

ROSA LUXEMBURG STIFTUNG
OFICINA DE ENLACE MADRID

LAURA ROTH
IRENE ZUGASTI HERVÁS
ALEJANDRA DE DIEGO BACIERO

FEMINIZACIÓN DE LA POLÍTICA



**DESDE EL MUNICIPALISMO:
UNA CAJA DE HERRAMIENTAS**



ÍNDICE DE CONTENIDOS

PREFACIO	4
PARIDAD DE GÉNERO	19
COOPERACIÓN Y RELACIONES DE PODER	37
LIDERAZGO	53
CUIDADOS	71
PARTICIPACIÓN Y DEMOCRACIA	91
DIVERSIDAD E INTERSECCIONALIDAD	117
NO VIOLENCIA	135
CONCLUSIONES	151
BIBLIOGRAFÍA	154
ANEXOS	156

PREFACIO

La primera edición de este libro se realizó en inglés, y vio la luz en 2020. Durante ese año y el 2021 una gran pandemia mundial azotó el mundo. En el privilegiado norte vamos saliendo de esta crisis sanitaria, aunque están por ver las otras crisis por venir: sociales, económicas etc. La crisis que ya se está acentuando es la desigualdad mundial. Mucho se ha escrito y se va a escribir sobre cómo debe la izquierda afrontar de nuevo esta crisis. Aquí, el foco no está en reflexiones teóricas de ese tipo. Las autoras, en lugar de hablar desde grandes categorías políticas, lo hacen desde prácticas emanadas del feminismo y del municipalismo que han ayudado a encontrar formas de hacer política que aglutinan y proponen.

Cuando hablamos de feminización de la política, estamos hablando de superar inercias patriarcales a la hora de afrontar el trabajo interno de las organizaciones. Hay una parte de la feminización de la política que tiene que ver con lo que pasa hacia fuera, pero despatriarcalizar las organizaciones a nivel interno es imprescindible para abordar esa despatriarcalización de la sociedad. Si en 2020 decíamos que las organizaciones de izquierda tenían el reto de mejorar en diversidad, horizontalidad, participación y feminismo, quizá ahora más que nunca se hace evidente que los procesos de calidad a la interna son condición *sine qua non* para que las organizaciones de la sociedad civil sean capaces de aglutinar las esperanzas, algo perentorio ante los retos que las izquierdas tienen que afrontar en un mundo azotado por la pandemia.

4 |

Las hipótesis e ideas sobre cómo feminizar nuestras organizaciones se plantearon para el público internacional en su edición en inglés, a la cual le siguió una edición en alemán y otra en serbocroata. A día de hoy hay grupos de lectura de este material que os presentamos en Ucrania, Reino Unido, Alemania y los Balcanes. Y está sirviendo.

Está sirviendo para ponerle cara a prácticas que ocurren de forma muy repetida en muchos sitios diferentes del globo. Y por supuesto está sirviendo para iniciar conversaciones en torno a soluciones prácticas que tenemos que poner en marcha de forma colectiva. Soluciones que tienen que redundar en ampliar la base social de las organizaciones políticas de la izquierda transformadora. Se trata, por tanto de que las dinámicas internas no expulsen a las personas feministas. De que las organizaciones se fijen en sus propuestas de funcionamiento, con el objetivo de transformar ciertos bloqueos que se identifican de forma sistemática y común en organizaciones de todo el mundo. En fin, transformar las organizaciones de izquierdas a través de prácticas feministas.

Por todo ello queríamos hacer esta edición para hispanohablantes. Ya que, a pesar de tener el corpus de conocimiento, no en vano, las autoras son hispanoblatentes, no ha supuesto tener las prácticas y las propuestas implementadas. Ya no hay excusa: hay ideas y herramientas.

Tanto para las organizaciones del Estado español como para las de las hispanohablantes de Abya Yala, os proponemos un texto que puede servir de caja de herramientas y de iniciador de conversaciones necesarias con los compañeros, compañeras y compañeres de las organizaciones. Las herramientas que se proponen tienen ciertos límites, algunas pueden parecer ingenuas o incluso ser eurocéntricas. Este texto no es un manual al uso: es una propuesta de conversación desde la praxis.

Más allá y más acá de los debates sobre si clase o si identidad, las izquierdas sabemos que tenemos un reto a la interna. Seamos valientes. Deseamos que desde la Rosa-Luxemburg-Stiftung estemos contribuyendo a dar pasos hacia esa conversación.

Vera Bartolomé Díaz

Project Manager – Rosa-Luxemburg-Stiftung, Oficina de Enlace de Madrid.

INTRODUCCIÓN

El feminismo está ganando fuerza. Las protestas masivas del 8 de marzo de 2018 y 2019 han supuesto un soplo de aire fresco para el movimiento y han incentivado a las más jóvenes a asumir el liderazgo. Además, la idea de feminizar la política está comenzando a formar parte de la agenda política de la izquierda. La buena noticia es que las organizaciones están tomando conciencia de que, aunque el feminismo forma parte del discurso desde hace muchos años, las prácticas siguen estando basadas en estándares patriarcales.

En este contexto, las organizaciones municipalistas están asumiendo en gran medida un rol protagónico en la feminización de la política o, al menos, en hacer todo lo posible para que esta agenda avance. Una de las hipótesis en las que se basa este informe es que existe un buen encaje teórico entre el municipalismo y el feminismo (Roth y Shea Baird, 2017). Trabajar desde el nivel local, donde realmente vive la gente, en lugar de construir grandes organizaciones, hace mucho más sencillo implementar prácticas feministas. Lo contrario también vale: implementar prácticas feministas ayuda a lograr los objetivos municipalistas a través de la praxis de una nueva política, más democrática. La finalidad de este informe no es demostrar la veracidad o falsedad de esta hipótesis, sino describir qué significa realmente la feminización de la política para las organizaciones municipalistas, mostrar cómo el feminismo y el municipalismo están conectados entre sí en la práctica y examinar los avances y desafíos del proyecto municipalista de feminización de la política.

6 | El informe aborda siete temas que el movimiento municipalista ha identificado como parte de la feminización de la política, incluyendo cuestiones como las formas de liderazgo feminista, la interseccionalidad o la democracia, y discute de qué tratan estos puntos, por qué deben formar parte de la agenda política, cuáles son los principales desafíos y qué herramientas concretas se pueden implementar para avanzar.

También tiene como objetivo compartir las ideas y el conocimiento de organizaciones municipalistas y, sobre todo, fortalecer el movimiento municipalista. Dicho esto, las discusiones y herramientas presentadas son también de utilidad para otros tipos de organizaciones, como pueden ser partidos políticos más tradicionales, movimientos sociales o colectivos de diversos tipos.

¿QUÉ SIGNIFICAN EN REALIDAD "MUNICIPALISMO" Y "FEMINIZACIÓN DE LA POLÍTICA"?

«Nuevo municipalismo», «municipalismo democrático» o «fearless cities» son algunos de los nombres asociados en los últimos años a este movimiento en auge a escala global. Algunas de las características de las plataformas ciudadanas que forman parte de esta corriente son el objetivo de construir poder político desde abajo (esto es, desde el ámbito local, a través de organizaciones horizontales); la relación cercana con los movimientos sociales; el plan de desdibujar las fronteras entre las instituciones públicas y la comunidad; el deseo de practicar la democracia radical; el foco puesto en el trabajo en red (en lugar de a través de la construcción de partidos políticos de alcance estatal), y, por supuesto, el feminismo (Roth, 2019b). En un contexto político donde la gente está desencantada con la política tradicional y la extrema derecha gana apoyo en diferentes partes del mundo, el municipalismo emerge como un proyecto diseñado para cuestionar las prácticas políticas y para romper la tendencia al pesimismo. En lugar de enfocarse en «ganar el Estado» sobre la base de hipótesis teóricas (como el marxismo o el populismo de izquierdas) y confiar en estructuras organizativas grandes y jerárquicas, deriva de las experiencias, preocupaciones y capacidades reales de las personas. Se propone construir poder donde la gente vive realmente (en ciudades y pueblos) y trabaja tanto dentro como fuera de los ayuntamientos. En fearlesscities.com se puede consultar un mapa de las organizaciones municipalistas generado por el propio movimiento.

El feminismo forma parte de la agenda municipalista. Pero ¿a qué se refiere la feminización de la política? ¿Quiere decir que todo el mundo debe comportarse como las mujeres? ¿Ser más simpáticas entre nosotras? ¿Se refiere a tener líderes que sean mujeres? ¿Se trata de demandar e implementar políticas públicas feministas?

El movimiento municipalista identifica tres elementos como parte del concepto de feminización de la política:

- > La implementación de políticas públicas feministas.
- > La paridad de género en la distribución de puestos y responsabilidades.
- > El desarrollo de maneras feministas de hacer política (más allá de la paridad).

Este informe se enfoca principalmente en los elementos segundo y tercero, ya que analiza sobre todo qué pasa (o qué podría pasar) en las organizaciones municipalistas, en lugar de estudiar las instituciones públicas. El objetivo es arrojar luz sobre los avances que se han hecho y los desafíos que quedan por afrontar, encontrando argumentos que expliquen por qué las plataformas políticas deberían ser más feministas en las formas de actuar en el ámbito político y ofreciendo algunas ideas prácticas.

