

MARVOW 2.0

Coordinated Multi-Agency Response
to Violence against Older Women

Incidencia –

Guia y herramientas para la planificación de
campañas y actividades de incidencia



Funded by the
European Union



atenció, formació i investigació psicosocials



www.work-with-perpetrators.eu



Funded by the
European Union



Entrega 5.2: Guia y herramientas para la planificación de campañas y actividades de incidencia

Colaboradores: AGE Platform Europe, ANCI LAZIO, Association of Autonomous Austrian Women's Shelters, Associació CONEXUS Atenció, Formació i Investigació Psicosocials, Association NAIA, Psytef France, Mediterranean Institute of Gender Studies, Union of Women Associations of Heraklion, WAVE – Women Against Violence Europe, WWP EN – European Network for the Work with Perpetrators

Fecha de publicación: enero de 2026



Co-funded by
the European Union

Cofinanciado por la Unión Europea. Sin embargo, las opiniones expresadas son únicamente de los autores y no reflejan necesariamente las de la Unión Europea ni de la autoridad que otorga la concesión de la ciudad. Ni la Unión Europea ni la autoridad otorgante pueden ser responsables de ellos.

Índice

1.	Establecer el árbol del problema.....	3
2.	Desarrollar un árbol de soluciones.....	4
3.	Lista de partes interesadas.....	5
3.1.	Recopilar información.....	5
3.2.	Tu país.....	6
3.3.	Categorizar a las partes interesadas (stakeholders).....	7
4.	Mapa de Partes Interesadas.....	8
4.1.	Crear el Mapa de Partes Interesadas.....	8
4.2.	Evaluar y ajustar.....	9
5.	Herramientas.....	9
5.1.	Árbol del problema.....	9
5.2.	Árbol de soluciones.....	10
5.3.	Mapa de partes interesadas (stakeholders).....	11
6.	Referencias.....	12

1. Establecer el árbol del problema

Identificar el problema subyacente que sustenta el desafío:

1. Empieza por hacer una lluvia de ideas, participar en una discusión y llegar a un consenso sobre el asunto o preocupación que requiere análisis. Este problema o preocupación se sitúa en el núcleo de la tabla de cambios y no hace falta ser demasiado preciso, ya que es una fase inicial. Sin embargo, es necesario encapsular una preocupación genuina que resuene con todas las partes implicadas.
2. El **Árbol del Problema** (Figura 1) facilitará un examen más completo. Para resolver el problema, cada organización debe responder a las siguientes preguntas. Esto llevará a cada organización a una visión global del cambio que quieres lograr. Luego tienes que escribir esto en una frase y formular **el PROBLEMA en tu país** como una pregunta orientada al cambio. El PROBLEMA será el "tronco" del árbol.

Las preguntas son:

- i. ¿Cuál es el problema que quieres abordar?
 - ii. ¿Por qué es un problema?
 - iii. ¿Es este problema el verdadero o los síntomas de otro problema subyacente?
3. A continuación, el equipo descubre los orígenes del problema central, que se designan como las "raíces", que representan las causas del PROBLEMA, y las "ramas", que representan los efectos del PROBLEMA.

Algunas preguntas útiles para colocar el resto del árbol son:

- i. ¿Qué está causando el problema? ¿Cuáles son las estructuras y sistemas de creencias subyacentes que sustentan este estado disfuncional?
 - ii. ¿Quiénes son las personas o grupos afectados por el problema?
 - iii. ¿Cómo sería la situación ideal para estas personas o grupos?
4. Naturalmente, habrá una conversación continua mientras los factores se ordenan y reorganizan, lo que a menudo da lugar a raíces y ramas subdivididas.
 5. Al terminar el primer borrador del árbol problemático, es necesario plantear las siguientes preguntas:
 - ¿Esto representa la situación actual?

