la modalidad Producto Solidario, en los supermercados de la cadena CENCOSUD. Se recaudó alrededor de 25 mil soles (US\$ 7.000), cantidad que fue entregada a la Municipalidad Metropolitana de Lima para las casas que sirven de refugio para mujeres víctimas/sobrevivientes de violencia.

Inicialmente, la mascarilla violeta fue pensada solo como un distintivo en los supermercados. Finalmente, se adoptó como símbolo de la campaña nacional de comunicaciones para movilizar a la ciudadanía en el marco de la plataforma “No Estás Sola”. La idea es tan simple como potente: Si la lucha contra la COVID-19 puede graficarse en una mascarilla y el color violeta representa las luchas de las mujeres por la igualdad, una mascarilla violeta resume la lucha de las mujeres en el contexto de la COVID-19.

Todos los mensajes de “No Estás Sola” fueron elaborados al alimón entre el PNUD y el MIMP de forma ágil y dinámica, respondiendo a las demandas de los actores aliados. Para ello, el equipo del PNUD se reunió constantemente con su contraparte en el MIMP y, en conjunto, planificaron y evaluaron de qué forma y a través de qué medios se haría llegar cada uno de los mensajes.

¿Por qué funcionó tan bien el equipo del PNUD y el MIMP en “No Estás Sola”? Quizás porque cada integrante del equipo tenía un compromiso con el tema. Además, todas son mujeres. El equipo funcionó gracias a su sororidad. Finalmente, no hay una competencia institucional por protagonismos, presencia pública y, en última instancia, por la prevalencia de los logotipos. El protagonista es el propósito que, a su vez, recae en la imagen de “No Estás Sola”. Son las ganas de encontrar, detrás de cada mascarilla violeta, la sonrisa de una mujer.



GRÁFICO 1: Línea de tiempo de la implementación de la estrategia “No estás sola”





Como se observa en esta breve cronología, “No Estás Sola” comprende iniciativas diversas pero complementarias, con actores sociales aliados tan diferentes como comprometidos. Las empresas y organizaciones que llegaron a esta plataforma encontraron en ella condiciones para manifestar sus intereses en materia de género, además de formas fáciles y convenientes de involucramiento. En particular, un valor agregado fueron las asesorías técnicas y el respaldo institucional del PNUD y el MIMP, como líderes de la iniciativa, especialmente porque la mayoría de las empresas y organizaciones no tienen experticia en materia de género. El contexto de la COVID-19 exigió una respuesta inmediata que algunos líderes y algunas lideresas de organizaciones sensibles al tema reconocieron rápidamente. Esta combinación de elementos hizo de “No Estás Sola” una plataforma que brinda un sentido de oportunidad para actuar ahora y un sentido de urgencia de hacerlo cuanto antes. Visto así, “No Estás Sola” es un laboratorio en ebullición que dota a las empresas diversas de herramientas para actuar de diferentes maneras según sus tamaños, rubros y públicos, pero siempre bajo los parámetros técnicos del PNUD y el MIMP.

GRÁFICO 2: Acciones que surgen de la plataforma “No estás sola”
(mayo – noviembre del 2020)



Campaña de comunicación masiva

- **Alianzas:** 60 empresas de todo el Perú



Fortalecimiento del servicio en comisarías

- **Alianzas:** Comisarías de Villa El Salvador y de La Victoria



Mascarilla violeta para movilizar a la ciudadanía: difusión y venta

- **Alianzas:** CENCOSUD, ministerios, organizaciones sociales, artistas e influencers



Información y vinculación desde los supermercados.

- **Alianza:** CENCOSUD



Concurso de mascarilla violeta

- **Alianza:** Ministerio de Cultura



Difusión a través de camiones de recolección de residuos

- **Alianzas:** Municipalidades de Lima Metropolitana, Villa el Salvador y La Victoria



De lo anterior, se desprenden varias ideas a destacar. En primer lugar, siguiendo la interpretación de Ángel Rodríguez, jefe de Sostenibilidad de CENCOSUD, “No Estás Sola” es una plataforma porque alberga organizaciones que pueden ser de carácter público o privado, de diferente naturaleza o tamaños, siendo lo que las une el compromiso por la igualdad de género y por reducir la violencia de la que las mujeres son víctimas.



“No Estás Sola es una plataforma a la cual pueden sumarse diferentes organizaciones para desarrollar iniciativas que prevengan y actúen contra la violencia basada en género.” Ángel Rodríguez, Jefe de Sostenibilidad en CENCOSUD.

En segundo lugar, las acciones que emergen de esta plataforma son igual de diversas que las organizaciones aliadas, lo que vuelve a “No Estás Sola”, al menos en potencia, en un espacio de innovación y permanente “ensayo-error”. Desde mayo de 2020, cuando “No Estás Sola” se lanzó públicamente, varias acciones se pusieron en marcha desde diferentes organizaciones, algunas ejecutadas con celeridad y diligencia, a pesar del contexto adverso, como el piloto del servicio de información y referencia en supermercados Metro, la movilización nacional de figuras públicas a través de la utilización de la mascarilla violeta o la difusión de mensajes a través de los camiones recolectores de residuos sólidos de la Municipalidad de Lima. Sin embargo, otras acciones no se pudieron ejecutar al cien por ciento, si es que vieron la luz, dejando en su lugar un acervo de conocimiento. Dada la naturaleza de esta plataforma, no se puede esperar el mismo alcance e impacto de todas las acciones.





PREMISAS METODOLÓGICAS “NO ESTÁS SOLA”



“No Estás Sola” abordaba el problema de la violencia contra las mujeres desde tres enfoques complementarios: 1) prevención de la violencia basada en género, 2) masculinidades positivas e 3) igualdad de género. Este último, a su vez, hacía énfasis en la corresponsabilidad, y el trabajo doméstico y de cuidados.

Además, se utilizaron cuatro premisas metodológicas que servían para dar coherencia y unidad a las alianzas: 1) partir de alianzas previas, 2) delimitar el alcance, 3) evidenciar los beneficios, y 4) flexibilizar y adaptar.

Ante esta diversidad de organizaciones e iniciativas, el equipo del PNUD y el MIMP debió desarrollar algunas líneas temáticas y premisas metodológicas. En cuanto a las líneas temáticas, “No Estás Sola” identificó tres asuntos transversales a toda la intervención, es decir, que debían estar en todos los mensajes, capacitaciones y demás acciones: 1) prevención de la violencia basada en género, 2) masculinidades positivas e 3) igualdad de género. Este último punto, al ser amplio, tuvo un enfoque particular en la plataforma, sobre todo, durante la primera fase de la intervención. Por ello, la igualdad de género se abordó desde la corresponsabilidad, y el trabajo doméstico y de cuidados como elementos intrínsecos e igual de prioritarios que los demás.

