



# TEORÍA DE TRANSFORMACIÓN DE **FENOMENAL FUNDS**





## Introducción

Fenomenal Funds es una colaboración entre entidades financiadoras, cuyo objetivo es fortalecer la resiliencia de los fondos de mujeres/feministas, centrándose en las integrantes de la [Red Internacional de Fondos de Mujeres Prospera](#) (INWF). Nuestro innovador modelo reúne a cuatro fundaciones privadas, 44 fondos de mujeres y el Secretariado de Prospera, con igual voz y poder en la toma de decisiones sobre planes de estrategia y en la determinación de la distribución de recursos a los fondos de mujeres.

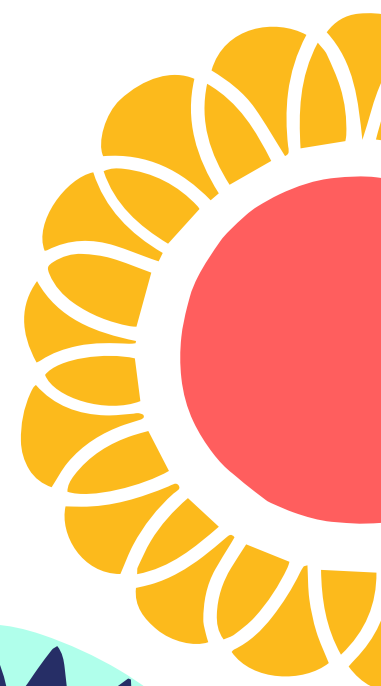
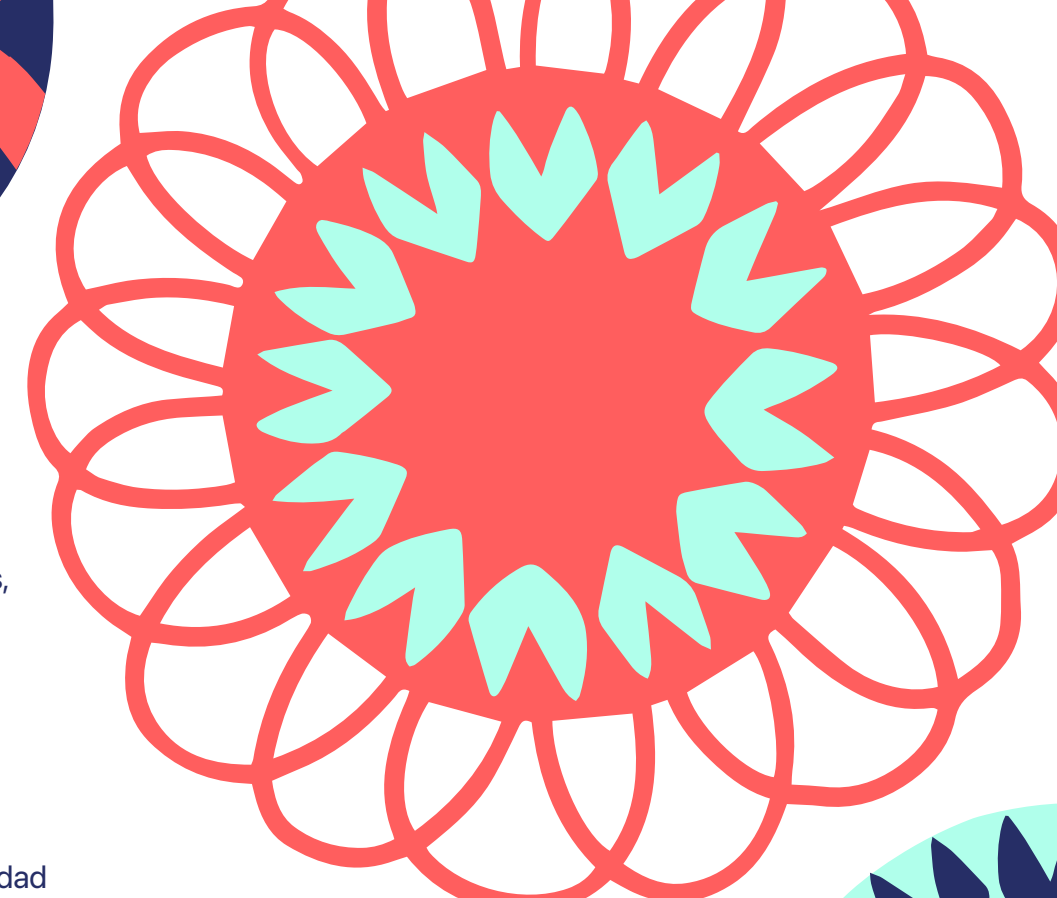
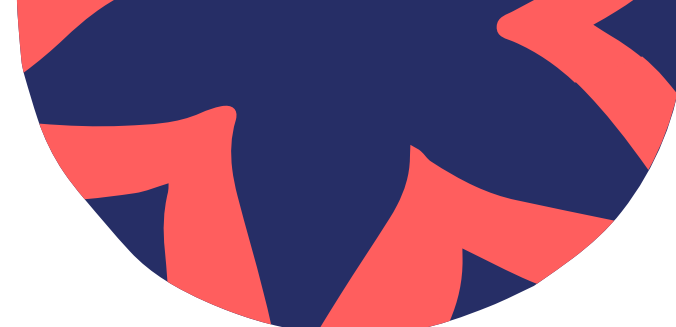
Esta colaboración pretende ampliar el papel de la filantropía feminista para avanzar en la justicia de género con una inversión de 20 millones de dólares en un período de cinco años.