Esto es a lo que nos referimos cuando decimos «formas de hacer»: a los procesos políticos y a las formas que adquiere la política, no simplemente en lo que se refiere al contenido o sustancia de las políticas públicas o de otras decisiones y proyectos. En lugar de mirar los resultados o productos que está generando el municipalismo (aunque esto es ciertamente interesante e importante), nos enfocamos en qué hacen las organizaciones municipalistas cada día para producir esos resultados sustantivos.

En otras palabras, miramos las prácticas organizativas y también cómo las organizaciones se transforman a sí mismas y cómo transforman a sus participantes en el camino: porque un elemento central de una política feminista es también cambiar aspectos como las estructuras, las relaciones, el lenguaje, los tiempos y las prioridades.

En la sección de aclaraciones nos extenderemos al respecto, pero es importante destacar que las autoras de este informe creemos que es importante que el feminismo haga que los hombres (especialmente los más privilegiados) reviertan prácticas y relaciones de poder configuradas por ellos mismos y se adapten a maneras de hacer que son más comunes entre las mujeres y otros grupos en desventaja. Las prácticas patriarcales fueron creadas por hombres privilegiados, hombres que se sienten cómodos con ellas, en comparación a sus pares mujeres. Sin embargo —y esto resulta especialmente relevante para la discusión que nos traemos entre manos—, en comparación con las alternativas masculinizadas, algunas de las prácticas en las que han sido socializadas las mujeres son más adecuadas a la hora de trabajar y definir la vida en común. Por este motivo, señalamos que elementos como la cooperación, el cuidado y la diversidad no solamente son más comunes entre las mujeres (Eagly, 1987), sino que también son fines deseables, independientemente de a quién pueda resultarle más sencillo ponerlos en práctica.

El enfoque de las plataformas municipalistas acerca de la feminización de la política se basa en la idea de que debe aplicarse de forma transversal, en lugar de implementarse en un ámbito concreto o simplemente ponerse en práctica por un subgrupo de mujeres que quieren un cambio en la forma de acometer las actividades diarias. La feminización es un proyecto que afecta a todos los aspectos y dimensiones del trabajo de una organización. A pesar de este carácter transversal, este informe se enfoca más en las organizaciones municipalistas como tales que en las instituciones formales locales con las que se relacionan. Por ello, cuando nos referimos a estas últimas, lo hacemos desde el punto de vista de las plataformas políticas y de su relación con los ayuntamientos con los que trabajan. Las reflexiones acerca de las prácticas patriarcales dentro de las instituciones públicas están más allá del foco de este informe.

EL INFORME

El informe incluye secciones sobre los siguientes temas:

- I Paridad
- II Cooperación y relaciones de poder
- III Liderazgo
- IV Cuidados
- V Participación y democracia
- VI Diversidad e interseccionalidad
- VII No violencia

En cada sección planteamos dos tipos de información: primero, analizamos a qué se refiere cada tema desde el punto de vista de la feminización de la política en el contexto del municipalismo. Aquí es importante recordar que el informe se preocupa sobre todo por las actividades y objetivos de plataformas municipalistas. Por supuesto que muchas de las reflexiones, desafíos, prácticas y herramientas mencionadas tienen también sentido en otros tipos de organizaciones, como por ejemplo movimientos sociales o partidos políticos no municipalistas; sin embargo, el objetivo de esta investigación no es destacar esas diferencias, sino simplemente ilustrar críticamente los debates, a veces teóricos, a veces más prácticos, que tienen lugar dentro de la comunidad municipalista.

Ofrecemos también una caja de herramientas para cada uno de los siete temas mencionados. En ella aparecen ideas prácticas para implementar en diferentes tipos de organizaciones. Claro está que la facilidad con que se puedan aplicar estas recomendaciones variará dependiendo del contexto específico. Por ese motivo, representan solamente algunas de las muchas opciones disponibles y, también por ello, cada organización o grupo podrá usarlas como inspiración, aunque muy probablemente deberá adaptarlas a sus necesidades y limitaciones.

Describimos ahora brevemente cada uno de los temas. La paridad se basa en aspirar a una mayor igualdad entre hombres y mujeres a la hora de ocupar roles o puestos, asumir responsabilidades, representar visiblemente a su organización, ejercer el poder de toma de decisiones y hacerse cargo del trabajo de cuidado. Para lograr esto es necesario revisar con atención las relaciones de género y también abandonar la idea de que las mujeres deben comportarse como hombres. Proponemos una serie de herramientas y reglas que implementan la paridad, crean conciencia sobre los privilegios de los varones, ayudan a deconstruir masculinidades y priorizan la paridad en diferentes tipos de espacios.

El segundo tema que planteamos es la relación entre la cooperación y la construcción del poder de forma feminista, cuestionando la idea de que el poder es algo que se puede imponer sobre otras personas. El poder feminista es ejercido con otras personas, de forma colectiva y colaborativa. A su vez, el feminismo intenta demostrar que el poder, de hecho, se construye de forma colectiva, y que esto es algo que el patriarcado intenta ocultar.

10 | Construir poder de manera feminista resulta especialmente difícil para organizaciones municipalistas que operan en un contexto electoral o en situaciones que las colocan bajo el escrutinio intenso por parte de los medios de comunicación, donde el énfasis principal está con frecuencia en la competición y la destrucción del adversario. La sección correspondiente de este informe analiza el rol de las mujeres en este ámbito y sugiere maneras de avanzar: entre otras cosas, la caja de herramientas propone maneras de distribuir las responsabilidades, comunicar de manera feminista y fortalecer el trabajo en grupo.

El tercer tema que cubrimos es el liderazgo. El feminismo critica la forma en que normalmente se entiende el liderazgo en un esquema patriarcal. Explicamos que este tipo de liderazgo es intrínsecamente negativo porque se guía por estereotipos de género y afecta negativamente a las mujeres. Prestamos atención a la forma específica de los obstáculos relacionados con el liderazgo en las organizaciones

municipalistas que se ven afectadas por la mentalidad electoral e institucional. Las herramientas de esta sección pueden ayudar a cambiar el estilo de liderazgo de muchas maneras: haciendo visible el colectivo, transfiriendo conocimiento, construyendo puentes entre las figuras públicas y otras personas activistas y apoyando a líderes de grupos no privilegiados.

El siguiente tema es el cuidado y se puede enfocar de acuerdo con dos objetivos: primero, para crear conciencia de que el cuidado entra dentro de la esfera política, no privada; y segundo, para hacer visible quién está a cargo del trabajo de cuidado e intentar asegurarse de que esta carga se distribuya de manera más equitativa. La sección sobre cuidados se divide en tres subtemas: el cuidado de las personas dependientes, el cuidado de compañeros y compañeras y el autocuidado. Es muy importante prestar atención a estas tres dimensiones si lo que se quiere es construir organizaciones sostenibles, habitables y democráticas. La caja de herramientas presenta algunas ideas acerca de los muchos recursos que las organizaciones pueden usar para trabajar en esta dirección: por ejemplo, apoyar el cuidado de infantes y entender a los hombres como cuidadores, la mediación y la facilitación, un autocuestionario que permite detectar el desgaste, etc.

La sección que sigue sugiere que la participación y la democracia son también esenciales para la feminización de la política en las organizaciones municipalistas. Discute cómo, a pesar de las dificultades que afectan a esta relación bilateral, el feminismo y la democracia participativa son en realidad aliados en la lucha contra el patriarcado. La propuesta principal en relación con este punto es el desarrollo de estructuras que favorezcan la participación y la toma de decisiones horizontal, con la idea de hacer que la eficiencia sea compatible con la democracia interna. Algunas de las propuestas en la caja de herramientas están pensadas para desarrollar mecanismos de toma de decisiones que favorezcan la participación, hacer la vida más fácil a las personas nuevas y a quienes tengan dificultades para lidiar con espacios asamblearios, promover la descentralización y la facilitación, y combinar diferentes formas de participación *online* y *offline*.

El sexto tema es el de la diversidad e interseccionalidad. El feminismo lucha contra todas las formas de opresión y, por ello, no debería reflejar únicamente el punto de vista de mujeres blancas privilegiadas. Los privilegios no se determinan únicamente según el género, sino que están distribuidos de forma desigual sobre la base de criterios que incluyen la raza, la educación, la edad, la orientación sexual, el idioma, la capacidad mental y física, la clase social, el país de origen y muchos otros. Esta es la razón por la que una organización debe tener en cuenta la inter-

seccionalidad. Entre otras cosas, la caja de herramientas incluye ideas acerca de cómo diversificar la participación, evaluar y tratar la falta de diversidad y también cómo relacionarse con diferentes tipos de grupos.

El foco del séptimo y último tema del informe es la no violencia como un principio para la acción política desde una perspectiva feminista, por lo que se aborda la falta de conciencia sobre las diferentes formas que adquiere la violencia machista en nuestras sociedades y cómo cambiar esta situación. Aquí defendemos la idea de adoptar un enfoque integral en lugar de uno punitivo. La caja de herramientas incluye propuestas en esta línea: priorización de la prevención de la violencia, apoyo a las víctimas y creación de protocolos, entre otras medidas.

Resulta importante destacar que este informe no pretende ofrecer un análisis en profundidad o propuestas detalladas para cada tema, puesto que tal empresa requeriría cientos de páginas e internet está ya lleno de herramientas y recursos. Por el contrario, intentamos ofrecer un primer encuentro con las diferentes dimensiones de la feminización de la política tal y como la entiende el movimiento municipalista. El objetivo es incentivar la implementación de prácticas feministas en organizaciones que pretenden construir poder desde abajo y generar más investigación y creatividad por parte de organizaciones y activistas.