Kit de capacitación “No Estás Sola”

Uno de los productos más importantes desarrollados durante el 2020 fue el kit de capacitación elaborado por el PNUD, cuyo uso puede adaptarse a cualquier organización. El kit contiene 4 módulos de capacitación y recursos como videos, audios e infografías por cada tema tratado.



Estos módulos abordan cuatro temas:

- **Prevención de la violencia basada en género:** Conceptos generales, cómo identificarla, cómo se desarrolla en el contexto de la COVID 19, e información de servicios existentes.
- **Masculinidades:** Construcción de la violencia en la vida de los hombres, cómo afecta sus vidas y las de los demás, masculinidades sanas desde el afecto, el autocuidado y la empatía.
- **Trabajo doméstico y de cuidados:** Importancia de reconocer las labores domésticas y de cuidados como trabajos, en la mayoría de los casos, no remunerados.
- **Corresponsabilidad:** Necesidad de negociar la redistribución de tareas dentro de las familias.

Por otro lado, las cuatro premisas metodológicas que emergen de “No Estás Sola” son 1) partir de alianzas previas, 2) delimitar el alcance de la intervención, 3) evidenciar los beneficios, y 4) flexibilizar y adaptar. Antes de pasar a detallar cada una de estas premisas metodológicas, es importante mencionar que las circunstancias accidentadas y la urgencia por responder frente a la pandemia de la COVID-19 dificultaron una planificación tradicional, lineal y con pasos definidos como en cualquier proyecto estándar. En consecuencia, no se pueden entender estas premisas como secuenciales, sino como un conjunto de criterios que, explícitos o no, fueron articulándose a lo largo de los meses de la conformación de la plataforma, otorgando así coherencia y efectividad a la plataforma “No Estás Sola”.





GRÁFICO 3: Premisas metodológicas de “No estás sola”



Nota. Elaboración propia

PREMISA 1: PARTIR DE ALIANZAS PREVIAS. Durante las primeras semanas de la pandemia, mientras se hacía evidente que el confinamiento se extendería cada vez más y, con ello, las mujeres seguirían agudizando su vulnerabilidad, el equipo del PNUD tomó contacto con los actores sociales con quienes ya tenía un trabajo previo para invitarlos a formar parte de esta nueva iniciativa. En específico, el PNUD buscó primero a su socio más relevante, el MIMP y, luego, a otras entidades del sector público con las que ya había trabajado en otros proyectos, como la Municipalidad de Lima, la Municipalidad de Villa El Salvador y la Comisaría de Familia de Villa El Salvador. Además, retoma la relación con CENCOSUD, con quien había tenido conversaciones durante el 2019 para planificar una intervención en supermercados para prevenir la violencia contra la mujer. La premisa fue que el punto de partida para la plataforma debían ser las alianzas previamente construidas, es decir, que los primeros actores sociales aliados debían ser las empresas y organizaciones con las que ya se había tenido una relación previa.

Esta decisión fue estratégica por varios motivos. Por un lado, con el tiempo en contra, buscar a aquellas organizaciones con las que ya se tenía una relación previa redujo el tiempo de conocimiento y negociaciones que suelen darse cuando dos actores sociales se conocen desde cero. De este modo, se aseguró un primer grupo de actores aliados con quienes empezar la coalición. Por otro lado, esta pequeña coalición inicial permitió apalancar las redes e iniciativas construidas con los primeros actores aliados.



Por ejemplo, la alianza con el MIMP en el liderazgo de la plataforma abrió la posibilidad de sumar a sus alianzas, pues ya contaba con una comunidad llamada “Empresa Segura”, con quienes se venía diseñando una campaña de comunicación y respuesta. Para comprometer a sus miembros, el MIMP envió una carta formal de invitación a las organizaciones pertenecientes a esta red (véase Imagen 4). La respuesta de estas empresas era monitoreada por el equipo del MIMP y el PNUD, quienes daban respuesta inmediata sea por correo electrónico, a través de llamadas telefónicas o, incluso, por mensajes vía WhatsApp. También se aprovechó el interés para realizar una presentación vía Zoom con grupos de empresas interesadas, como fue el caso de los miembros de la Cámara Americana de Comercio en el Perú (AMCHAM, por sus siglas en inglés). El vínculo temprano con el MIMP evitó que se duplicaran esfuerzos con iniciativas similares y, por el contrario, permitió aumentar el impacto de las iniciativas. Partir de las relaciones previamente establecidas tuvo un efecto multiplicador.

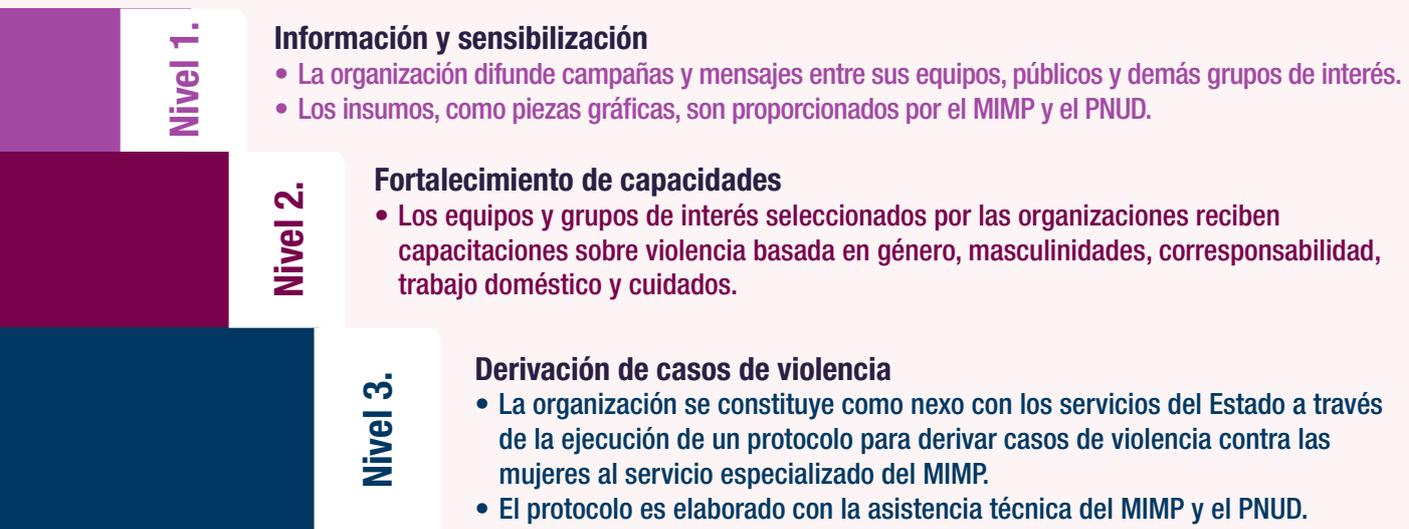
Del mismo modo, CENCOSUD atrajo a “No Estás Sola” a nuevas marcas aliadas, usualmente proveedoras, que, al enterarse de la campaña, mostraron interés por tener mayor información y acceder a las piezas comunicacionales para compartirlas entre sus grupos de interés. Para tal fin, cuando una empresa interesada consultaba a CENCOSUD por la iniciativa, esta era vinculada inmediatamente con el equipo del PNUD y el MIMP, que era responsable de enviarle la misma oferta que a las demás empresas. Dicha oferta consistía en una presentación de “No Estás Sola”, una explicación de la propuesta y, de ser fructífera la conversación, un conjunto de materiales para ser difundido.