## Teoría de Transformación

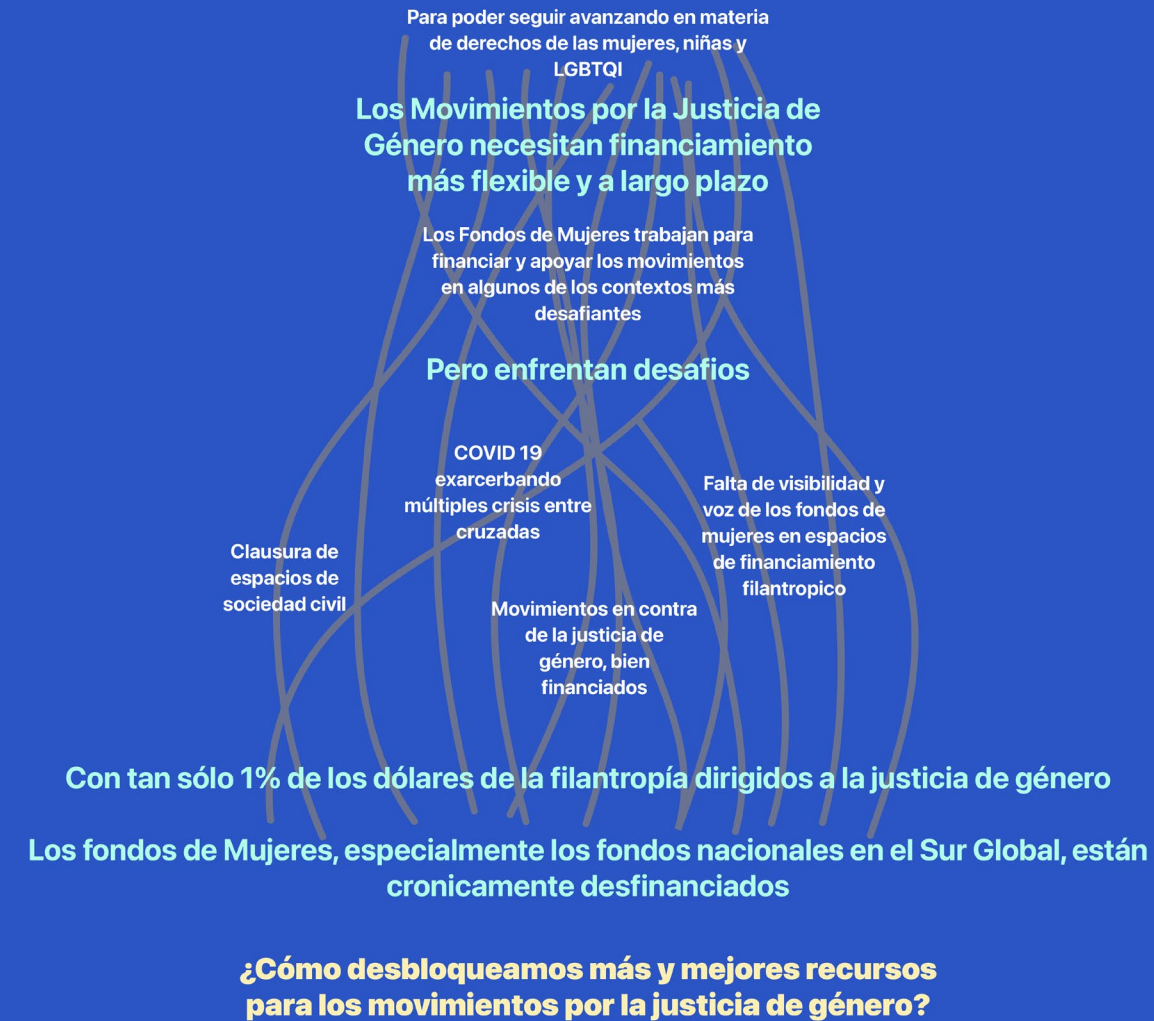
En el contexto de Fenomenal Funds hablamos de una teoría de transformación, en lugar de una teoría de cambio porque buscamos contribuir al cambio de los ecosistemas filantrópicos. En nuestro caso, la transformación se enmarca en un conjunto de valores y una ética feministas que orientan el tipo de transformación que visualizamos. Una teoría de cambio según Patton (2019)<sup>1</sup> está más relacionada con estrategias de proyectos o programas. La transformación, por otro lado, tiene un alcance y una escala mayores: es "... multidimensional, polifacética y multinivel, traspasa las fronteras nacionales y los silos de intervención, los sectores y los intereses especializados, conecta lo local con lo global y se mantiene a lo largo del tiempo".<sup>2</sup> Para ello, una teoría de transformación incorpora e integra múltiples teorías de cambio que operan a muchos niveles, entretejidas para explicar cómo se produce la transformación de los grandes sistemas. Trasciende los proyectos y programas al tiempo que se basa

en ellos y los integra para lograr un mayor impulso y un impacto acumulativo. Desde Fenomenal Funds, nuestro objetivo a largo plazo es descolonizar la filantropía influyendo en el cambio de las prácticas filantrópicas, a través de nuestro modelo. Los actores filantrópicos cambiarán en términos de poder y rendición de cuentas; y los cambios servirán de catalizadores para transformar el ecosistema en uno más dinámico, conectado y receptivo. Este ecosistema transformado contribuirá a desbloquear más y mejores recursos para los movimientos por la justicia de género.