En cuanto a la caja de herramientas, las diferentes propuestas pueden adquirir diferentes formas:

Procesos y estructuras [E]: Cambios estructurales y procesos para transformar las organizaciones y el ecosistema en el cual trabajan.

12 |

Recursos [R]: Todo lo que es necesario o puede ayudar a consolidar en las organizaciones las prácticas mencionadas: tiempo, trabajo, servicios, dinero, insumos, donaciones, espacios, etc.

Capacitación [CAP]: Prácticas de aprendizaje colectivo, procedimientos para compartir el conocimiento y áreas del conocimiento en las cuales influir.

Comunicación [COM]: Todas aquellas prácticas y procesos relacionados con la comunicación interna y externa.

Herramientas prácticas [HP]: Todo el catálogo de herramientas concretas (metodologías, recursos digitales, etc.) que puedan ayudar a consolidar prácticas o a llevar adelante una acción.

Algunas de estas herramientas pueden necesitar una breve explicación, un ejemplo o alguna pista útil. Por ello, algunas se acompañan de una sección titulada «¿Por qué?», «¿Cómo?» o «¿Sabías qué?», en las que ofrecemos más detalles. Además, algunas herramientas han de abordarse con más cuidado, en cuyo caso agregamos un aviso de «precaución».

Al final del informe, en los anexos, enumeramos algunos recursos adicionales que se pueden consultar, que incluyen cuestionarios sobre cuidados, códigos de conducta, un decálogo de buenas prácticas para las asambleas y un test de autoevaluación sobre la feminización de la política en general.

ACLARACIONES

Antes de entrar en el informe, es importante aclarar algunos puntos sobre su terminología y lenguaje. En primer lugar, cuando hablamos de feminización, debemos recordar que se trata de una simplificación. Estamos en realidad hablando de feminización o despatriarcalización de la política, esto es, de hacer que la política sea más feminista y de deshacernos del patriarcado en las organizaciones y prácticas políticas. La feminización no se refiere a las maneras femeninas de hacer las cosas (aunque en algunos casos haya una conexión con este punto, como se podrá ver), sino a las prácticas feministas. A pesar de ello, en este informe preferimos el término feminización porque es más fácil de pronunciar (¡que no es poco!) y también porque parece estar convirtiéndose en una terminología bastante común, al menos en algunos tipos de discurso. Como pasa con otros términos (como el de democracia), podemos decidir usar un nuevo concepto para referirnos a una versión mejorada de las cosas o insistir en reapropiarnos del término existente. Aquí preferimos esta segunda opción.

En segundo lugar, varias partes del informe se refieren a hombres y mujeres. Esta elección es, de nuevo, una simplificación (muy en la línea con el feminismo de la segunda ola). Y, aunque oculta matices importantes, hace que nuestra narrativa sea más fácil de seguir. El no binarismo es de hecho el enfoque que tenemos en mente, pero nuestra elección de la terminología está pensada para asegurar que el informe sea útil en contextos políticos y culturales diversos. Además, incluso en aquellos espacios que hoy en día calificaríamos de más avanzados sigue siendo relevante —y necesario— hablar de las diferencias entre hombres y mujeres. Creemos que los roles de género se construyen socialmente y no dependen de ninguna característica biológica, y que existe un continuo entre las maneras

masculinas y femeninas de hacer las cosas, pero, es notorio que las mujeres siguen teniendo grandes dificultades en contextos altamente masculinizados.

Tercero, como mencionamos antes, la discriminación por razones de género no es nuestra única preocupación cuando hablamos de feminizar la política. La interseccionalidad es el enfoque que apoyamos porque creemos que la realidad muestra que todas las personas están sujetas a diferentes privilegios y desventajas. A pesar de esto, decidimos enfocarnos en las diferencias de género debido a que constituyen una fuente generalizada de injusticia y a que muchas de las reflexiones y propuestas que se derivan de afrontar tales injusticias tienen también un impacto en otras dimensiones en las cuales existe opresión.

Por último, reconocemos que el feminismo no es monolítico. De hecho, sería más adecuado hablar de feminismos. Pero, de nuevo, para una mejor comprensión decidimos dejar a un lado esta diversidad en nuestro texto e intentar incluir la mayor cantidad de variantes posibles. Por ejemplo, este informe no toma partido en discusiones en torno a la autonomía y a en qué medida las elecciones de las mujeres —influidas por el patriarcado— deberían tomarse siempre como elecciones libres. Dicho esto, sí hay una versión del feminismo que excluimos de nuestro enfoque, el llamado feminismo liberal; esto es, la postura según la cual hay que dejar que las mujeres y los hombres actúen libremente, como individuos, a la hora de perseguir sus proyectos. Entre otros problemas, esta visión no toma en cuenta el patriarcado como fuente de injusticia ni confronta otros tipos de privilegios distintos del género. Por ejemplo, es un enfoque que beneficia a las mujeres privilegiadas, pero no a otras que son objeto de discriminación debido a su clase social, su orientación sexual, sus capacidades, su raza, etc.

METODOLOGÍA

Las citas que aparecen en el informe y las discusiones presentadas en el texto son el producto de una serie de entrevistas que tuvieron lugar en junio de 2019 (véase el anexo 1 para una descripción de las organizaciones que tomaron parte).

Las ideas abordadas tienen una historia más larga y no las establecieron de manera gratuita las autoras del informe o las personas entrevistadas, sino que proceden de diversas reuniones e intercambios que tuvieron lugar en 2018 y 2019.

La caja de herramientas está basada en los resultados del proyecto *Feminisation of Politics*, desarrollado por la red *Fearless Cities* entre septiembre de 2018 y junio de 2019, con la participación de seis organizaciones municipalistas de diferentes ciudades europeas (Barcelona en Comú, Marea Atlántica, Zagreb je NAŠ!, Ne davimo Beograd, L'Asilo y Madrid 129). Las autoras de este informe participamos de este proyecto. Es importante destacarlo para aclarar que somos solamente tres personas de un conjunto más grande: docenas de mujeres que han hecho un gran esfuerzo por pensar, cambiar e implementar prácticas feministas en sus grupos y con otras personas. No somos más que quienes documentamos algunos debates y resultados de la manera más precisa posible.

¿Qué tipos de organizaciones participaron en este estudio? Debemos comenzar por destacar su gran diversidad. Algunas de ellas se presentaron a elecciones, algunas están en gobiernos locales, otras, en la oposición, mientras que las hay que trabajan a nivel local, pero totalmente fuera de las instituciones. Algunas tienen muchos miembros, otras son relativamente pequeñas. Estas organizaciones también operan en diferentes contextos sociales y políticos. Pero lo que comparten, a pesar de estas diferencias, es un enfoque municipalista hacia la política; en otras palabras, una creencia en la necesidad de construir poder desde abajo, desde el nivel local, de una manera que permita diferentes formas de articular con la sociedad las instituciones políticas formales. La razón por la que estas organizaciones fueron escogidas para las entrevistas tiene que ver con nuestro deseo de reflejar su diversidad y también con la disposición de las personas (hubo contactos con otras organizaciones, pero no expresaron su interés por participar). Por supuesto, podríamos haber escogido otros casos de estudio (por ejemplo, llamará la atención la ausencia de organizaciones kurdas,

sin embargo, confiamos en que la muestra resultante capture de forma clara la esencia del nuevo municipalismo.

Acerca del aspecto feminista en particular, aunque no todas las organizaciones se refieren a las prácticas feministas como tales —a veces su contexto cultural no permite tal discurso—, todas comparten el objetivo de actuar de manera más feminista, a la vez que se enfrentan a grandes desafíos a la hora de implementar estas prácticas más feministas. Todas ellas operan en ámbitos políticos y culturales contruidos sobre una lógica patriarcal y tienen dificultades para procesar esta realidad. Por esta razón, nuestro informe persigue dos finalidades: primero recoger buenas prácticas a través de la caja de herramientas (aunque algunas de estas herramientas son ideas que las organizaciones comparten, pero que no han podido implementar del todo) y, segundo, contar la historia de los fracasos y desafíos afrontados por las organizaciones municipalistas. Independientemente de esas dificultades, las ideas y aprendizajes que comparten son extremadamente útiles.

Los siete temas principales de este informe también fueron elegidos como resultado tras las discusiones que tuvieron lugar durante el desarrollo del proyecto *Feminisation of Politics*, aunque las hemos reagrupado en menos categorías. Todos ellos están íntimamente relacionados con el objetivo tanto feminista como municipalista de construir poder desde abajo. Cómo se puede hacer esto es lo que abordamos en cada sección individual, pero el argumento principal es el siguiente: para construir poder desde abajo, el municipalismo necesita deshacerse de las maneras tradicionales de hacer política (comunes también en la izquierda). Las nociones de poder y liderazgo han de ser entendidas de una manera colectiva, no patriarcal. Las prácticas y procesos diarios deben girar en torno a la participación y el cuidado. La interseccionalidad y la paridad deben iluminar las maneras en que se abordan los privilegios y las desventajas, para poder crear organizaciones más horizontales. La no violencia tiene que formar parte de la práctica si es que queremos que la gente se encuentre a gusto en los proyectos políticos.

En ocasiones, puede parecer que los puntos que se plantean dentro de cada tema están relacionados o se superponen con debates que aparecen en otras secciones. Las herramientas también pueden parecer difíciles de clasificar porque a veces cubren más de un tema. Desde nuestro punto de vista, esto no es un problema; de hecho, creemos que es inevitable porque todos los temas están íntimamente conectados. Su vínculo hace que avanzar en una dimensión tenga también un impacto potencialmente positivo en otros. En otras palabras, estos temas «diferentes» están relacionados y la única razón por la que aparecen en distintas secciones es que quisimos que fueran más fáciles de analizar y seguir.