PREMISA 2: DELIMITAR ALCANCE. Para responder a la demanda de organizaciones, que aumentaba conforme la plataforma se daba a conocer a través de su estrategia de comunicación, y para conciliar la diversidad de intereses y enfoques que traía cada nueva organización, fue necesario delimitar el alcance de la red y sus acciones a desarrollar con los nuevos actores sociales aliados. Para tal fin, el PNUD y el MIMP, como líderes de la plataforma, hicieron un análisis del trabajo conjunto que habían realizado previamente, lo que derivó en un listado de potenciales formas de involucramiento (Gráfico 3) y que, ahora, está expuesto en la página web de “No Estás Sola” para informar el alcance a cualquier aliado potencial.

Se debe destacar, no obstante, que estos niveles de participación se definieron seis meses después de iniciada la iniciativa, cuando la “primera ola” de la pandemia en el Perú había descendido, el confinamiento se había acabado y hubo algún tiempo para un proceso reflexivo.



GRÁFICO 4: Niveles de participación de las organizaciones aliadas de “No estás sola”



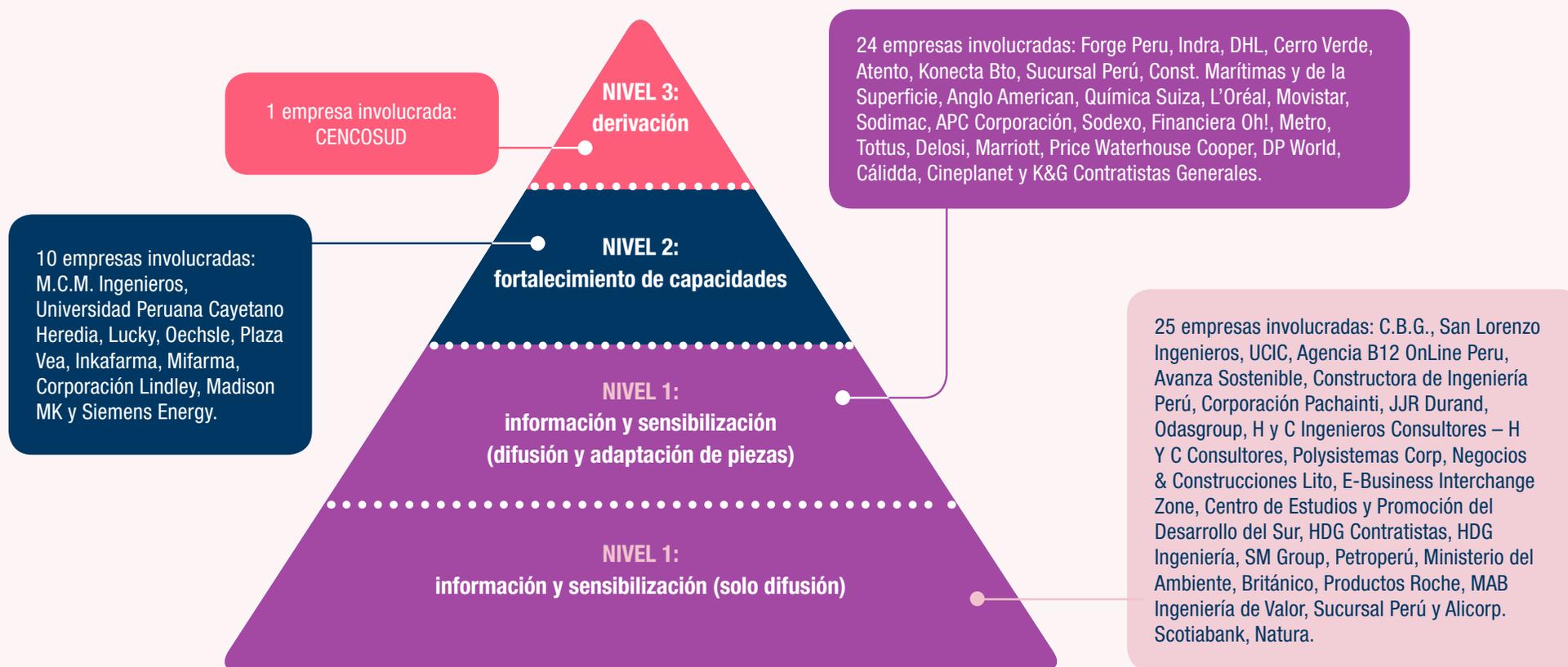
Nota. Tomado de la página web de la intervención No Estás Sola (PNUD-MIMP)

Hoy son tres los niveles de participación o involucramiento que “No Estás Sola” propone a cualquier organización que se incorpora a la plataforma:

- El primero, **información y sensibilización**, requiere un compromiso mínimo por parte de las organizaciones para difundir la información y los materiales de comunicación entre sus grupos de interés, incluyendo clientes, colaboradores, colaboradoras, trabajadores, trabajadoras u otros y otras, según sea el caso. A la fecha, 60 empresas han recibido materiales de difusión durante la pandemia. Otra interpretación del primer nivel es que todos los actores aliados que se sumen a la plataforma deberán comprometerse, al menos, con informar a través de sus canales de comunicación internos y/o externos.
- En el segundo nivel, **fortalecimiento de capacidades**, las empresas reciben un paquete de capacitaciones en temas de género y prevención de la violencia contra las mujeres para su personal. La empresa Innova, que da el servicio de recojo de residuos sólidos a la Municipalidad de Lima, recibió capacitaciones para el personal que sale a recoger los residuos, mayormente hombres, mientras sus camiones perifoneaban mensajes preventivos y contra la violencia hacia las mujeres. Lo mismo sucedió con el personal de recolección de residuos sólidos en el distrito de Villa El Salvador.
- El tercer nivel, **derivación de casos de violencia**, exige un compromiso aún mayor porque las áreas de Recursos Humanos y/o Atención al Cliente de las empresas establecen protocolos internos para que puedan derivar a las mujeres víctimas de violencia hacia los servicios de atención del MIMP o la PNP, en específico, Línea 100 y 105 respectivamente. Como se observa, hay gradualidad y dependencia en estos tres niveles: Para tener el nivel 2 se debe tener también el nivel 1 y para tener el nivel 3 se debe tener también los niveles 2 y 3. En otras palabras, para poder implementar el servicio de derivación, los colaboradores y las colaboradoras en tienda han recibido, previamente, capacitaciones para acoger, brindar información sobre los servicios y el circuito de atención, y vincular con los servicios del estado, que es la esencia del protocolo en tienda.