Nota: Un ecosistema de financiamiento está compuesto por quienes lideran el cambio social (activistas, organizaciones, redes y movimientos) y quienes apoyan su labor (las entidades financiadoras filantrópicas, los gobiernos, las mismas personas activistas que autogeneran recursos, etc.). Cuando hablamos de un ecosistema de financiamiento feminista estamos haciendo referencia a una variedad de opciones de generación de ingresos que se ajustan a la diversidad de las necesidades de los movimientos feministas.



## PAISAJE ACTUAL



## Panorama actual

Los movimientos por la justicia de género de todo el mundo siguen logrando avances significativos en la lucha contra las normas, los sistemas y las estructuras de poder que niegan a las mujeres, les niñas y las personas LGBTQI el acceso a los derechos y a la justicia. El trabajo de los movimientos para dismantelar los sistemas de opresión ha dado lugar a importantes victorias por la justicia de género en el último siglo. Sin embargo, cada victoria no significa el final de la lucha, ya que las continuas reacciones en contra y, en ocasiones, los retrocesos en las victorias conseguidas con tanto esfuerzo significan que los movimientos deben seguir luchando por la libertad y la justicia.

Al mismo tiempo, los movimientos por la justicia de género operan en el nexo de múltiples crisis mundiales, como el cierre de espacios cívicos, el cambio climático, una oposición bien dotada de recursos en forma de movimiento "anti-justicia de género"<sup>3</sup> y la pandemia por COVID-19. Sabemos por nuestra experiencia de los últimos tres años que el impacto de la pandemia ha sido desigual en función del género, la raza, la

clase social y la geografía. La pandemia ha progresado en oleadas y sigue haciéndolo en un contexto de creciente autoritarismo, aumento de la vigilancia y continuas usurpaciones de las libertades civiles. Al mismo tiempo, la crisis climática y la recesión económica han exacerbado los problemas sociales y políticos existentes.

Además del elevado número de víctimas mortales a causa del COVID-19, los fondos de mujeres observaron un aumento de la violencia contra las mujeres y las personas trans, un incremento de las ejecuciones extrajudiciales en las comunidades, un aumento de las invasiones de territorios tradicionales, crisis económicas generalizadas, pobreza y hambre, y una falta de servicios básicos de salud y bienestar social<sup>4</sup>. Los ejemplos del resurgimiento de la misoginia, la homo/transfobia y los ataques a los derechos sexuales y reproductivos en el Sur y el Norte global son también un lugar común perturbador. En este nexo de crisis múltiples e interrelacionadas, han aumentado las necesidades de recursos de los movimientos por la justicia de género.

Aunque los movimientos de base por la justicia de género están liderando y sosteniendo una acción coherente en favor de la igualdad y los derechos humanos, siguen experimentando una grave carencia de recursos financieros. El financiamiento para la organización de la justicia de género no solo es limitado, sino que también está distribuido de manera desigual entre regiones y movimientos, y a menudo no llega a los grupos de base que trabajan en los márgenes. Según un estudio publicado en 2018, solo el 1 % de la ayuda internacional centrada en el género llega realmente a las organizaciones de derechos de las mujeres, y poco ha cambiado en lo que respecta a los recursos que llegan a los movimientos de mujeres a nivel de base<sup>5, 6</sup>. Estas cifras se reducen aún más para las personas con otras identidades marginalizadas<sup>7</sup>. Por ejemplo, la cantidad de financiamiento que reciben los movimientos sociales feministas racializados es menos de la mitad del 1 %<sup>8</sup>. Además, los estudios también demuestran que la mayoría de las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres nunca han recibido un financiamiento no restringido o plurianual<sup>9</sup>.



## El papel de los fondos de mujeres



¿Cómo pueden los movimientos por la justicia de género acceder a más y mejor financiamiento?

Aunque los movimientos acceden al financiamiento de diversas maneras, los fondos de mujeres/feministas desempeñan un papel importante en la canalización de recursos filantrópicos hacia los movimientos de base.

Los fondos de mujeres/feministas proceden de los movimientos a los que sirven y, como tales, tienen un largo historial de saber dónde y cómo apoyar a las organizaciones que trabajan para lograr la justicia de género en

sus comunidades, países y regiones. En la actualidad, los fondos de mujeres/feministas están llegando a los movimientos por la justicia de género en algunos de los contextos más difíciles y están a la vanguardia de cuestiones acuciantes de derechos humanos y medio ambiente. Son ágiles, están arraigados en las comunidades a las que apoyan y pueden responder con rapidez a lo que más se necesita.