Para acabar, las herramientas que se presentan en cada sección se recolectaron durante el proyecto *Feminisation of Politics* y también en charlas e intercambios con las personas entrevistadas antes, durante o después de compartir con ellas nuestras preguntas.



I

PARIDAD DE GÉNERO

La paridad debería ser la base de la casa y no el tejado.
Como la desigualdad estructural ha sido la norma durante tantos años, aplicar las mismas reglas a ambos géneros no va a resolver el problema de la desigualdad.
(Caren Tepp, Ciudad Futura).

Tener más mujeres en posiciones de alto perfil o en roles de toma de decisiones no significa necesariamente que haya más feminismo. Esto puede ayudar a mejorar la situación, pero no pasará siempre. En otras secciones de este informe se ofrecen varios argumentos a favor de otros tipos de cambios.

Sin embargo, la paridad es todavía un primer paso necesario por varias razones. En primer lugar, porque, si los hombres siguen definiendo la política, los temas, las prioridades y las acciones esto puede tener consecuencias indeseables. La principal de ellas es que el foco siga estando en temas y agendas patriarcales, condicionando de esta manera las dinámicas internas y las relaciones externas de las organizaciones. Por ejemplo, como lamentablemente los hombres siguen sin estar hoy en día a cargo de la mayor parte del trabajo de cuidado, no suelen situarlo en la agenda, haciendo que sea poco probable su identificación entre las prioridades principales.

Segunda, porque si las mujeres son excluidas de la toma de decisiones, los métodos que les son más familiares nunca predominarán. Obviamente, esta afirmación es problemática por muchas razones. Muchas mujeres que llegan a ocupar posiciones de poder en nuestro mundo masculinizado acaban asimilando formas masculinas de hacer. Es más, probablemente provengan a su vez de contextos privilegiados, lo que las hace poco adecuadas para cuestionar los obstáculos con los que se encuentran sus pares menos aventajadas. Y no lo olvidemos: el objetivo no es hacer que las mujeres se comporten como hombres «exitosos», sino crear un ecosistema político que sea más habitable para todo el mundo.

En 2017 intentamos formar una lista electoral compuesta al cien por cien por mujeres. La idea era dar visibilidad al tema del lugar de las mujeres en los partidos políticos y tener impacto en el debate público sobre el tema. Al presentar esta lista, visibilizamos el rol marginalizado de las mujeres en los partidos políticos, a la vez que mostramos a nuestras compañeras que estábamos liderando el cambio en la revolución feminista. La discusión sobre la propuesta llegó incluso al terreno legal, porque un juez bloqueó la presentación de dicha lista.
(Caren Tepp, Ciudad Futura).

La paridad de género no se refiere únicamente al acceso a puestos oficiales. Al menos otras tres dimensiones son importantes: la distribución de tareas y responsabilidades, la distribución del tiempo y la visibilidad que se da a hombres y mujeres.

Aspiramos a la paridad cuando distribuimos tareas y roles. Cuando hay acciones más públicas que suponen, por ejemplo, el uso del micrófono, hay una tendencia a que los hombres asuman un rol más prominente, ya sea porque se postulan para ello o porque las mujeres necesitan más apoyo para exponerse. Pero luego son las mujeres las que pinta los carteles toda la noche.
(Mandisa Shandu, Reclaim the City).

En el día a día, los hombres hablan más y están más involucrados en las conversaciones sobre temas estratégicos y tácticos. Nosotras, las mujeres, estamos allí, pero no hablamos tanto. Pero luego, cuando hablamos de temas prácticos y operativos, las mujeres solemos liderar.
(Iva Ivšic, Zagreb je NAŠ!).

Por ejemplo, algunos estudios muestran que, al trabajar en grupo, las mujeres son más proclives a asumir tareas que no llevan a un ascenso (Vesterlund, Babcock, Recalde y Weingart, 2017). En general, las mujeres toman notas, coordinan las tareas menores, preparan las reuniones y los espacios, etc. Y, por supuesto, son las mujeres quienes normalmente ofrecen el apoyo psicológico invisible dentro de las organizaciones (ver más adelante la sección sobre cuidados). El desafío es, entonces, distribuir estos diferentes tipos de roles y tareas de manera más igualitaria.

No vamos a buscar la eliminación del privilegio como venganza. La idea es que todo el mundo pueda estar mejor y se sienta más libre.
(Caren Tepp, Ciudad Futura).



HERRAMIENTAS

(E)

Establecer un grupo para concienciar sobre la paridad.

22 |

¿POR QUÉ? Porque, antes de poder avanzar en este tema, primero hay que destacarlo y ha de evaluarse de acuerdo con un procedimiento interno claro, para luego desarrollar herramientas adecuadas para cada contexto.

¿CÓMO? Creando un grupo permanente cuya única tarea sea considerar cuestiones de paridad dentro de la organización. Las tareas podrían incluir, por ejemplo:

- > Cerciorarse de que la paridad sea una variable en la organización (la composición de los grupos de trabajo y cuerpos oficiales, la representación), con la idea de contribuir a la concienciación acerca de la necesidad de mejorar la paridad.
- > Producir guías y formaciones.
- > Aprobar códigos organizativos.
- > Compilar y comunicar estadísticas y datos sobre género.
- > Implementar procesos de presupuestos con enfoque de género.
- > Promover el mapeo de expertas y profesionales mujeres.

¡PRECAUCIÓN! La paridad no va a suceder espontáneamente, así que recuerda los siguientes puntos:

1. Hay que identificar y resaltar los desequilibrios antes de poder actuar sobre ellos.
2. Hasta que alguien no esté a cargo de una tarea, no suele ser responsabilidad de nadie.
3. No rechaces el proceso. Cambiar las dinámicas existentes es más importante que lograr algún resultado específico.

(E)

Establecer un sistema de cremallera para las listas electorales y para las designaciones a cargos dentro de la organización.

¿POR QUÉ? Porque asegurar la paridad entre todas las personas candidatas no resulta suficiente si los hombres acaban ocupando los cargos de mayor responsabilidad o son los primeros en ser elegidos.

¿CÓMO? Las listas cremallera son sencillas, aunque a algunos partidos y organizaciones todavía les cueste entenderlo. El procedimiento requiere que la lista presente a las personas candidatas alternando hombres y mujeres, así se asegura una igual representación para cada candidatura y elección. Otros métodos para abordar la infrarrepresentación de un género incluyen introducir el requisito de que las dos personas cabeza de lista no sean del mismo género o el establecimiento de una ratio 40:60 cada 5 puestos en la lista. Resulta bastante claro, ¿no crees?

(E)

Asegurar que se establezcan cuerpos colectivos que incluyan al menos 50 por ciento de mujeres para cualquier puesto clave.

¿SABÍAS QUÉ? El sistema implementado en municipios del Kurdistan por parte del Partido Democrático Popular (HDP) estipula una copresidencia conjunta hombre-mujer. En 2019, este sistema llevó al partido a ganar las elecciones en 58 municipios, en 24 ocasiones con mujeres candidatas ganadoras. Todos estos municipios son cogobernados por un hombre y una mujer.

(E)

Asegurar que al menos un 50 por ciento del personal contratado (en organizaciones y en las instituciones públicas en las que estas se hallan representadas) sean mujeres.

¿POR QUÉ? Algunos estudios sugieren un sesgo en favor de contratar (ciertos) candidatos varones para puestos, en lugar de mujeres o personas pertenecientes a minorías, como por ejemplo personas con discapacidad o migrantes (Riach y Rich, 2002).

¿CÓMO? Las leyes de contratación pública están introduciendo gradualmente legislación europea acerca de los requerimientos sociales relacionados con la paridad en la contratación, aunque también es posible implementar cláusulas similares fuera del ámbito público. Emakunde, el Instituto Vasco de la Mujer, ha propuesto algunas pautas sencillas¹.

¡PRECAUCIÓN! Asegurar la igualdad en la representación es solo uno de los objetivos. Hay que neutralizar cualquier proceso rutinario que haga invisibles a las mujeres y las desempodere en función de sus particularidades. Por ejemplo, como hemos dicho antes, las mujeres tienden a asumir tareas menos visibles que no llevan a la promoción profesional. Este es el sentido de clasificar las tareas como invisibles (que no llevan a la promoción, incluyendo las de cuidados) o visibles (que llevan a la promoción, como, por ejemplo, el cargo de portavoz) y monitorear quién asume estos roles, para que sea posible controlarlos y equilibrarlos

1 Emakunde (2019). Guía para la incorporación de la perspectiva de género en los contratos públicos, las subvenciones públicas, los convenios y los conciertos sociales. www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/pub_guias/es_emakunde/adjuntos/guia_clausulas_igualdad_es.pdf (14/07/2021).

(E) (COM)

Asegurarse de que las mujeres ocupen al menos el 50 por ciento de los lugares en las charlas y eventos públicos y que los hombres se nieguen a participar en paneles formados únicamente por hombres.

¿POR QUÉ? No solamente los hombres tienden a ser invitados como ponentes con mayor frecuencia que las mujeres, sino que también tienden a aceptar con mayor facilidad estas invitaciones. ¡Mira el hashtag #allmalepanel en Twitter y saca tus propias conclusiones!