En base a estos niveles de involucramiento, pueden aparecer diferentes iniciativas en espacios de intervención determinados, como supermercados, comisarías, mercados, lugares de recolección de residuo sólidos, entre otros. De este modo, sin desmarcarse del alcance establecido para cada actor aliado, cada espacio de información, difusión, capacitación o derivación es un espacio de experimentación, ya que la intervención ocurre en cada lugar por separado y los niveles de participación se adaptan a cada espacio. Visto de otro modo, existe una oferta de acciones que las diferentes entidades pueden llevar a cabo y esta oferta se adapta a cada uno de los perfiles de las instituciones, alcanzando un mayor impacto potencial en cuanto se desarrolle un nivel mayor. Son diferentes niveles que se pueden trabajar en diferentes espacios de manera adaptable.

GRÁFICO 5: Las 60 empresas que son parte de la plataforma “No estás sola” según nivel de participación



Nota. Fuente: Equipo No Estás Sola (PNUD-MIMP)



CASO 2: HACIENDO MERCADO



REFLEXIÓN: LA IMPORTANCIA DE “NO ESTÁS SOLA” EN LOS SUPERMERCADOS DURANTE EL CONFINAMIENTO

Los primeros días de cuarentena, entre marzo y abril del 2020, las calles del Perú estaban vacías. Solo transitaban miembros de las fuerzas armadas y quienes laboraban en servicios para la subsistencia, como mercados, farmacias y primera línea de atención. Conforme pasaban los días, se hizo indispensable ir al mercado para abastecerse. Los supermercados, en especial, eran uno de los pocos lugares cerrados a donde se permitía ingresar un grupo numeroso de gente. Sin embargo, debido a las limitaciones de aforo, se podía pasar varias horas haciendo compras, desde la cola de la entrada y hasta la de la salida.

De repente, en medio de las compras en un supermercado como Metro, se escuchaba:

“Estimado y estimada cliente: Queremos brindarle algunas recomendaciones. Es importante proteger a nuestra familia del virus y también lo es saber que la emergencia no justifica la violencia.”

Una amable voz había informado, a través de los parlantes del supermercado, que la COVID-19 no es la única pandemia que puede acabar con la vida de una mujer. De forma complementaria, en los pasillos había carteles impresos colocados en lugares estratégicos y en la pantalla de la caja registradora se veía la silueta de una mujer con una mascarilla violeta. El mensaje de “No Estás Sola” era omnipresente en este supermercado.

La intervención en locales comerciales empezó en mayo del 2020 en más de 300 establecimientos: 99 supermercados, 222 farmacias del país y 15 mercados de la capital. Esto se logró gracias a la incorporación a “No Estás Sola” de los supermercados Metro, Wong, Plaza Vea y Tottus, las cadenas de boticas Inkafarma y MiFarma, y los centros de abasto de las municipalidades de Lima, San Juan de Miraflores, Villa El Salvador y La Victoria. En todos estos lugares, se difundieron mensajes mediante un breve perifoneo y la difusión de piezas gráficas en sus locales y canales digitales.

Además de unirse a la campaña de comunicaciones, supermercados Metro de CENCOSUD dio un paso más allá en su involucramiento al compartir sus espacios para la implementación de un piloto para la derivación de mujeres víctimas de violencia hacia los servicios estatales. De este modo, cualquier mujer que sufriera algún tipo de abuso y que esté buscando información, podría recibir orientación y ayuda de parte del personal del supermercado. Para tal fin, la víctima debe acercarse al personal brindando una palabra clave, tal como ocurrió con la Mascarilla 19 de España. Esta palabra clave aparece en los afiches informativos de estas tiendas. Del mismo modo, algunas trabajadoras y algunos trabajadores que han recibido capacitaciones para reconocer señales de alerta y para no revictimizar a las mujeres vestían un distintivo especial que facilitaba que sean reconocidas y reconocidos como puntos de acogida.



CENCOSUD venía trabajando con el PNUD desde el 2019 en diferentes temáticas alineadas a su estrategia de sostenibilidad, que busca tener un impacto ambiental y social positivo, así como desarrollar su cadena de valor. “El rol del PNUD fue clave para articular a diferentes organizaciones, fortalecer la propuesta junto con el MIMP y, sobre todo, darle la continuidad y el monitoreo adecuado al proyecto”, dice Mari Loli Camarero, Gerenta de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de CENCOSUD. Como resultado, se viene creando un espacio distinto para que las mujeres accedan a información y ayuda no en una oficina pública, sino en un supermercado. Esta es una práctica innovadora y, hasta hoy, única en América Latina.

PREMISA 3: EVIDENCIAR BENEFICIOS. Si bien las organizaciones, sean instituciones públicas o empresas, se acercan a la plataforma “No Estás Sola” debido a su compromiso con la equidad de género o la reducción de la violencia contra las mujeres, no se puede —ni debe— ignorar que poner en práctica este compromiso puede traer consecuencias internas en la organización. Estas consecuencias pueden manifestarse como resistencia entre los trabajadores y las trabajadoras que tienen un pensamiento tradicional y machista. También pueden verse reflejadas en la internalización de ciertos costos de capacitación o difusión, así como en costos de transacción derivados de, por ejemplo, la estandarización de un formato comunicacional que es imposible de adaptar a la organización. Hacemos esta explicación para evidenciar que el compromiso no es suficiente para que una empresa se involucre activamente en temas como los que la plataforma “No Estás Sola” promueve.