Sin embargo, al igual que los movimientos por la justicia de género, los fondos de mujeres/feministas, en particular los fondos nacionales del Sur Global, también sufren una escasez crónica de fondos. Siguen

siendo desconocidos e infravalorados, y sus voces no se escuchan en los espacios filantrópicos más amplios. Además, los fondos de mujeres/feministas se enfrentan a retos internos como resultado de las múltiples crisis externas a las que se enfrentan. Un contexto financiero precario, las transiciones en el liderazgo, el aumento de la carga de trabajo, el estrés de la transición al trabajo a distancia, el giro para hacer frente al aumento de las necesidades de recursos en los movimientos de base y el diseño de programas emergentes son factores que afectan al bienestar de las personas en las plantillas.

## Acceso Limitado a los Recursos

La lucha por el acceso al financiamiento tiene un enorme impacto en su trabajo, particularmente, en los fondos de mujeres/feministas nacionales y regionales. Y cuando los fondos reciben financiamiento, este es frecuentemente a corto plazo y restringido a proyectos. Estos presupuestos limitados significan que no tienen los recursos adecuados para emplear o pagar adecuadamente a su equipo; incorporar prácticas colectivas de cuidado; construir sistemas de monitoreo, evaluación, investigación y aprendizaje; desarrollo de sus plataformas y estrategias de comunicación; o seguir desarrollando sus sistemas de manejo de subvenciones. Los fondos, no tienen ciertamente recursos suficientes para construir reservas financieras, reservas críticas para la resiliencia tanto financiera como operacional de cualquier organización.

La llegada de la pandemia exacerbo el desafío del acceso a los recursos, que a su vez, exacerbo los desafíos internos como resultado de múltiples crisis externas. Un

contacto financiero precario; transiciones en liderazgos; carga de trabajo incrementada; el estrés por transicionar al trabajo remoto; cambios para dirigirse a las crecientes necesidades en los movimientos de base; y el diseño en programación de emergencia impactaron el bienestar del personal en los fondos de mujeres.



## Apoyar la resiliencia del ecosistema de financiamiento feminista

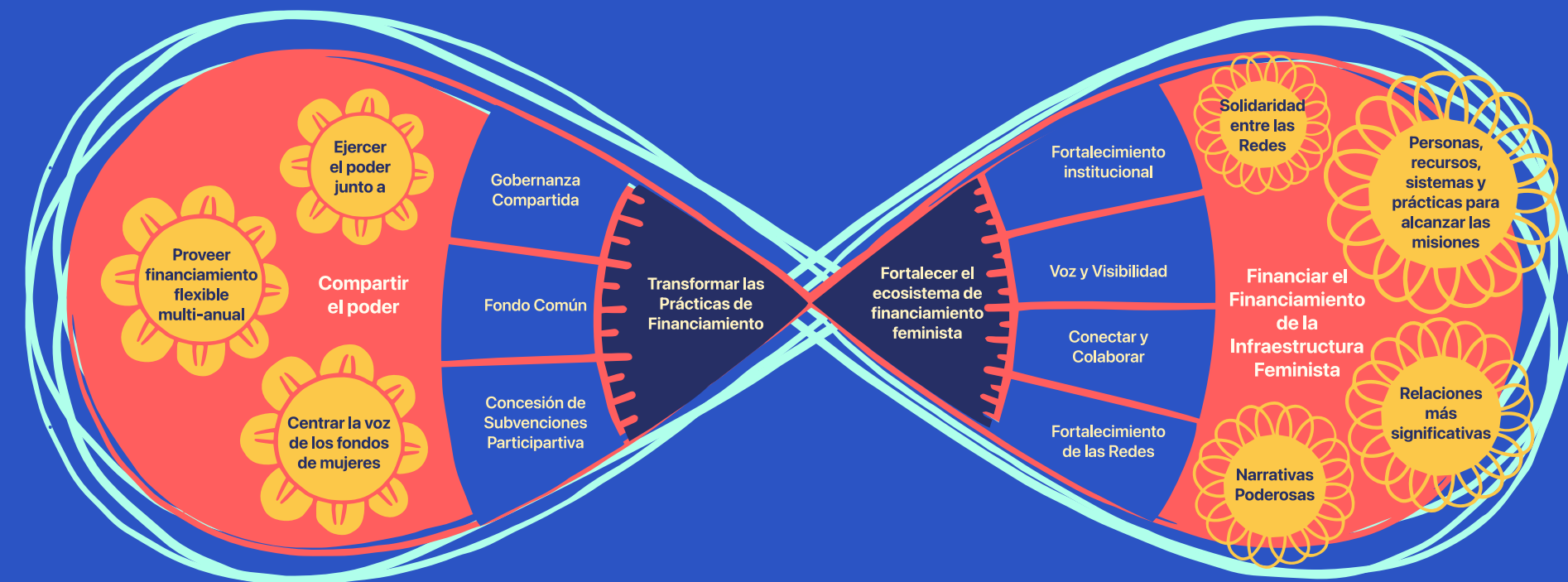
En las últimas cuatro décadas, los fondos de mujeres han sido fundamentales para el financiamiento de activistas, organizaciones y redes que luchan por la justicia de género. Trabajan a escala nacional, regional y mundial, y sus subvenciones, basadas en los **principios del financiamiento feminista**, se ajustan a las prioridades y las agendas de los movimientos de base.