¿CÓMO? Asegúrate de que siempre invitas más mujeres que hombres a tus eventos y charlas. Niégate también a enviar hombres a eventos en los que todos los participantes sean hombres. En relación con esto, es importante que las mujeres puedan tejer redes, para que más perfiles femeninos se hagan visibles y las mujeres ganen mayor reconocimiento y estatus.

¿SABÍAS QUE? Las mujeres son más proclives a rechazar invitaciones a participar en eventos públicos. Es más, incluso cuando las aceptan, tienen una mayor probabilidad de darse de baja en el último momento. Una razón es el «síndrome de la impostora», según el cual las personas se sienten insuficientemente calificadas para aceptar ciertas responsabilidades o trabajos (ver la sección sobre liderazgo para mayor información). Otra razón es que las mujeres tienen frecuentemente otras responsabilidades (como los cuidados). Estas son las razones por las que siempre es necesario invitar a más mujeres, si lo que quieres es conseguir una representación paritaria en tu evento.

(E)

Da prioridad a las candidatas mujeres en los puestos unipersonales o con número de miembros impar.

¿POR QUE? Porque si no lo haces, los hombres seguirán teniendo mayor presencia, estatus y poder. Normalmente hay más candidatos varones para cualquier puesto (especialmente los de perfil alto) y es importante asegurar que las mujeres también aparezcan representadas de forma igualitaria.

¿SABÍAS QUE? Los estatutos de la plataforma política Zagreb je NAŠ! (¡Zagreb es NUESTRA!) estipulan que, cuando una estructura de liderazgo o equipo requiera un número impar de miembros (por ejemplo, tres, cinco, etc.), el equilibrio debe inclinarse en favor de las mujeres.

(HP)

Usa herramientas para medir la participación según el género, la duración de las intervenciones de hombres y mujeres e incluso los temas o asuntos presentados por ellas. Registra y rastrea los resultados para analizar la participación, tanto en términos cualitativos como cuantitativos.

¿POR QUÉ? La distribución del tiempo de manera paritaria depende de la utilización de dispositivos que revelen y reviertan las dinámicas de gestión desigual del tiempo en relación con tareas, intervenciones en asambleas o intervenciones en espacios de perfil alto.

¿CÓMO? Registra el número de contribuciones y el tiempo total consumido por hombres y mujeres y comparte los resultados con todo el grupo al final de cada reunión. Mira estas herramientas en línea: Gender Avenger², Timeoff³ y Woman Interrupted⁴.

2 Puedes acceder a la app aquí: www.genderavenger.com/tally (05/07/2021).

3 Puedes acceder a la app aquí: <https://timeoff.intertwinkles.org> (05/07/2021).

4 Puedes acceder a la app aquí: <https://womaninterruptedapp.com/es> (05/07/2021).

(R)

Haz un mapa de las personas expertas por ámbitos para evitar masculinizar la experticia, los espacios o las tareas.

¿POR QUÉ? Porque las personas tienden a pensar que los hombres son mejores que las mujeres en ciertas tareas y las mujeres expertas tienden a quedar invisibilizadas. Por ejemplo, véase el camino recorrido desde 2010 por Equalisters⁵, una plataforma sin ánimo de lucro sueca que se dedica a cambiar ideas acerca de a quién consideramos expertos (hombres blancos) y a ofrecer evidencias concretas de que existen mujeres, migrantes y otras voces diversas expertas en muchísimos temas.

¿CÓMO? Pregunta a tus amistades. Haz listas de los miembros de tu organización y de otros colectivos, profesionales autónomas, asociaciones y expertos y expertas por tema. ¿Quiénes son? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuál es la mejor manera de entrar en contacto con ellas? Mantén esa información accesible para el grupo. Se debe integrar este aspecto dentro de un enfoque pedagógico adoptado dentro del espacio en cuestión para entrenar al grupo en la búsqueda e identificación de soluciones.

5 Web en inglés disponible en: <https://rattviseformedlingen.se/equalisters> (05/07/2021).

(R)

Analiza siempre las actividades o proyectos desde la perspectiva de género.

¿CÓMO? El método 3R (para analizar una actividad en términos de paridad, sobre la base de la representación, los recursos y los materiales, del inglés *realia*) es una estrategia para generar paridad entre hombres y mujeres que se enfoca en:

- a) quién toma las decisiones;
- b) quién tiene acceso a qué recursos; y
- c) cómo se determinan a) y b).

Este es un proceso complejo que requiere tiempo y procedimientos eficientes para recoger y procesar la información, pero los resultados son extremadamente reveladores. Puedes empezar por hacer un análisis de género de un proyecto concreto y luego ampliar. El Método de las 3R seguro que te ayuda⁶. Es un área en la que queda mucho por hacer, así que ¡generemos el conocimiento juntas!

6 Puedes consultar el método de las 3R en www.inmujeres.gob.es/observatorios/observigualdad/estudiosInformes/docs/017-estrategia.pdf. de Villota, P., Jubeto Y. y Ferrari I. (2009) Estrategias para la integración de la perspectiva de género en los presupuestos públicos (in italics). Pp 38–43. Instituto de la Mujer. (30/11/21).

(E) (HP)

Crea un grupo de trabajo para reflexionar sobre masculinidades.

¿CÓMO? Puedes empezar por organizar reuniones no mixtas donde se generen ideas como grupo y luego intentar aplicar conceptos básicos como los que se presentan en las guías sobre construcción de la masculinidad de Emakunde⁷. También puedes buscar grupos de expertos varones que trabajen en temas de masculinidades en tu zona e invitarlos a tus reuniones.

¿SABÍAS QUE? Iniciativas como la red MenEngage, MenCare, AHIGE en el Estado español, The Huddle en Toronto o Kolectivo Poroto en Chile⁸ están trabajando ejemplos de estos tipos de grupos de varones. Revisa esta simple herramienta: La Silueta⁹.

7 Web disponible en: www.emakunde.euskadi.eus/gizoncas/-/informacion/gizonduz-documentos (05/07/2021).

8 Web disponible en: <https://kolectivoporoto.cl> (14/07/2021).

9 Álvaro Campos Guadamuz (2007). Pautas para facilitadores de talleres de masculinidad en América Central. Actividad: La Silueta, pp. 52. Disponible en: www.endvawnow.org/uploads/browser/files/Men%20working%20with%20Men_Spanish.pdf (14/07/2021).



(COM)

Ten siempre en mente la perspectiva de género en la comunicación.

¿CÓMO? Identifica a las personas expertas en comunicación y género en tu organización y forma un grupo. Luego recopila información en redes sociales y analízala desde una perspectiva feminista. Además, habla con otras organizaciones que trabajen en este tema. Por último, planifica la manera en que debe hacerse la comunicación externa en el futuro.

¡PRECAUCIÓN! La comunicación con perspectiva de género incluye mucho más que el uso de lenguaje inclusivo: implica evitar estereotipos (incluso en las imágenes) y formas excluyentes, asegurando que la comunicación sea sensible a la diversidad en términos de identidad de género y orientación sexual, ofreciendo información segregada por género cuando sea posible, incluyendo historias y experiencias que reflejen la situación de las mujeres, etc.

(CAP)

Organiza formaciones obligatorias y educación en temas de género e igualdad para todas las personas en puestos de responsabilidad (dentro de la organización o en las instituciones).

¿POR QUÉ? Porque esta es una gran oportunidad para exponer a la gente a este tipo de formación. Con frecuencia, cuando se ofrecen cursos o capacitaciones sobre género e igualdad, la mayoría de las participantes son mujeres, ¡aunque en realidad sean los hombres quienes más los necesitan!

¿SABÍAS QUÉ? La organización municipalista Marea Atlántica (A Coruña) lleva años implementando este aspecto, en especial para miembros de la organización que ocupan cargos públicos.

(E)

Haz un diagnóstico de género en tu organización con el fin de destacar los desafíos y ejemplos de prácticas patriarcales.

¿POR QUÉ? Porque necesitas conocer dónde te encuentras y cuáles son los retos a los que todavía te enfrentas antes de decidir cómo actuar.

¿CÓMO? Si es posible, encarga el análisis a una profesional externa con experiencia. Si no, pide consejo a otras organizaciones que puedan haber hecho este tipo de trabajo.

¿SABÍAS QUE? La plataforma ciudadana Barcelona en Comú hizo un diagnóstico de género en 2017.

(E)

No dejes que los «temas importantes» retrasen el trabajo feminista en tu organización.

¿CÓMO? Asegúrate de que el feminismo forme parte de la agenda de tu organización y de que tengas apoyo político de todos los espacios internos de gobierno. Las palabras no cambian la realidad, pero anunciar públicamente algunos compromisos o incluirlos por escrito en algún programa o manifiesto sí puede ayudar. Al lanzar un nuevo proyecto o campaña, incluye la dimensión feminista desde el inicio (*mainstreaming*) y asegúrate de que el grupo de trabajo responsable incluya miembros que tengan una perspectiva feminista.





II

COOPERACIÓN Y
RELACIONES
DE PODER

Estratégicamente, proponemos un enfoque transversal de las prácticas feministas dentro de nuestra organización. En medio de la revolución feminista, las organizaciones tienen que decidir si la van a apoyar o si van a intentar resistirse a ella y bloquearla.
(Caren Tepp, Ciudad Futura).