En específico, intervenir en una organización en donde los liderazgos no están totalmente comprometidos, con una cultura organizacional tradicional, con procesos muy rígidos o canales de comunicación sin capacidades suficientes puede tener consecuencias imprevistas, incrementar los costos de transacción o provocar externalidades negativas. Estas consecuencias se pueden manifestar a través del rechazo de los “stakeholders” internos, el retraso del cronograma previsto o la implementación poco comprometida, a pesar de las buenas intenciones iniciales.

Por tal motivo, “No Estás Sola” muestra públicamente la variedad de beneficios que supone para los actores aliados ser parte de esta red. Además de la reputación, la plataforma acierta en brindarles, de forma gratuita, materiales informativos, capacitaciones especializadas y relaciones con otras empresas para recoger aprendizajes y experiencias. Si bien, a mediano y largo plazo, el escenario ideal es que estas empresas hagan suyas estas actividades y sus costos correspondientes, otorgar estos beneficios sirve como una forma de atraer su participación.



GRÁFICO 6: Beneficios que reciben los actores sociales aliados de “No estás sola”



Ventaja competitiva

- ✓ La participación de las organizaciones refleja el compromiso de la empresa en la lucha contra la violencia a las mujeres y coadyuva a la buena imagen de la institución



Materiales informativos

- ✓ Las organizaciones reciben información técnica e institucional sobre los tres ejes de intervención



Capacitaciones especializadas

- ✓ Las organizaciones recibirán capacitaciones para su personal o grupos de interés



Benchmarking con otras empresas

- ✓ Las organizaciones establecen contactos, conocen las buenas prácticas y políticas provenientes de otros lugares para enriquecer sus acciones a implementar



Reconocimiento institucional

- ✓ Las organizaciones son incluidas en determinadas piezas comunicacionales del MIMP y el PNUD

De este modo, la plataforma “No Estás Sola” también provee recursos técnicos e informativos para las organizaciones aliadas, como es el caso de las piezas comunicacionales, los manuales de capacitación o los protocolos que se fueron desarrollando. Asimismo, hace públicos estos beneficios en su página web, evidenciando que los beneficios no solo satisfacen expectativas reputacionales o de responsabilidad social de sus socios, sino también brindan otros beneficios materiales que reducen costos diversos a las organizaciones. Finalmente, la elaboración de productos genera externalidades positivas como potencial replicabilidad o escalabilidad de las experiencias. Esto puede verse en los manuales de formación, así como en los protocolos para policías o para la derivación de casos desde el supermercado.

PREMISA 4: FLEXIBILIZAR Y ADAPTAR. “No Estás Sola”, como plataforma, es flexible ante las necesidades de las organizaciones aliadas y se adapta a las circunstancias cambiantes del contexto, especialmente al deber responder a la emergencia de las mujeres en tiempos de pandemia. En línea con el punto anterior, por ejemplo, las piezas de comunicación que se entregan para la difusión



interna y externa se pueden personalizar según las características y tácticas de cada una de las organizaciones. Mientras el PNUD y el MIMP entregan mensajes, imágenes, audios y otros insumos de comunicación, las empresas adaptan estas piezas a los formatos que son más adecuados para sus públicos (véase Imagen 4). En específico, una vez que las piezas eran compartidas con las empresas, estas últimas tienen dos alternativas:

- a) Los equipos de las empresas y organizaciones difunden las piezas de “No Estás Sola” entre su personal tal como lo compartieron los equipos del MIMP y el PNUD; o
- b) Los equipos de las empresas y organizaciones hacen modificaciones a las piezas, y las envían al equipo del PNUD y el MIMP que lo revisan en conjunto. Luego de la retroalimentación, los equipos de las empresas y organizaciones difunden los mensajes.

Para que la segunda alternativa pueda ocurrir, el MIMP y el PNUD debían compartir con las empresas y organizaciones piezas que fueran susceptibles de edición y adaptación según su imagen y público objetivo. Además, debían revisar las propuestas adaptadas considerando cierta flexibilidad en términos de *branding* e imagen institucional, siempre que se cumpliera con transmitir los mensajes de prevención a sus públicos. Para mayor detalle sobre los criterios de adaptación recomendados por el equipo de “No Estás Sola”, ver Anexo 1.

IMAGEN 4

Banner elaborado por la empresa consorcio san clemente en base a los insumos entregados por la campaña “No estás sola”

Foto: Consorcio San Clemente.



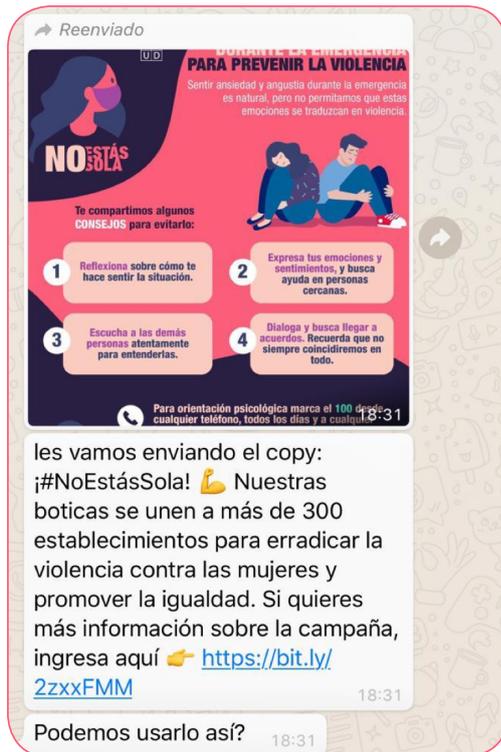


IMAGEN 5

Equipo de red de farmacias solicita validación del mensaje a enviar a través de sus redes

Fuente: Equipo No estás sola (PNUD-MIMP)

Complementariamente, las capacitaciones, que están diseñadas para brindarse de forma virtual, tuvieron que volverse presenciales para algunos públicos para quienes era muy difícil adaptarse a la tecnología, como es el caso del personal de recolección de residuos sólidos o los y las policías, así como para el personal de tienda en los supermercados.

Por otro lado, de un modo más estratégico, la plataforma “No Estás Sola” es flexible y adapta su paquete comunicacional, pedagógico y protocolizado a los diferentes escenarios que presentan las organizaciones aliadas. En este sentido, no es lo mismo informar, capacitar y protocolizar para una comisaría que hacerlo para un supermercado, como no es lo mismo hacerlo en un mercado municipal que en lugares de recolección de residuos. Del mismo modo, tampoco las municipalidades y otras entidades del Gobierno tienen la misma naturaleza, tamaño, voluntad política, procesos, entre otros aspectos. Por lo tanto, la replicabilidad de las experiencias reside en gran medida en la posibilidad de ser flexibles y en la capacidad de adaptación que pueda tenerse frente a las características propias de cada sector, industria u organización. No todas las iniciativas son ejecutadas del mismo modo, lo que es una muestra clara del proceso de ensayo error y experimentación.