Sin embargo, la lucha por acceder al financiamiento tiene un enorme impacto en su trabajo, en particular para los fondos nacionales y regionales de mujeres/ feministas. Y cuando reciben financiamiento, suele ser a corto plazo y restringido a proyectos. Estos presupuestos limitados hacen que no dispongan de recursos suficientes para emplear y pagar bien a su personal, incorporar prácticas de cuidado colectivo, crear sistemas de monitoreo, evaluación, investigación y aprendizaje, desarrollar sus plataformas y estrategias de comunicación; o seguir desarrollando sus sistemas de gestión de subvenciones. Desde luego, no disponen de recursos suficientes

para constituir reservas financieras, algo fundamental para la resiliencia financiera y operativa de cualquier organización.

En un artículo publicado en la Stanford Social Innovation Review, Gregory y Howard (2009) explican que “las organizaciones que construyen una infraestructura sólida –que incluye sistemas informáticos robustos, sistemas financieros, capacitación, procesos de recaudación de fondos y otros gastos generales esenciales– tienen más probabilidades de éxito que las que no lo hacen”<sup>10</sup>. Sin embargo, este ciclo de baja inversión en infraestructura organizacional persiste debido a las expectativas de las entidades financiadoras de que las organizaciones sin ánimo de lucro funcionen con bajos costos generales. Limitar el financiamiento de los costos generales no beneficia a las organizaciones ni a los movimientos a los que sirven.

Fenomenal Funds se propuso cambiar esa realidad al proporcionar a los fondos de mujeres recursos para construir su infraestructura, colaborar con fondos hermanas y elevar su voz y visibilidad. Nuestra hipótesis es que cuando los fondos de mujeres invierten en su infraestructura, se conectan con fondos pares y cuentan sus historias de manera más eficaz para influir en los actores filantrópicos, sus sistemas y estructuras se vuelven más sólidos y adaptables, sus equipos amplían y profundizan sus habilidades y aumentan su competencia en la diversificación de su base de activos. Pueden trabajar con sus pares para cocrear de forma sinérgica soluciones a problemas comunes. Además, ganan visibilidad para poder ocupar su lugar como organizaciones socias en igualdad de condiciones en el ecosistema de financiamiento. Todo ello se combina para aumentar su resiliencia, que definimos como la capacidad de adaptarse a un entorno en constante cambio, aprovechar las nuevas oportunidades y seguir respondiendo a los movimientos ante los que rinden cuentas.



## Cambio catalizador

Los fondos de mujeres/feministas son un modelo de financiamiento destinado a apoyar la labor de justicia de género de los movimientos sobre el terreno. Por ello, invertir en su resiliencia organizacional es una prioridad. La falta de una inversión sostenida y significativa en los fondos de mujeres va en detrimento del logro de la justicia de género.

En el corazón del audaz experimento de Fenomenal Funds se encuentra una alianza entre fundaciones privadas y fondos de mujeres/feministas. Reconceptualizar el ejercicio del poder y los privilegios entre estos actores y abordar la diferencia de poder a través de dos estrategias básicas:

- ✦ **Apoyar la resiliencia del ecosistema de financiamiento feminista** a través de un fondo no restringido plurianual que apoye el fortalecimiento individual y colectivo de los fondos de mujeres/feministas.
- ✦ **Transformar las prácticas de financiamiento** mediante una combinación de financiamiento común, concesión participativa de subvenciones y gobernanza compartida.





## Acción catalizadora

Vemos nuestro enfoque como una nueva forma de que los fondos de mujeres/ feministas y la filantropía privada colaboren como pares a través de un **sistema de gobernanza compartida**. La idea es desarrollar nuevos modelos de interacción que apoyen a los fondos de mujeres/ feministas y a las fundaciones privadas para que trabajen juntos en una alianza que se centre en las necesidades de los movimientos de mujeres.

Nuestra teoría de transformación pone en práctica el análisis de poder feminista, hace visible dónde se asienta el poder y señala cómo podemos utilizar todas nuestras posiciones para cambiar las dinámicas de poder hacia un ecosistema equilibrado, recurriendo a la gobernanza compartida como vehículo para apoyar un cambio social feminista real<sup>11</sup>.

Fenomenal Funds opera sobre los principios de igualdad de poder y toma de decisiones compartida entre los fondos feministas y la filantropía privada a través de un modelo que combina un fondo común, la gobernanza compartida y la concesión participativa de

subvenciones. Nuestra hipótesis es que desafiando las estructuras tradicionales de poder en el ecosistema filantrópico, mediante una estrategia de implicación filantrópica específica, catalizamos la acción hacia nuevas formas de práctica filantrópica. Cuando el ecosistema filantrópico en su conjunto adopte estas prácticas, el ecosistema será más dinámico, conectado, equitativo y receptivo.

El **fondo común** combina los recursos de cuatro fundaciones privadas en un fondo para dotar de recursos a la infraestructura de las 44 entidades autónomas integrantes de Prospera INWF, utilizando un enfoque ecosistémico. Esto tiene varias ventajas clave. Al combinar los fondos, cada fundación aprovecha los recursos, lo que multiplica inmediatamente la cantidad de financiamiento disponible y aumenta el impacto potencial más allá de lo que cada fundación podría lograr por separado. El fondo común también amplía el alcance de cada fundación más allá de su ámbito geográfico y temático, lo que conduce a una distribución más equitativa de los recursos entre regiones y áreas temáticas. De igual

forma, reduce las barreras al financiamiento para muchos de estos fondos de mujeres/ feministas, especialmente los fondos nacionales que no suelen reunir los requisitos para recibir financiamiento de las fundaciones individuales. Por último, la puesta en común de fondos amplía las oportunidades de aprendizaje y conocimiento a través de una iniciativa centrada y limitada en el tiempo.