- ¿Qué causas y consecuencias mejoran, se deterioran o se mantienen constantes?
 - ¿Cuáles son las repercusiones más graves? ¿Cuáles son las más desconcertantes? ¿Qué criterios son fundamentales al contemplar un curso de acción?
 - ¿Qué causas se pueden tratar más fácilmente? ¿Hay posibles soluciones o alternativas que explorar? ¿Podría una modificación de la política mitigar una causa o efecto, o fomentar una solución?
 - ¿Qué decisiones hemos tomado y en qué acciones hemos estado de acuerdo?
6. El árbol de problemas puede transformarse en un árbol de objetivos reformulando cada problema como un resultado positivo y deseado. En consecuencia, las causas raíz y las consecuencias se reinterpretan como soluciones cruciales, identificando eficazmente puntos de entrada significativos al proyecto. Estos objetivos suelen plantearse como metas transformadoras. Posteriormente, pueden incorporarse en un análisis de campo de fuerza, sirviendo como un valioso paso posterior.

2. Desarrollar un árbol de soluciones

*Crea una representación visual del **Árbol de Soluciones** (Figura 2) de las soluciones y sus relaciones en una estructura similar a un árbol. El tronco del árbol representa tus objetivos de campaña, y las ramas representan las soluciones o estrategias.*

Tras finalizar el Árbol de Problemas, se desarrolla un árbol de soluciones (también llamado objetivos). En este paso:

- i. Las causas del Problema se invierten en una afirmación positiva, y se establecen algunos objetivos para lograrlos.
- ii. Cada causa del Árbol de Problemas debe conducir a un objetivo y cada objetivo incluirá medidas/soluciones específicas. ¿Cómo se puede lograr cada objetivo mediante diversas estrategias o soluciones?
- iii. El objetivo principal es la visión global, una combinación de todos los subobjetivos establecidos anteriormente. Por ejemplo, dentro de los límites de **MARVOW 2.0**, el

objetivo principal podría ser "la Colaboración Multiagencia para abordar la violencia contra las mujeres mayores".

Es recomendable revisar el árbol de soluciones y comprobar si todas las afirmaciones están claras y si faltan pasos entre un medio y un fin. Si es así, puede que necesites revisar tanto el árbol de problemas como el de soluciones añadiendo más sentencias.

3. Lista de partes interesadas

3.1. Recopilar información

Recopila información sobre cada parte interesada, incluyendo su nombre, organización, puesto, datos de contacto y posición sobre el tema de tu campaña. Investiga su historia, intereses y participación pasada en campañas similares.

La investigación es necesaria. Cada organización necesita recopilar datos y hechos para determinar cuáles son los actores de su plan de incidencia. Para mapear el ecosistema, hay que responder algunas preguntas iniciales:

- i. ¿Quiénes son las personas y grupos que trabajan en este tema?
- ii. ¿Cómo plantean el problema? ¿Qué tipo de narrativa se está utilizando ya?
- iii. ¿Cuáles son las estadísticas clave de impacto relacionadas con este problema?
- iv. ¿Qué iniciativas similares a la que propones se han probado o defendido antes?
- v. ¿Cuáles son los argumentos para el cambio que deseas ver?
- vi. ¿Cuáles son los argumentos en contra de tal cambio? ¿O cuál ha estado retrasando cualquier cambio?

Las respuestas a estas preguntas te ayudarán a preparar hojas informativas con testimonios, historias y argumentos de ambas partes para hacer una lista de los interesados relevantes.

Para empezar a listar a todos tus grupos de interés, necesitas incluir sus nombres, organizaciones, roles y cualquier detalle relevante.