El ánimo de innovación suele aparecer con las nuevas sinergias, pero no todas se implementan igual por razones de capacidades, voluntad, recursos u otras. Sin embargo, quedan como ideas latentes que, más adelante, pueden emerger como semillas esperando germinar. La red de mujeres, por ejemplo, podría volverse pronto, menguada la emergencia, en una red de orientadoras desde los supermercados para otras mujeres víctimas. Lo importante sería tener licencia para explorar, permitirse probar y, de ser necesario, descartar. Si bien no puede ser la constante, conforme la plataforma vaya creciendo siempre harán organizaciones y acciones que no terminen de despegar. No todas las iniciativas que surjan de esta plataforma serán un caso de éxito, aunque la mayoría sí lo sean.



LECCIONES APRENDIDAS



La conformación de la plataforma “No Estás Sola” ha dejado seis lecciones importantes:

1) hablar un lenguaje común, 2) reconocer las capacidades institucionales de cada aliado, 3) incluir el monitoreo y la evaluación como un beneficio, 4) el proceso es transformativo en todas las organizaciones a todo nivel, 5) siempre considerar las masculinidades, y 6) aprovechar el poder invisible de la sororidad.

El breve pero intenso proceso de consolidación de la plataforma “No Estás Sola” trajo consigo un conjunto de lecciones sobre la implementación, la conformación del equipo y las temáticas abordadas.

1) Hablar un lenguaje común. Es esencial que, primero, dentro del equipo impulsor, en este caso el PNUD y el MIMP, y después, con los diferentes actores sociales aliados, se construya rápidamente un lenguaje común sobre el enfoque, los objetivos, las acciones y las prioridades de la plataforma. En otras palabras, se debe hacer un esfuerzo adicional por tener una comunicación interna de calidad que permita compartir la misma lógica de intervención. Este lenguaje compartido suele encontrar dificultades cuando los equipos son multidisciplinarios. Además, la pandemia y el confinamiento, que obligan a trabajar de manera remota a agencias como el PNUD, dificultan aún más la tarea, por lo que demanda una atención especial. A esto se le suma que una coalición como esta suele tener varios liderazgos según el momento o la iniciativa, por lo que todos deben compartir una idea en común de lo que significa la plataforma y de lo que es relevante para ella. Otro desafío es que no todos los actores sociales aliados tienen el mismo grado de involucramiento, experiencia o sensibilidad en la materia. En el peor de los casos, por ejemplo, alguna de las empresas podría terminar suponiendo que sus acciones derivadas de “No Estás Sola” son las únicas o las más importantes en lugar de reconocer que, más que una suma de iniciativas, “No Estás Sola” es una plataforma común.

2) (Re)conocer las capacidades institucionales de cada actor aliado. Las capacidades en una organización o institución tienen varias dimensiones. Usualmente se suele enfatizar dos de ellas: 1) los conocimientos y habilidades de sus miembros, y 2) los recursos monetarios o logísticos disponibles para implementar una acción. Estas dos capacidades son, efectivamente, muy importantes. Sin embargo, las capacidades trascienden estos dos asuntos. “No Estás Sola” encontró, en su frenético proceso del 2020, que otras capacidades eran igual de cruciales para sacar adelante las acciones con los actores aliados de la plataforma: liderazgo, cultura organizacional, redes preexistentes (o de contactos), entre otros. Al momento de emprender una acción, analizar estas otras dimensiones es tan importante que, inclusive, pueden ayudar a apalancar recursos monetarios o a sensibilizar a los equipos, especialmente si de equidad de género se trata, pues debe permear todas las dimensiones de la institución. Entre estas capacidades, una fundamental es, por ejemplo, el contar con una persona aliada interna, es decir, alguien que movilice a la organización desde adentro.



“Escalar los pilotos [implementados desde la plataforma “No Estás Sola”] requiere de equipo y estos dependen del presupuesto”, Daniela Viteri, Directora General contra la Violencia de Género del MIMP durante el 2020.

3) Incluir el monitoreo y la evaluación como un beneficio. A pesar de que todo el equipo del PNUD reconocía la importancia del monitoreo y la evaluación para medir, respectivamente, el avance y los resultados de las acciones derivadas de la plataforma, los recursos limitados y la premura de la emergencia no permitieron priorizar estos procesos a tiempo. También suelen confundirse resultados intermedios con resultados de impacto. Sin embargo, con la plataforma más madura es preciso distinguir ambos tipos de resultados. La medición de resultados de las diferentes acciones realizadas por “No Estás Sola” permitiría contar con evidencia para sean replicadas por otras organizaciones que son parte de la plataforma. Si bien el foco en el monitoreo y la evaluación era una demanda desde frentes internos y externos, el equipo de “No Estás Sola” no necesariamente contaba con el perfil técnico para incorporar estos componentes desde el inicio del proyecto. Por un lado, se requieren capacidades técnicas para diseñar e implementar la agenda de monitoreo correspondiente a las actividades y resultados intermedios, como insumo para afinar la intervención y generar aprendizajes. Por otro lado, se precisan competencias para implementar metodologías experimentales o cuasi experimentales, desde la línea de base hasta la evaluación de impacto de las acciones, de manera que se pueda tener certeza sobre su eficiencia y efectividad. Al respecto, sí es una preocupación del equipo que los requerimientos sofisticados de la experimentación demanden retrasos o dificultades en la implementación y, por tanto, mermen el compromiso, la espontaneidad y la innovación. En este sentido, la medición debe ser una línea transversal, ejecutiva y técnica que permita mirar todo el proceso, pero esta debe ser un impulso para la experimentación en lugar de un freno para la misma. En la siguiente etapa de “No Estás Sola”, la capacidad técnica para medir los resultados derivados de las acciones que se implementan desde la plataforma podría ser el aporte del PNUD y podría ofrecerse como un beneficio más para los miembros de la red.