Nuestro modelo de **gobernanza compartida** reúne a fundaciones privadas y fondos de feministas para compartir el poder mediante la igualdad de voz en la toma de decisiones a nivel de estrategia, supervisión y aprendizaje. El modelo desplaza el centro del poder, que pasa de centrarse en las perspectivas y prioridades de la filantropía privada a ser compartido por las fundaciones privadas y los fondos de mujeres. Las decisiones se toman al corriente de la experiencia, los conocimientos y las perspectivas de los fondos de mujeres. Al Comité Directivo, como órgano de gobierno, se le confía la responsabilidad de supervisar la iniciativa y rendición de cuentas para una toma de decisiones más sólida y mejores resultados. La oportunidad consiste en encarnar nuevas



formas de relacionarse, basadas en la equidad, la justicia, la confianza y la liberación. Igualdad de voz e igualdad de poder.

La **concesión participativa de subvenciones** está en el centro del cambio de poder en la filantropía y la comprensión de los fondos de mujeres/feministas y sus raíces en el movimiento de mujeres, con vistas a descolonizar la estructura de financiamiento. Al democratizar la filantropía, conseguimos

que los fondos de mujeres y la filantropía privada se sienten en la misma mesa: para sopesar perspectivas, formular acciones y decidir no solo quién recibe el financiamiento, sino también definir y guiar el proceso de cómo hacerlo.



# Governance



## El Comité Directivo

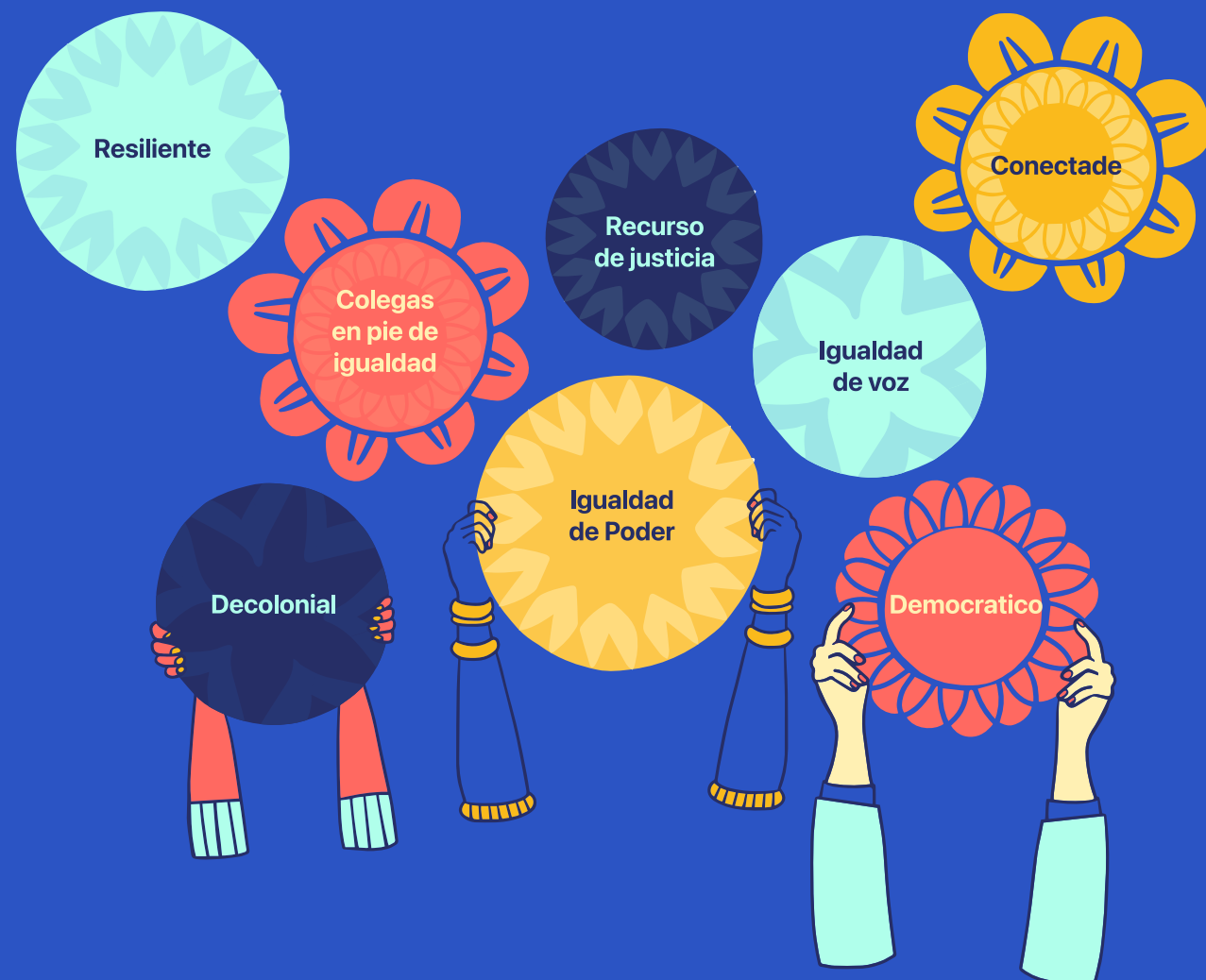
El Comité Directivo (CD) es responsable de las principales decisiones estratégicas y programáticas de la Colaboración. Aunque sus integrantes representan a diferentes organizaciones y proceden de distintas partes del mundo, se espera de todas ellas que mantengan los objetivos de la Colaboración en el primer plano de su toma de decisiones. El CD incluye una persona representante de cada una de las cuatro fundaciones, que son seleccionadas por su institución de origen: Foundation for a Just Society; Open Societies Foundation; Wellspring Philanthropic Fund; William and Flora Hewlett Foundation. El CD también incluye a cuatro representantes de fondos de mujeres/feministas nominados y elegidos por sus pares, en función de su tamaño (definido por el presupuesto anual, el tamaño de la plantilla y el número de organizaciones socias/subvencionadas), así como de su alcance (nacional, regional o multirregional). También se incluye a una persona integrante de los fondos de mujeres que es representante de la Junta Directiva de Prospera. El Secretariado de Prospera actúa como integrante sin derecho a voto. Las personas integrantes del Comité Directivo ejercen un mandato no renovable de dos años y medio.