3.2. Tu país

Ejemplo: GRECIA (*este es un ejemplo de algunos de los interesados que hemos incluido*)

RESPONSABLES OFICIALES DE LA TOMA DE DECISIONES

A) Servicios gubernamentales:

Ministerio de Sanidad

Ministerio de Cohesión Social y Familia

Ministerio de Protección Civil

B) Líderes comunitarios:

Región de Creta

Alcaldes(as)

TOMADORES DE DECISIONES INFORMALES

Departamentos de policía

Departamentos de mediación penal

Fiscalía, abogacía y jueces

Agencias de salud social

Hospital y centros de salud

Servicios sociales de los hospitales

Servicios sociales

GRUPOS DE PRESIÓN (INFLUENCIA)

Médicos/as

Psicólogos/as

Profesionales sanitarios

Personas mayores que han sufrido abusos

Familias de las personas mayores

Otras ONG

Medios de comunicación

3.3. Categorizar a las partes interesadas (stakeholders)

Clasifica a las partes interesadas en diferentes grupos según su nivel de influencia e interés en tu campaña.

Para categorizar a las partes interesadas necesitas analizarlas más a fondo:

- i. ¿Se ven afectadas directamente por el problema o no?
- ii. ¿Les importa mucho tu problema o no? ¿Por qué?
- iii. ¿Tienen muchos recursos que puedan dedicar para ayudarte a resolver el problema?
- iv. ¿Quién puede influir en ellas directa o indirectamente y por qué? ¿A qué tipo de argumentos es probable que respondan?
- v. ¿Tienen un alto nivel o poco poder para influir en el cambio?
- vi. ¿Apoyan tu causa? ¿Se les puede considerar aliados u oponentes?

Las categorías comunes incluyen:

- Alta influencia, alto interés: Estos son tus principales objetivos a involucrar.
- Alta influencia, bajo interés: Involúcralos según sea necesario, pero no comprometas demasiados recursos.
- Baja influencia, alto interés: Manténlos informados, pero puede que no requieran una gran implicación.
- Baja influencia, bajo interés: Monitorízalos, pero puede que no necesiten un compromiso activo.

4. Mapa de Partes Interesadas

4.1. Crear el Mapa de Partes Interesadas

*Crea una representación visual de tus partes interesadas usando una matriz o un gráfico de **Mapa de Partes Interesadas** (Figura 3). Puedes usar herramientas de software o simplemente dibujarlo en papel. Coloca a las partes interesadas en sus respectivas categorías (alta influencia/interés, baja influencia/interés).*

Necesitas categorizar a las partes interesadas mencionadas antes según su interés e influencia/poder. La tabla siguiente te ayuda a situar a las partes interesadas en el cuadrante correcto del mapa para averiguar los siguientes movimientos que debes seguir.

Satisfaz sus necesidades	<p>Involucrarlos</p> <p>Incrementar/mantener su nivel de interés</p> <p>El objetivo es moverlos hacia la derecha en el mapa</p> <p>Podrían suponer un riesgo para tus objetivos</p>
Jugador clave	<p>Gestionar de cerca</p> <p>Hacer participar en proyectos y decisiones</p> <p>Involucrar de forma regular y trabajar para mantener la relación</p>
Baja prioridad	<p>Monitorizar</p> <p>Comunicación general para mantenerlos al día</p> <p>Intentar moverlos hacia la derecha en el mapa</p>
Mantenlos informados	<p>Aprovechar el interés a través de la participación</p> <p>Consultar sobre su área de interés</p> <p>Pueden ser partidarios / embajadores</p>

Tabla 1: Tabla de categorización (relacionada con la Figura 3: Mapa de Partes Interesadas)

4.2. Evaluar y ajustar

Evalúa continuamente la eficacia de tus esfuerzos de implicación. ¿Estás avanzando hacia los objetivos de tu campaña? Ajusta tus estrategias en función de los comentarios y resultados.