Diversas perspectivas feministas critican la idea de poder como «poder sobre», esto es, poder basado en la dominación, la imposición o el control. En palabras de Amy Allen «muchas feministas con independencia de sus posiciones teóricas han defendido una reconceptualización del poder como capacidad o aptitud, en concreto la capacidad de empoderar o transformarse a sí misma y a las demás personas» (Allen, 2016)¹⁰. Esto significa ir de una concepción del poder como «poder sobre» a una concepción del poder como «poder para conseguir algo»: el poder como empoderamiento.

Construir poder de manera feminista significa compartir ese poder. Cuando estás en una sociedad fuertemente patriarcal, dominar se vuelve algo natural para los hombres. El poder no viene a las mujeres; tenemos que tomarlo. No porque los hombres se aferren al poder intencionadamente, sino porque esta es «la manera en que siempre se han hecho las cosas». Necesitamos empoderarnos mutuamente, y por ello necesitamos procesos que den voz a todas las personas, reconocernos mutuamente y compartir responsabilidades.

Si no lo hacemos, acabarán teniendo más visibilidad aquellos que hablan más fuerte o que son más persistentes.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

Una visión feminista del poder asigna igual valor a todas las posiciones acerca de cómo ser y cómo actuar, asegurando que tengan espacio para florecer.
(Ana Andzersen, We Brussels).

10 Puedes consultar un artículo en castellano donde habla de estos conceptos en de la Fuente Vázquez (2015) *Ideas de poder en la teoría feminista*. *Revista Española de Ciencia Política*. Núm. 39. Noviembre 2015, pp. 173–19. Disponible en: https://recyt.fecyt.es/index.php/recp/article/view/38504/pdf_7 (06/09/2021).

En lo que respecta a las concepciones feministas, la cooperación ocupa un rol central, basado en la crítica del ejercicio por imposición. Aunque no se la considere normalmente como una feminista en la literatura, Hannah Arendt describe con precisión el poder como «la capacidad humana, no simplemente para actuar, sino para actuar concertadamente» (Arendt, 2005, p. 60).

No debemos caer en que promover la paridad es simplemente darle a cualquiera en una situación desventajosa las mismas responsabilidades, visibilidad o estatus que a las personas dominantes. Como explicamos en la sección anterior, la paridad es importante, pero no es suficiente; tal como argumentarían las feministas liberales, serviría con tener mujeres a cargo de los mismos recursos que los hombres. La imposición y la subordinación no son prácticas que las mujeres tengan que aprender para poder estar a la altura de los hombres. Así, el objetivo no es simplemente quitar estos recursos a los hombres cisgénero con ciertas características económicas y sociales para reasignarlos a otras personas, sino cambiar radicalmente la estructura del poder en la sociedad.

¿Qué podemos hacer para asegurarnos de que el feminismo liberal no permee nuestras organizaciones? Primero está la crítica, luego la visión y, por último, la estrategia. Pero en paralelo tenemos que construir nuevos tipos de vínculos, que a su vez deben ser politizados. Este punto está íntimamente relacionado con el municipalismo: ir desde las experiencias diarias hacia la política. Sin embargo, la gran pregunta es cómo asegurarnos de que nuestras acciones vayan más allá de una catarsis personal y sean genuinamente incluidas. El desafío está en politizar nuestras experiencias. Necesitamos trascender nuestras situaciones individuales y llevar los temas al ámbito político. Si no podemos hacer esto, no vamos a avanzar. (Caren Tepp, Ciudad Futura).

La competición es un constructo social masculinizado fuertemente encarnado en la política. Trasciende los procesos políticos externos a las organizaciones y las permea. Enfoques basados en el liderazgo exclusivo, la acumulación de poder, la lealtad y la fidelidad acríticas se han consolidado gracias a una concepción patriarcal del poder. Es fundamental ir más allá de esta mentalidad porque tiene consecuencias dañinas para las organizaciones y sus miembros, causando divisiones, sembrando la desconfianza y estimulando constantemente la competencia.

Promover la cooperación dentro de los espacios y organizaciones es una práctica que favorece la construcción de relaciones horizontales al valorar la inteligencia colectiva del grupo para generar el bien común en lugar de perseguir el interés individual y entrar en la competencia entre pares. Tener mecanismos que garanticen el predominio de este tipo de relaciones empodera a las personas en espacios que permiten la contribución colectiva.

El poder feminista sería poder distribuido, basado en relaciones horizontales. En los últimos años, nos hemos sentido intimidadas para que estemos en silencio. Las organizaciones que se orientan hacia la supervivencia, manteniendo su discurso público, etc., tienden a volverse cerradas sobre sí mismas y desconfiar de quienes no pertenecen a ellas.
(Laia Rosich, Barcelona en Comú).

40 |

La idea de que la cooperación, no la confrontación, debería guiar las prácticas organizativas internas puede llegar a poner a las mujeres en una posición difícil —especialmente a aquellas que defienden la implementación práctica del feminismo—. Por un lado, de acuerdo con la experiencia de las organizaciones municipalistas (pero también de muchas otras), con frecuencia se ignora a las mujeres cuando piden cambios en este sentido. Suele haber «cosas más importantes» que hacer. Muchas veces, las demandas expresadas a través de formas y prácticas confrontativas son las que reciben más atención de quienes toman las decisiones, incluso en aquellos casos en los que toda la organización se ve involucrada. Por otro lado, si las mujeres deciden llamar la atención adaptándose a, y a veces adoptando, formas de hacer patriarcales (por ejemplo, usar la confrontación), son señaladas como «malas feministas», especialmente por personas que no son precisamente exponentes del feminismo. Estas mujeres se enfrentan entonces a un dilema: o se adaptan a estas formas de actuar con el fin de llamar la atención sobre la agenda feminista o se mantienen dentro de los límites de los métodos feministas y se arriesgan a quedarse en los márgenes de la toma de decisiones.

Tenemos que construir poder feminista que no esté basado en la competencia, la aniquilación, la violencia y el silenciamiento del diálogo. Pero a veces es momento de tomar decisiones, incluso si son imperfectas. La toma feminista de decisiones incluye asumir que cada decisión será la mejor posible dadas las circunstancias, pero que hay que seguir pensando sobre el tema y estar atentas a cuándo será el próximo momento adecuado para tomar la decisión que sigue
(Áurea Carolina, Muitas).

Es necesario hacer al menos dos aclaraciones sobre este tipo de situación. En primer lugar, rechazar la confrontación y defender la cooperación no significa tener que ser inocentes, estúpidas o insuficientemente estratégicas. Como también nos enseña el feminismo, el conflicto forma parte de la vida, porque todas las personas estamos en situaciones diferentes y las experiencias e ideas personales varían. No se debería forzar a las mujeres a construir relaciones de poder de forma velada cuando se encuentran con dificultades para ejercer formas de poder reales, visibles y reconocidas. El desafío está, entonces, en reconocer los conflictos cuando aparecen, ponerlos sobre la mesa y luego intentar lidiar con ellos de la manera más feminista posible.

No somos muy optimistas [acerca de la posibilidad de construir poder feminista]. Creo que tenemos conciencia y tenemos las herramientas, pero, para que se hagan realidad otras formas de poder, también hay que hacer conscientes a aquellos que tienen el poder o la legitimidad y acaban monopolizando la toma de decisiones.
(Claudia Delso, Marea Atlántica).

En segundo lugar, como dice Amelia Valcárcel, las mujeres tienen «derecho al mal» (Valcárcel, 2012). Esto es, no se les debe forzar a cumplir estándares de comportamiento que los hombres no están dispuestos a aplicarse a sí mismos. No se debe esperar de ellas que sean más cooperativas, más agradables o más feministas que sus pares varones (aunque normalmente lo sean) y no se les debe criticar cuando fallan más que a los hombres. Si no, ellas cargan el doble peso de, por un lado, tener que recurrir a formas de comportamiento que demandan más energía y, por otro, de luchar contra la discriminación que reciben por el hecho de ser mujeres. Esto se aplica más aún a mujeres objeto de formas de discriminación interseccional porque son también pobres, menos educadas, migradas, etc.

Idealmente, un enfoque cooperativo debería permear todas las dimensiones de la acción política, tanto interna como externamente. Sin embargo, el problema principal es que las organizaciones municipalistas, independientemente de lo feministas que sean, operan en un ambiente altamente competitivo donde el poder opera de acuerdo con criterios patriarcales. Los contextos en los que los partidos políticos compiten por el apoyo público tienen reglas que generan una competencia altamente demandante y agresiva, especialmente en periodos electorales. A pesar de ello, siempre hay margen para hacer las cosas de otra manera y la clave está en utilizar la creatividad y saber explotarla.

Hicimos dos tipos de campaña electoral diferentes. En 2015, el mensaje era que la candidata a alcaldesa Manuela Carmena estaba alineada con las personas de Madrid. El contexto era feminista, bastante diverso, descentralizado y trabajando en red. En 2019, la campaña patriarcalizada estuvo totalmente enfocada en los candidatos y candidatas, dando prioridad a las acciones mediáticas, no a la movilización. Por ello, la gente no tuvo la sensación de ser dueña de la campaña. Si solo juegas el juego representativo, la gente participa de una forma de «todo o nada», argumentando que «o soy útil o no lo soy». No hay diferentes maneras de pensar y participar. (Alejandra Calvo, M129).

Uno de los grandes desafíos en este ámbito es el de mantener un discurso colaborativo en lugar de uno confrontativo. En vez de intentar destruir a otros partidos políticos o actores, un enfoque más feminista implicaría hablar de forma más constructiva e inclusiva. Existe evidencia de que las mujeres también se sienten más a gusto con este planteamiento que los hombres (Ennsler-Jedenastik, Dolezal y Müller, 2017; Pratto, Stallworth y Sidanius, 1997).