## Comité Asesor

El Comité Asesor es responsable de informar el diseño de la estrategia de concesión de subvenciones de la colaboración y las actividades para fortalecer la capacidad tanto de los fondos de mujeres individuales como de las cohortes de fondos de mujeres/feministas. Esto implica asesorar sobre el diseño de un proceso inclusivo, participativo y equitativo para conceder subvenciones a los fondos de mujeres/feministas. El Comité Asesor también apoya el desarrollo de la estrategia para dar voz y visibilidad a los fondos de mujeres/feministas en nuestro compromiso filantrópico. Este comité está conformado por cinco representantes de los fondos de mujeres/feministas, dos representantes de fundaciones privadas y una representación del Secretariado de Prospera. Las fundaciones privadas seleccionan a sus representantes de forma independiente. La red Prospera INWF nombra y elige a las representaciones de los fondos de mujeres/feministas, que incluyen a una persona representante de los fondos de mujeres/feministas de cada uno de los cinco grupos geográficos de Prospera: África, Asia y el Pacífico, Europa, América Latina y multirregión. La red también tiene en cuenta la diversidad de representantes de fondos de diferentes tamaños (definidos por el presupuesto anual, el tamaño de la plantilla y el número de organizaciones).

## Emergente

El cambio no es lineal, ni la labor de Fenomenal Funds es el único factor que contribuye a apoyar la resiliencia de las organizaciones y a fortalecer las redes. Vemos nuestro trabajo como parte de un esfuerzo mayor y continuo para fortalecer la resiliencia de los fondos de mujeres. Esto incluye una serie de iniciativas a largo plazo que intentan cambiar la forma en que se ejerce el poder en la filantropía y numerosas campañas de incidencia que presionan para que la filantropía aumente los compromisos de recursos flexibles y a largo plazo para los fondos de mujeres y los movimientos que apoyan. A través de nuestras subvenciones, vemos que los fondos de mujeres/feministas aumentan la colaboración, el aprendizaje y el intercambio entre ellas y también promueven la visión de Prospera INWF. Con una capacidad fortalecida, mayor voz y visibilidad, y cambios en las prácticas filantrópicas, creemos que los fondos de mujeres seguirán respondiendo a los movimientos que apoyan y utilizarán su poder para seguir influyendo de manera colectiva en la transformación de las prácticas filantrópicas.



## Transformación

El cambio a gran escala y a largo plazo siempre ha necesitado un ecosistema de organizaciones, redes y personas que trabajen en unión para dismantelar las fuerzas que mantienen el statu quo. Formar parte de un ecosistema es interactuar, apoyarse y adaptarse, tanto en estados de

armonía como cuando un ecosistema está amenazado. Cada parte del ecosistema afecta a las demás, y las relaciones entre ellas definen el conjunto<sup>12</sup>. Nos inspiramos en el **modelo ecológico de filantropía feminista** de AWID, la resiliencia organizacional feminista y la teoría de liderazgo, así como

en el trabajo de Sritlatha Batliwala sobre el **poder social**. A largo plazo, creemos que nuestro trabajo, combinado con el de otros actores, catalizará la transformación hacia un ecosistema de financiamiento feminista más dinámico, conectado y receptivo.







## Los Cuatro Resultados

Vemos la combinación de estas actividades guiando un proceso de modelo dirigido a construir la resiliencia de la infraestructura de financiamiento feminista a través del modelo de gobernanza compartida.

A través de este proceso, creemos que podemos seguir ayudando la transición hacia un ecosistema de financiamiento feminista más resiliente, dinámico, conectado y alerta; que liderará hacia los siguientes cuatro resultados:

1. Los fondos de mujeres/feministas tienen los recursos, sistemas y prácticas para responder a las necesidades de los movimientos por la justicia de género.
2. Los fondos de mujeres/feministas profundizan su conexión y colaboración para co-crear estrategias que sostendrán un ecosistema de financiamiento feminista resiliente.