4) El proceso es transformativo en todas las organizaciones a todo nivel. En varias ocasiones, las primeras personas sensibilizadas son quienes toman decisiones en las organizaciones. Desde esta mirada, el mismo proceso de conversaciones, ideación, planificación y ejecución con los aliados ya tiene un componente pedagógico y sensibilizador. Para Ángel Rodríguez, jefe de Sostenibilidad de CENCOSUD, por ejemplo, la iniciativa en supermercados suponía una forma nueva de abordar la problemática desde la empresa, así como aprendizajes complementarios. Esto tuvo una consecuencia personal que lo llevó a identificar, en él mismo, algunos sesgos inconscientes con respecto a la violencia basada en género y, posteriormente, a reflexionar más sobre las masculinidades. Esta reflexión le permitió liderar, impulsar y, sobre todo, defender este tipo de proyectos con una mayor convicción dentro de su organización. Del mismo modo, la pandemia evidenció en el mismo equipo del PNUD la persistencia de las inequidades de género dentro de las familias de sus integrantes, especialmente en lo referido al cuidado de niños y niñas en el hogar. Por lo tanto, debe entenderse que el proceso de incidencia, sensibilización y formación se da en todos los espacios, formales e informales, a todo momento, por lo que cualquier comunicación de este tipo requiere claridad en



los mensajes, técnicas de persuasión y, de ser preciso, se recomienda elaborar materiales ad hoc. Estratégicamente, además, influenciar entre quienes tienen los cargos gerenciales y dirigenciales puede asegurar continuidad y sostenibilidad a las políticas de igualdad de género.

5) Siempre considerar a las masculinidades. Si bien el foco principal de “No Estás Sola” son las mujeres que son víctimas de violencia, es imposible hacer prevención y alcanzar algún cambio en el comportamiento de la sociedad si no se trabaja también con los hombres. Por esta razón, una de las líneas temáticas transversales del proyecto son las masculinidades positivas. Esta (in)formación, es decir, información más formación, tenía como público objetivo a los hombres con quienes se trabajaba la deconstrucción de las masculinidades hegemónicas y el fomento de la corresponsabilidad entre hombres y mujeres en el ámbito de los cuidados. Trabajar con hombres, sin embargo, presenta desafíos específicos que deben ser considerados, siendo estos, en muchos casos, la resistencia explícita y, en otros, la resistencia pasiva (véase Caso 3). Otro desafío importante es identificar, promover y evidenciar liderazgos masculinos en estos procesos, pues son muchas las veces en las que estos procesos son liderados principalmente por mujeres mientras que, por el contrario, los liderazgos masculinos no presentan el mismo compromiso, involucramiento y sentido de urgencia.

CASO 3: COSAS DE HOMBRES



REFLEXIÓN: MASCULINIDADES EN TENSION Y LOS LÍMITES DE LOS PROCESOS DE CAMBIO

“Mi papá falleció cuando tenía un año”, cuenta Eduardo C. “Me he insertado en estos temas por darle la contra a la ausencia de mi padre”, afirma con una buena cuota de autoconocimiento y madurez. Eduardo tiene un hijo de cuatro años. Consultor y comunicador social, se describe a sí mismo como un apasionado de las masculinidades y paternidades. Quiere cambiar las formas en que muchos hombres viven su masculinidad. En esta misión personal, desarrolló con el PNUD el protocolo para supermercados y una guía de implementación de medidas de protección para policías de la plataforma “No Estás Sola”.

Las medidas de protección son órdenes judiciales que dictan acciones para proteger a los miembros del grupo familiar que denuncien maltrato, quienes, muy usualmente, son mujeres que son víctimas de sus parejas. La policía tiene un protocolo que, en líneas generales, establece cómo aplicar las medidas de protección (distinto es el hecho de que no lo cumplan del todo, ya sea por recursos, capacidades o interés insuficientes). El documento elaborado por el PNUD para “No Estás Sola” es, por su parte, una guía que explica a las y los policías cómo adquirir y poner en práctica habilidades socioemocionales (empatía, escucha, autocuidado, respeto, entre otras) durante su trabajo en la prevención y atención de la violencia contra las mujeres.



Lamentablemente, los protocolos no son suficientes para mejorar la calidad de la atención de la policía frente a las víctimas, que es una institución, además, integrada mayoritariamente por hombres. Sin embargo, los protocolos sí son un paso necesario para el cambio. “Las masculinidades son las formas en que los hombres se involucran con su mundo interior y exterior”, explica Eduardo. El reconocimiento y desarrollo de habilidades socioemocionales para relacionarse con uno mismo, con los demás y con el mundo son requisitos para cambiar el machismo tan extendido en las instituciones del Estado, en general, y la policía, en particular. Además de las guías y los protocolos, los y las policías recibieron capacitaciones. Sin embargo, algunos policías hombres aún son reacios a estos procesos.

Esto trae una reflexión más delicada. No es suficiente trabajar al lado de una institución o persona en un par de actividades para considerarla un aliado o una aliada. Es preciso que la institución, en su conjunto, empezando por sus líderes y lideresas a todo nivel, respalden la narrativa propuesta como los potenciales cambios. Las guías no son suficientes porque exigen capacidad de reflexión y voluntad al cambio. En ese sentido, ante una situación carente de introspección y compromiso, vale preguntarse hasta qué momento persistir en el intento de cambio de las actitudes y prácticas de un grupo en particular, o qué otras estrategias habrá que implementar. Lo importante es no perder el propósito y reconocer que el esfuerzo, aunque tenga resultados limitados, sigue siendo parte de una transformación lenta, aunque grande y profunda, en la sociedad.

6) Aprovechar el poder invisible de la sororidad. Desde una perspectiva amplia, “No Estás Sola” ha podido desarrollarse con algún nivel de éxito durante la pandemia por el esfuerzo de mujeres y hombres en diferentes roles. No obstante, una revisión más fina permite constatar que muchas de las alianzas y acciones que se concretaron fueron posibles gracias a la mancomunidad de mujeres en diferentes espacios y con diferentes niveles de liderazgo. Como un tejido invisible, el esfuerzo conjunto de estas mujeres es el soporte de “No Estás Sola”. A la lista de mujeres que impulsan “No Estás Sola” tanto en el PNUD como en el MIMP, se puede agregar gerentas en CENCOSUD y la Municipalidad de Lima, así como las jefas de comunicaciones y de operaciones de la empresa que recolecta residuos sólidos para esta municipalidad. Anteriormente, mencionamos también a la funcionaria de la Municipalidad de La Victoria que movilizó a toda su institución para difundir el mensaje en mercados, calles y en el emporio de Gamarra. La lista que incluye diversas empresas e instituciones del Estado puede continuar. Contrariamente, cuando no había al menos una mujer compartiendo tal sentido de sororidad, las actividades no fluían con la misma facilidad. Muchas mujeres que han hecho posible este proyecto durante la pandemia forman parte de esta sororidad.



“Más que una campaña, sumarme a “No Estás Sola” es ser parte de una plataforma de participación ciudadana contra la violencia basada en género. Es un espacio donde empresas privadas, sociedad civil y Estado podemos crear espacios seguros, educar y tomar una acción directa ante esta problemática”, Mariloli Camarero, gerenta de Asuntos Corporativos de CENCOSUD.