5. Herramientas

5.1. Árbol del problema

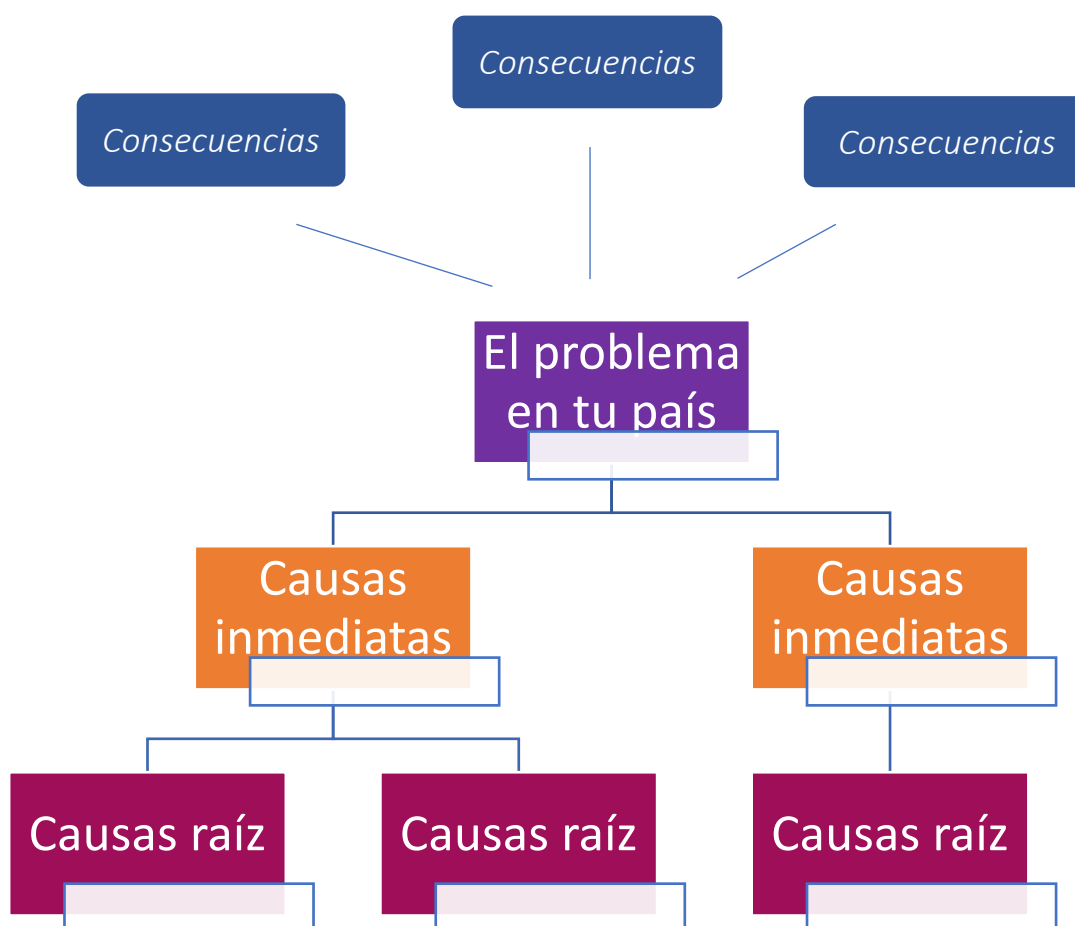


Figura 1: Árbol del problema

5.2. Árbol de soluciones

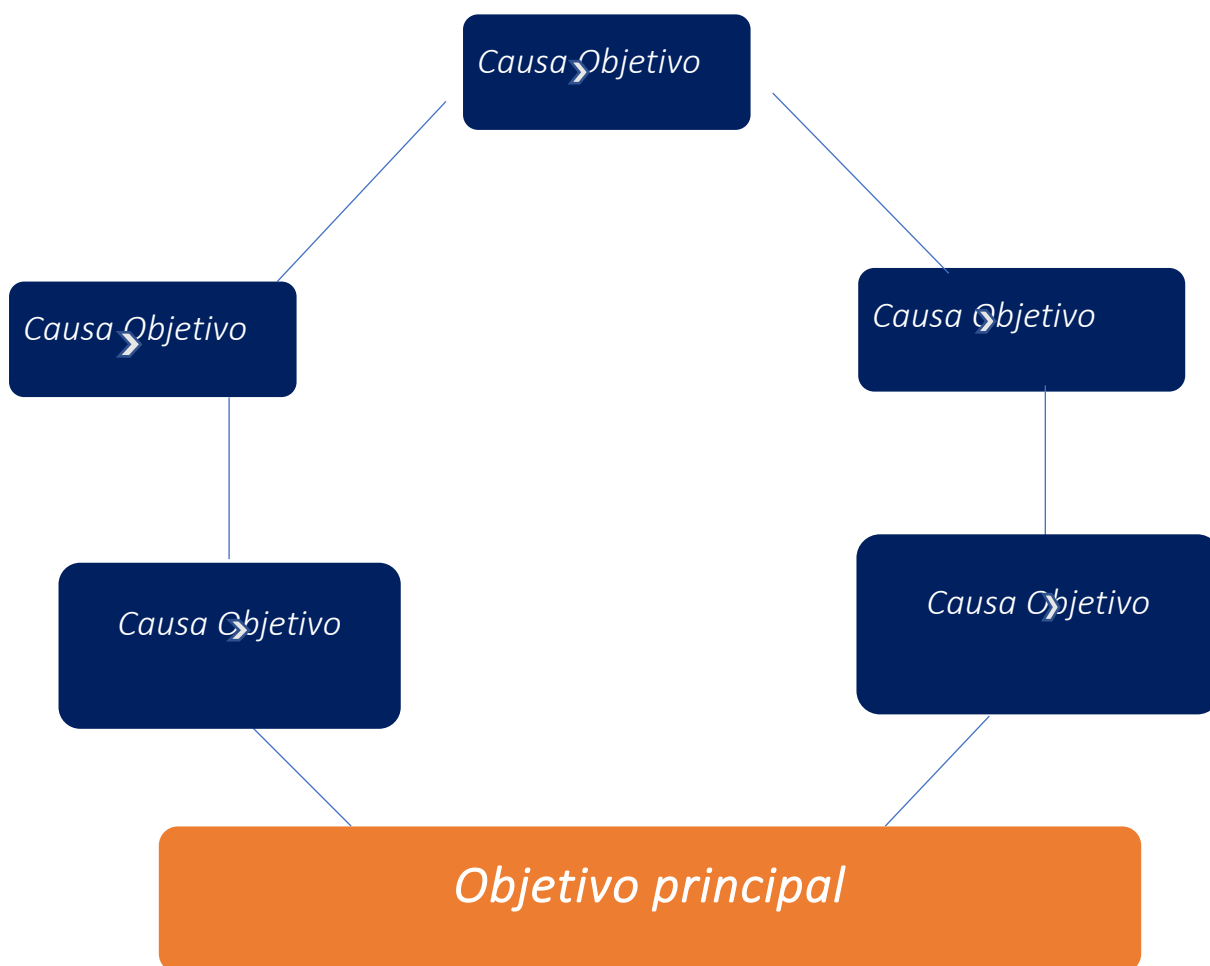


Figura 2: Árbol de soluciones

5.3. Mapa de partes interesadas (stakeholders)