Otro gran desafío es cómo entrar en negociaciones con otros actores políticos de formas menos confrontativas, más constructivas. Cómo se puede hacer esto resulta todavía un misterio para la mayoría de las organizaciones.

Necesitamos encontrar una manera de afrontar los conflictos fuera de los enfoques tradicionales. La manera en que negociamos el mandato colectivo refleja estas dificultades y desafíos para el poder feminista. Sabemos que es necesario [encontrar estas nuevas maneras], pero no siempre lo logramos (Áurea Carolina, Muitas).

Cuando tenemos que hacer «relaciones diplomáticas» como organización, lo hacemos como grupo, no como individuos. Y lo hacemos de manera paritaria. A las mujeres les resulta más fácil cooperar; si las reuniones se dejaran en su totalidad en manos de hombres, habría un riesgo de que se volvieran luchas de testosterona, incluso cuando los hombres en cuestión fueran feministas. (Alejandra Calvo, M129).

Por último, una de las grandes barreras a la cooperación (y otras prácticas feministas) es que lleva tiempo: un tiempo para construir confianza, discutir asuntos, tomar decisiones y finalmente actuar en concierto. Sin embargo, la mayoría de las organizaciones municipalistas ha intentado lograr diferentes objetivos a la vez, generando la sensación de que no había tiempo para hacer las cosas de la manera que querían. Para ellas, los temas urgentes incluían construir una organización, reclutar miembros, negociar con movimientos sociales, presentarse a elecciones, defenderse de ataques externos o tener visibilidad en los medios, por mencionar solo algunos. Después de haber luchado para lograr todas estas cosas de una manera cooperativa, que permitiera la construcción de poder de forma relacional, las organizaciones se encontraron con frecuencia perdidas entre el estrés y la confrontación.

Nos encontramos en una situación muy difícil como consecuencia de las demandas del contexto, la situación precaria a la que nos enfrentábamos y el hecho de que habíamos entrado en el gobierno municipal y de pronto nos vimos «dentro», sin tiempo para que nuestra organización generase su propia autonomía y legitimidad. Como resultado, las cuestiones urgentes adquirieron precedencia sobre las importantes. (Claudia Delso, Marea Atlántica).



El lugar de la mujer está en la oposición



HERRAMIENTAS

(E)

Asigna las responsabilidades a grupos y no a individuos.

¿POR QUÉ? Porque la competencia penaliza a las mujeres más que a los hombres y la cooperación es un mecanismo que permite la generación de poder colectivo.

¿CÓMO? Usa grupos de trabajo para la mayoría de las tareas, desde la logística hasta la comunicación, temas de contenidos y, por supuesto, toma de decisiones.

¡PRECAUCIÓN! La responsabilidad colectiva puede significar a veces que no es responsabilidad de nadie, así que asegúrate de que alguien esté a cargo de coordinar las actividades, sin asumir el rol de jefatura.

(E)

Haz de la «diplomacia» un tema grupal, no un rol individual.

¿SABÍAS QUE? En M129 son los grupos, no los individuos, quienes están a cargo de las relaciones diplomáticas de la organización.

(COM)

Genera alternativas a los discursos confrontativos. Comunica de forma asertiva, pero de manera no agresiva.

¿POR QUÉ? A veces la manera más fácil de generar consenso es producir narrativas en contra de un «enemigo» común, en un escenario de «nosotros contra ellos». En lugar de hacer esto, que puede dañar las dinámicas de comunicación, intenta establecer nuevos métodos de campaña intentando explicar tus posiciones políticas sobre la base de acuerdos participativos y comunes.

¿CÓMO? Revisa el texto sobre lenguaje asertivo producido por OTR Bristol¹¹ y ten en cuenta estos consejos no solo durante las campañas, sino también en la comunicación diaria e informal en redes sociales y aplicaciones de mensajería instantánea.

11 OTR Bristol (2018). Assertive communication. Disponible en inglés en: www.otrbristol.org.uk/wp-content/uploads/2018/10/November-Assertive-Communication.pdf (05/07/2021).

(E)

Monta *intertavoli*, esto es, asambleas abiertas que comparten actividades y promueven proyectos multidisciplinares y transversales, integrando diferentes grupos de trabajo.

¿POR QUE? Juntar grupos permite el intercambio de roles y previene la monopolización de tareas. También favorece la transferencia de conocimiento transversal sobre la organización y su estructura y resalta el valor de trabajos invisibles y a veces pasados por alto, muchas veces realizados por mujeres.

(COM)

Impulsa una comunicación estratégica y feminista.

¿POR QUE? Los medios convencionales (y a veces también los alternativos) no reflejan la profundidad, amplitud y riqueza de los procesos que tienen como consecuencia la feminización de la política en todo el mundo.

¿CÓMO? Resulta fundamental establecer tu propia agenda mediática y tu estrategia comunicativa y establecer redes con periodistas, *influencers* y plataformas mediáticas para producir tus propios mensajes.

¿SABÍAS QUE? Un claro ejemplo de esto es el comité de comunicación del 8M en el Estado español, que organizó una huelga sin precedentes en gran parte gracias a que fue capaz de establecer una agenda común en todo el Estado. Los procesos cooperativos y las deliberaciones a nivel estatal llevaron a la adopción consensuada de unas estrategias comunicativas por parte de diferentes grupos y territorios.

(COM)

Asegúrate de que los equipos de comunicación verifiquen y comprueben el uso del lenguaje inclusivo.

¿POR QUÉ? Porque es fácil que las maneras de hablar que predominan en nuestra sociedad nos influyan negativamente.

(HP)

Reflexiona acerca del poder.

¿SABÍAS QUE? We Brussels organizó un taller de crecimiento interno sobre feminismo y poder.

¡PRECAUCIÓN! Normalmente, a este tipo de eventos no asisten las personas que más lo necesitan (personas con un mayor peso en la toma de decisiones). Es necesario encontrar la manera de incluir a todo el mundo.

(R)(HP)

Utiliza actividades culturales y artísticas para establecer vínculos firmes entre diferentes personas y organizaciones.

¿POR QUÉ? Las actividades culturales y artísticas son motores de participación y autoexpresión que permiten acceder a las estructuras de poder y a grupos de trabajo al facilitar que las personas se comprometan y se conozcan entre sí de una manera más abierta y menos agresiva. Estas actividades pueden ser fuente de contactos para personas que inicialmente tengan ciertas reticencias a entrar en estructuras políticas, especialmente mujeres, migrantes, jóvenes y otras personas tradicionalmente excluidas de las estructuras de poder. Estas actividades también dan visibilidad a artistas y personas que trabajan en la producción cultural y promueven una cultura igualitaria.

48 |

¿CÓMO? Mira la declaración de uso público de L'Asilo¹².

¿SABÍAS QUE?

M129 organiza clases de baile de salón dos veces por semana como herramienta para el empoderamiento corporal, el fortalecimiento del grupo y para atraer a sus miembros y sus amistades a través de la participación en una actividad divertida y estimulante.

¹² Web disponible en italiano en: www.exasilofilangieri.it/regolamento-duso-civico (05/07/2021).

(R)

Bebe, come y festeja colectivamente.

¿POR QUÉ? Porque relajarse y divertirse ayuda a relajar las tensiones. En We Brussels comen y cocinan en comunidad, esto los nutre tanto física como mentalmente.

¿CÓMO? Probablemente ya sepas cómo.

¿SABÍAS QUÉ? L'Asilo pone especial énfasis en trabajar en reuniones y espacios fuera de la organización. Cenan después de cada asamblea y a veces también organizan una comida o cena los domingos. Por cierto, si quieres conocer más acerca del poder de cocinar, échale un ojo a la Conflict Kitchen¹³ de Pensilvania (EE.UU.) o a Mescladís de Barcelona (Estado español)¹⁴.

13 Web disponible en inglés en: <https://beautifultrouble.org/case/conflict-kitchen> (05/07/2021).

14 Web disponible en: www.mescladis.org/taller-mescladis/el-taller-de-mescladis (14/07/2021).



(HP)

Toma un momento para meditar en grupo.

¿CÓMO? Encuentra a alguien que tenga experiencia en guiar meditaciones y dedica unos pocos minutos durante las reuniones o actividades para enfocarte en la respiración y calmarte.

¿SABÍAS QUE? La meditación modifica nuestros cerebros, aumentando nuestra empatía y reduciendo el estrés. Esto hace que sea una gran manera de reducir la agresividad y escoger la cooperación.

¡PRECAUCIÓN! Mucha gente siente que este tipo de prácticas son ridículas o incómodas. Tenemos la costumbre de estar activas o de hablar todo el tiempo y quedarnos en silencio nos saca de nuestra zona de confort. Pide a todo el mundo que sea paciente y que esté abierto a la experiencia. Siempre puedes recordarles también que algunas personas no están cómodas con otros tipos de prácticas (como el hecho de que se hable demasiado fuerte o de manera agresiva durante las reuniones) y no por ello suelen quejarse.

(E)

Construye apoyo colectivo para tus luchas feministas.

POR QUÉ? A menudo, se critica a las mujeres que cuestionan las estructuras patriarcales por generar división y a veces se las acusa de exagerar situaciones para sacar conflictos personales a la luz. En muchas ocasiones, los proyectos políticos propuestos por mujeres, especialmente aquellos que abordan temas de género, tienen que ser validados por hombres. Por otro lado, con frecuencia recae sobre las mujeres toda la responsabilidad de implementar agendas feministas, sin que se les dé ningún tipo de apoyo. Cuando construyas alianzas con otros grupos de mujeres, intenta hacerlo de manera no tokenizante.