Para los equipos que impulsaron “No Estás Sola” este también ha sido un aprendizaje emocional. Los primeros meses de la pandemia en Perú, con un confinamiento estricto que duró alrededor de cuatro meses, encontraron a familias enteras trabajando en casa, mientras sus hijos e hijas no podían ir al colegio. En los peores casos, familiares cercanos enfermaron de COVID-19 si no perdían el trabajo a causa de la crisis económica que el encierro desencadenó. En consecuencia, nadie se escapó de los estragos psicológicos y emocionales de la pandemia. Con ello auestas, un equipo de mujeres sintió la urgencia de atender a otras mujeres que lo estaban pasando aún peor porque al confinamiento se le sumaba la violencia. En este sentido, “No Estás Sola” fue también un proceso sanador.





BIBLIOGRAFÍA

- Gamero, J., & Pérez, J. (2020). *Perú > Impacto de la COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales*. Organización Internacional del Trabajo. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_756474.pdf
- Jaramillo, M., & Ñopo, H. (2020). *Impactos de la epidemia del coronavirus en el trabajo de las mujeres en el Perú*. Lima: GRADE. Recuperado de <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/GRADEdi106.pdf>
- MIMP. (21 de enero de 2021). *Línea 100 del MIMP incrementó en 97 % las atenciones de llamadas durante el 2020*. Recuperado de <https://www.gob.pe/de/institucion/mimp/noticias/325922-linea-100-del-mimp-incremento-en-97-las-atenciones-de-llamadas-durante-el-2020>
- Naciones Unidas. (2020a). *El impacto de la COVID-19 en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. Recuperado de https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20americas/documentos/publicaciones/2020/07/sg_policy_brief_covid_lac_spanish.pdf?la=es&vs=3959
- Naciones Unidas. (2020b). *Respuesta integral de las Naciones Unidas a la COVID-19*. Naciones Unidas. Recuperado de https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/comprehensive_response_to_covid-19_spanish.pdf
- Noeza, M. (27 de Noviembre de 2020). *Addressing the Impact of the COVID-19 Pandemic on Violence Against Women and Girls*. Recuperado de <https://www.un.org/en/addressing-impact-covid-19-pandemic-violence-against-women-and-girls>
- Sociedad LR. (12 de febrero de 2021). *Perú registró 131 feminicidios y 330 tentativas en el 2020*. *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/2021/02/12/peru-registro-131-femicidios-y-330-tentativas-en-el-2020-atmp/>
- Solis, L. (24 de diciembre de 2019). *Número de feminicidios en 2019 es el más alto de los últimos 10 años*. *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/2019/12/24/femicidios-2019-numero-de-muertes-aumento-en-9-respecto-a-2018-y-es-el-mas-alto-de-los-ultimos-10-anos-atmp/>
- UN Women. (24 de junio de 2020). *Declaración entre organismos sobre la violencia contra las mujeres y las niñas en el contexto de la COVID-19*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/es/news/stories/2020/6/statement-inter-agency-statement-on-violence-against-women-and-girls--in-the-context-of-covid-19>
- UN Women. (s.f.). *The Shadow Pandemic: Violence against women during COVID-19*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/in-focus-gender-equality-in-covid-19-response/violence-against-women-during-covid-19#facts>



Anexo

Guía de adaptación de piezas para empresas y organizaciones aliadas de “No Estás Sola”



LOS 3 EJES TEMÁTICOS

El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) impulsan #NoEstásSola para **Acercar los servicios de atención a las mujeres víctimas de violencia basada en género, o en riesgo de serlo; así como promover una cultura de igualdad en el contexto de pandemia por el COVID-19, a través de la difusión de mensajes de prevención contra este tipo de violencia.**

#NoEstásSola busca generar sinergia entre el sector privado y público, abordando tres ejes temáticos:

1

Prevención de la violencia contra las mujeres

2

Igualdad de género

3

Masculinidades

La intervención cuenta con tres niveles de involucramiento en la participación de las empresas. En el primer nivel de **información y sensibilización**, la empresa difunde mensajes y campañas a su personal, clientes y clientas, y demás grupos de interés, a través de sus medios de comunicación internos y externos, con insumos base (caja de herramientas comunicacional: diseños, videos y audios) que serán proporcionados por el MIMP y PNUD.



IDEAS PARA LA DIFUSIÓN DE MATERIALES Y MENSAJES

1 Perifoneo en tiendas o locales.



4 Mailing para grupos de interés.



7 Publicaciones en redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, LinkedIn (historias, carrusel de fotos, GIF, videos spot o microprogramas con mensajes con influencers).



2 Videos, afiches o infografías en pantallas de tiendas o locales.



5 SMS para grupos de interés.



8 Brando de productos con mensajes de la intervención.



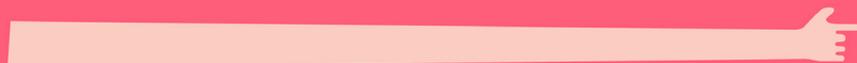
3 Material impreso (afiche, banner, jalavista, cenefa, vinil, entre otros) para colocar en establecimientos, unidades móviles u otros medios.



6 Banner con enlace a más información en página web.



Puede encontrar ejemplos en la siguiente página.





ADAPTACIÓN DE PIEZAS

- Las piezas pueden ser ajustadas, por cuenta de la empresa, de acuerdo con el branding impreso y digital que maneje cada marca; conservando la identidad (línea gráfica) de la propuesta, pues se trata de una intervención con múltiples actores y se debe garantizar su reconocimiento. Los cambios realizados deberán ser validados por el MIMP y el PNUD.
- Los mensajes han sido elaborados en conjunto por especialistas del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en tal sentido los ajustes que puedan realizarse a las piezas deben ser validados previamente por ambos equipos, antes de su difusión.
- Para la difusión de los spots de audio, se sugiere que la frecuencia de perifoneo sea no menor a cuatro veces al día (dos por cada spot), pero agradecemos si esta frecuencia puede ser mayor (la cantidad dependerá de cada empresa). Ello con la finalidad de que el mensaje genere el impacto esperado.
- Se solicita a las empresas enviar evidencia de la implementación de la intervención, a través de [este formulario](#), luego de que se haya realizado la difusión.
- Sugerimos que si van a agregar sus logos y/o slogan internos coloquen una franja superior o inferior de las piezas para que tengan un espacio adecuado y no se confunda con la información y demás logos



¡JUNTAS Y JUNTOS HACEMOS EL CAMBIO!
#NOESTÁSSOLA



EL PERÚ PRIMERO

CUADERNO METODOLÓGICO



Prevención de violencia basada
en género en tiempos de COVID-19