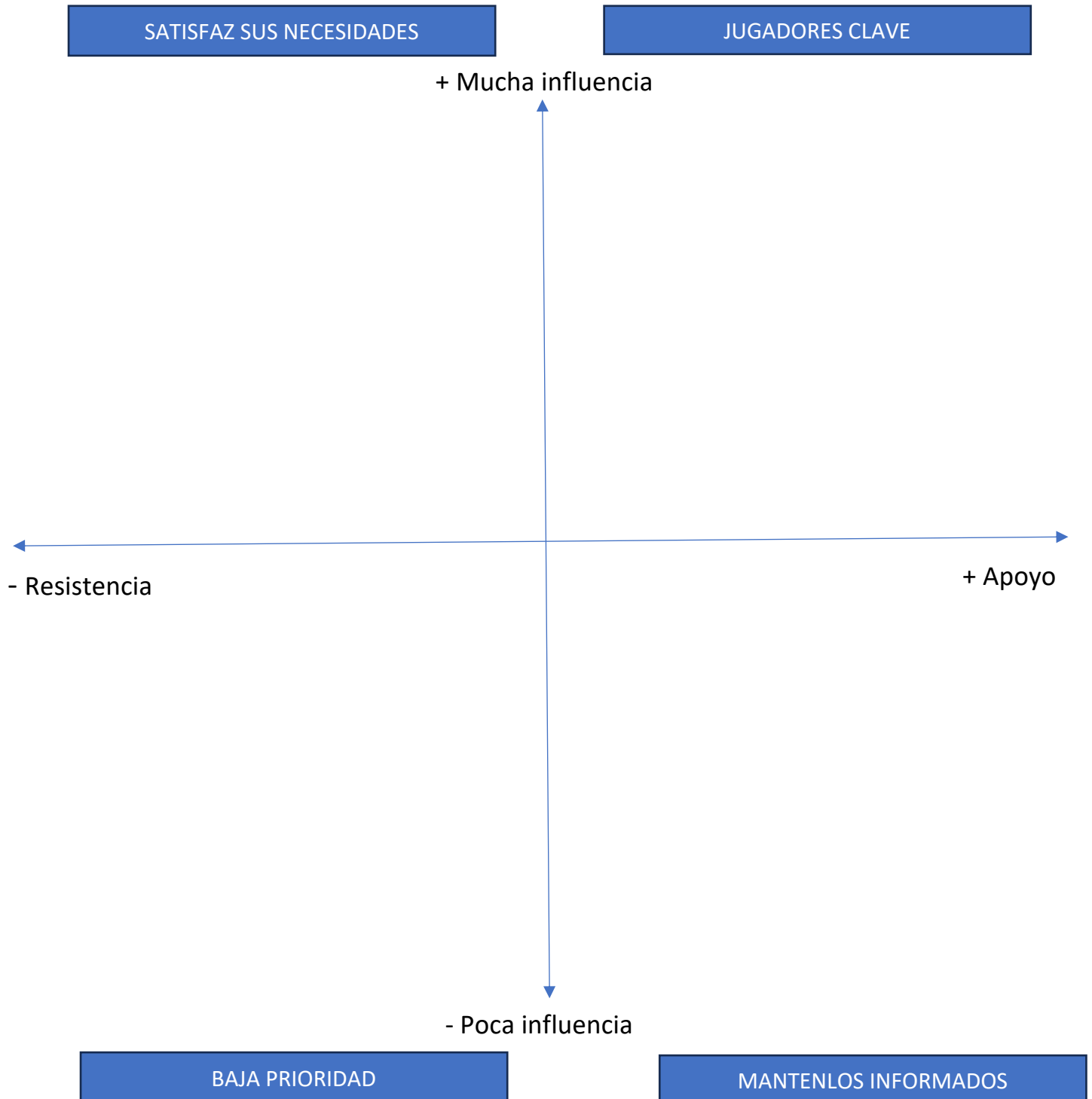


Figura 3: Mapa de partes interesadas (Matrix)

6. Referencias

- http://www.pointk.org/resources/files/Alliance_Advocacy_in_Action.pdf
- <file:///C:/Users/NewUser/Documents/ADVOCACY/Advocacy-Strategy-Framework-TOC.pdf>
- Dupouey, V., Pool of Experts of the European Youth Forum. (2022). *European Youth Forum; Advocacy Handbook*. European Youth Forum.
- GARDNER, Annette; BRINDIS, Claire. (2017). *Advocacy and policy change evaluation: Theory and practice*. Stanford University Press.