3. Los fondos de mujeres/feministas utilizan su voz colectiva para influir en la agenda y en el flujo de los recursos para los movimientos por la justicia de género.
4. Evidencia generada por el modelo promoverá exitosamente un cambio y una decolonización en las prácticas filantropicas, y proveerá más y mejor financiamiento flexible a largo plazo. Esto eventualmente contribuirá hacia el fortalecimiento de los vibrantes movimientos por la justicia de género.







## Aprendizaje y adaptación

Nuestra teoría de transformación postula lo siguiente:

**Si** proporcionamos un financiamiento institucional flexible a integrantes de Prospera INWF a través de un fondo común, un modelo de gobernanza compartida y el enfoque de concesión participativa de subvenciones, y utilizamos las percepciones y los conocimientos del proceso para influir en la práctica filantrópica, **entonces**

- ✦ los fondos de mujeres/feministas serán, individual y colectivamente, más resilientes;
- ✦ y los cambios servirán de catalizadores para transformar el sistema hacia un ecosistema de financiamiento más dinámico, conectado y receptivo para desbloquear más y mejores recursos para los movimientos por la justicia de género.

Vemos esta visualización y articulación de nuestra teoría de transformación como un documento vivo. La revisaremos de forma

periódica e introduciremos cambios en función de lo que aprendamos de la puesta en práctica del modelo. Utilizaremos un enfoque de aprendizaje feminista emergente para poner a prueba los supuestos y las hipótesis (véase nuestra Agenda y Estrategia de aprendizaje para más detalles). A través de nuestro marco de aprendizaje emergente, documentaremos el qué y el cómo. A medida que sepamos lo que funciona y lo que no, adaptaremos nuestro modelo y compartiremos lo aprendido con el ecosistema para que otras personas puedan aprender con nosotros.

A través de este proceso de aprendizaje y adaptación, seguiremos poniendo de nuestra parte para catalizar el cambio que desbloquee más y mejores recursos para los vibrantes movimientos por la justicia de género.



## Notas finales:

1. Patton, Michael Quinn. 2019. "Blue Marble Evaluation: Premises and Principles." Guilford Press.
2. Blue Marble Evaluation "Theory of Transformation Principles" <https://bluemarbleeval.org/principles/operating-principles/theory-transformation-principle>
3. Edstrom, J.; Khan, A.; Greig, A. and Skinner, C. (2023) 'Grasping Patriarchal Backlash: A Brief for Smarter Countermoves', Countering Backlash Briefing 1, Brighton: Institute of Development Studies, DOI: 10.19088/BACKLASH.2023.002 <https://www.ids.ac.uk/programme-and-centre/countering-backlash-reclaiming-gender-justice>
4. Análisis de Fenomenal Funds de los datos compartidos por los fondos de mujeres que recibieron subvenciones de resiliencia para el período 2019-2021.
5. Solo el 1 % de la ayuda centrada en el género de 30 naciones integrantes de la OCDE (o 690 millones de dólares de 53 mil millones) llegó a las organizaciones de derechos de las mujeres en promedio en 2018-2019. Véase e ["Development Finance For Gender Equality And Women's Empowerment: A 2021 Snapshot,"](#)
6. En 2017, el análisis muestra que menos del 1 % del total de las donaciones procedentes de fundaciones privadas –99 000 millones de dólares en subvenciones–, solo 422,3 millones de dólares –o el 0,42 % de estas subvenciones– se destinaron a movimientos feministas y a las organizaciones de los derechos de las mujeres. La situación no es diferente cuando analizamos el financiamiento público. De los 153 000 millones de dólares de financiamiento internacional para el desarrollo de donantes multilaterales y bilaterales en 2018, solo 198 millones de dólares –el 0,13 %– se destinaron a organizaciones de derechos de las mujeres. En 2018, solo el 1 % de la ayuda internacional centrada en el género se dirigió a organizaciones de derechos de las mujeres. ["Where Is the Money for Feminist Organising? New Analysis Finds That the Answer Is Alarming,"](#) AWID, originally published in Ms., December 1, 2020; y Kellea Miller, ["Shifting the Power in a Feminist Funding Ecosystem,"](#) Alliance, December 2019, 38.
7. [The Women & Girls Index \(WGI\)](#), octubre de 2021
8. Véanse los artículos [Where is the Funding for Black Feminist Movements 2023](#) y ["The Dire State of Funding for Black Feminist Movements — and What Donors Can Do About It"](#) (2021) de Black Feminist Fund.
9. [Lighting the way: A report for philanthropy on the power and promise of feminist Movements. Published by: Bridgespan Group and Shake the Table, 2022](#)
10. Gregory, A. G., & Howard, D. (2009). [The Nonprofit Starvation Cycle](#)
11. Nota: El poder no es solo cuestión de dinero. Los recursos que facilitan el cambio social feminista incluyen los financieros, los políticos y también los actos cotidianos de resistencia, cuidado, supervivencia y construcción de nuevas realidades feministas. Están integrados en sistemas económicos y políticos más amplios: recursos = contribuciones de tiempo, conocimientos y trabajo.
12. El [ecological model of feminist philanthropy](#) de AWID