¿CÓMO? Nunca luches sola. Construye grupos de apoyo, grupos de trabajo y espacios seguros, tanto formales como de estilo más ninja. Por ejemplo, puedes crear un chat feminista para apoyar a cualquier mujer que se encuentre en una situación conflictiva u organizar acciones descentralizadas para abordar temas y ejercer presión política a través de diversos canales. ¡Sé inteligente y piensa de forma estratégica!





Implementar nuestro discurso feminista ha sido bastante difícil. Convencer a organizaciones de abrazar el feminismo es ir cuesta arriba y todavía hace falta trabajar mucho.
(Claudia Delso, Marea Atlántica).

La teoría del rol sugiere que el liderazgo se encuentra tradicionalmente dentro del ámbito masculino, porque son ellos —los varones— a quienes se asocia con la acción. Los roles femeninos, al contrario, se consideran desde siempre más comunitarios y relacionados con la crianza. Sin embargo, al igual que pasa en el debate sobre el poder, la conclusión a la que se llegue dependerá claramente de qué entendamos por el término «líder».

El feminismo no rechaza necesariamente el liderazgo y su utilidad, pero ciertamente critica el liderazgo patriarcal, según el cual los líderes son ejecutivos, infalibles, no cometen errores, siempre saben mejor que los demás qué hay que hacer y tienen derecho a tomar decisiones sin consultar. El liderazgo feminista, independientemente del género de quien lo ejerza, se basa, entre otras cosas, en relaciones, reconoce la interdependencia, es falible y no tiene miedo a reconocer errores. Estos estilos diferentes de liderazgo también han sido identificados como más comunes en hombres y mujeres respectivamente (Maier, 1999).

El movimiento tiene una estructura claramente horizontal, que lo diferencia de otras organizaciones similares. Por el contrario, cuando las personas lideran de forma tradicional, hay un ambiente hostil. Aquí las mujeres no solo lideran, sino que también son las personas más afectadas por los temas que tratamos. Por ello, hay un sentido de la responsabilidad conjunta y un cuidado compartido.
(Mandisa Shandu, Reclaim the City).

El liderazgo feminista debería facilitar, encarnando el poder colectivo y la inteligencia y el trabajo conjuntos. Un líder feminista, sea hombre o mujer, escucha y une a las personas.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

«Una persona líder en cada silla» es como entendemos el liderazgo feminista.
(Ana Andzersen, We Brussels).

La persona que ocupe el liderazgo tiene que formar parte del equipo. No es la «directora técnica» de un equipo deportivo, dirigiendo desde fuera, diciéndole al resto qué hacer. Personalmente, prefiero que me consideren una «capitana», como en un equipo de fútbol. Esto significa jugar con el resto del equipo. Una capitana también comete errores durante el partido y se la puede criticar por ello. Pero tiene una visión integral, estratégica, combinada con la responsabilidad de conocer al resto y darles la confianza que necesitan. El liderazgo feminista quiere decir descentralizar el poder, reconocer que las personas son también cuerpos vulnerables, tienen sentimientos y pueden equivocarse. Las líderes también tienen una mayor responsabilidad en el cuidado de las demás, porque, si tratan mal a alguien, el impacto puede ser desproporcionadamente alto. En situaciones de conflicto, tienen que tener cuidado también de usar su posición para generar mayor igualdad, no menos. Y, por supuesto, no se tienen que aprovechar de su posición de poder.
(Caren Tepp, Ciudad Futura).

Valoramos profundamente el liderazgo femenino (expresar emociones, admitir errores, etc.), pero en el día a día tendemos a valorar métodos de liderazgo masculinos, basados en cuánto tiempo una persona puede dedicar a un tema, cuánto estrés puede gestionar y otros factores.
(Laia Rosich, Barcelona en Comú).

Estas son algunas razones para rechazar el liderazgo patriarcal:

Primero, es intrínsecamente negativo y poco democrático, más proclive a cometer errores (la inteligencia colectiva es definitivamente más inteligente que ningún individuo); menos estable (porque, si le pasa algo al líder, todo el grupo se ve afectado); más vulnerable (un individuo es más fácil de atacar que un grupo), y tradicionalmente tiende a ser centralizador del poder y agresivo hacia las personas. ¡Y estos son solo algunos de entre la larga lista de problemas!

Segundo, dado que esta forma de liderazgo es consecuencia de estereotipos sociales de género, las mujeres que intentan comportarse de esta manera sufren un «efecto rebote», por ejemplo, siendo seriamente penalizadas tanto cuando expresan emociones como cuando no lo hacen (Brescoll, 2016).

La situación en Serbia es muy dura. El surgimiento de mujeres fuertes siempre genera un «efecto rebote», especialmente cuando el foco está en cuestiones feministas, pero también en general. Las mujeres siempre se enfrentan al riesgo de sufrir violencia verbal o psicológica. Una de nuestras líderes incluso llegó a ser golpeada por un hombre. También recibimos amenazas, somos víctimas de acoso y otros tipos de violencia machista.

Los hombres de nuestra organización son insultados, pero no están expuestos al mismo tipo de violencia específica, como el acoso sexual y la objetivización. Y cuando las mujeres son más asertivas, la violencia no hace más que empeorar.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

Tercero, e íntimamente ligado a lo anterior, a causa del «síndrome de la impostora», una condición que afecta más a las mujeres que a los hombres (Clance e Imes, 1978), es difícil encontrar mujeres que estén dispuestas a dar el paso y liderar si tienen la sensación de que se espera demasiado de ellas. Resulta muy común que las mujeres se sientan menos cualificadas que sus (a veces menos cualificados) pares varones a la hora de aceptar ciertas responsabilidades o trabajos. El desafío es, entonces, ofrecer a las personas líderes la posibilidad de ejercer un estilo diferente de liderazgo, para que puedan sentirse más a gusto en el rol, y que como líderes que reciben el apoyo del grupo, se sientan libres para expresar sus emociones y puedan cometer errores sin ser castigadas (al menos no por aquellas que forman parte del proyecto común).

56 |

Nos resultaba difícil encontrar a los hombres y las mujeres adecuados, y la de entrar en la política institucional era una decisión dura para personas que eran activistas. No pasa como en otras organizaciones, donde siempre tienes un papel más discreto. Es un tipo de experiencia diferente. Las mujeres tienen miedo. Nosotras solo hacemos cosas que sabemos que podemos hacer. Cuando nos sentimos inseguras, sentimos primero la necesidad de acumular experiencia, lo cual es diferente en el caso de los hombres, en las organizaciones y también en general. Los hombres son más atrevidos a la hora de asumir tareas u obligaciones que no saben cómo implementar. Y, si hacen algo mal, la opinión pública no será tan crítica con ellos.
(Iva Ivšic, Zagreb je NAŠ!).

Lamentablemente, en un contexto político donde existe una gran presión, como son las condiciones en las que operan las organizaciones municipalistas, se tiende a ejercer el liderazgo de acuerdo con las formas patriarcales tradicionales, y normalmente por hombres. Aunque se han hecho algunos avances en este sentido, para las plataformas municipalistas queda todavía un largo camino por recorrer antes de que se consoliden formas de liderar alternativas diferentes de las que sigue la política de masas. Normalmente, los hombres tienden a tener más visibilidad a nivel individual cuando negocian con otros partidos políticos u organizaciones o cuando se encargan de temas delicados en los medios, lo cual relega al colectivo, las mujeres y otras personas desventajadas a un rol secundario.

Después de entrar en la institución, hubo una tendencia a asignar mayor importancia a las personas electas cuando se trataba de tomar decisiones y de aumentar nuestra visibilidad externa. El sistema representativo solamente reconoce estas relaciones de poder, y son lo que demanda. Desde una mirada feminista, sin embargo, qué persona resulte elegida es accesorio: son otras personas las que te han puesto allí y quienes hacen el trabajo de verdad.
(Alejandra Calvo, M129).

Existen momentos «adultos» en la política clásica, en los que sucumbimos a las dinámicas usuales. Las negociaciones son un juego de hombres y cuando hay alguna mujer involucrada es por la cuota. Pero en momentos críticos, son los hombres quienes toman las decisiones. La solución no es tener más mujeres, sino sumar más perspectivas a cada cuestión. Necesitamos tener claro que podemos afrontar «situaciones adultas» desde puntos de vista diferentes. Llegaríamos a soluciones diferentes, no a resultados que provienen de un análisis pobre, endogámico, arraigado en la teoría política y desconectado de la realidad.
(Claudia Delso, Marea Atlántica).

Actualmente los hombres están a cargo de casi todo porque las mujeres están quemadas. El dominio masculino es especialmente prevalente cuando toca hablar en público y tomar decisiones. Todavía tenemos mucho trabajo por delante. Ahora mismo, las mujeres y los hombres no dominantes están realizando muchísimo trabajo invisible.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

Sin embargo, hay otras maneras alternativas de entender el liderazgo que no encajan en el estereotipo del hombre fuerte infalible. Por ejemplo, el liderazgo puede ser colectivo, no individual. Los grupos también pueden liderar y esto representa una gran oportunidad para incluir diversidad en el liderazgo dentro de las organizaciones. Además, existe la posibilidad de tener líderes individuales, pero desde la perspectiva de coordinar y gestionar a otras personas, no de decidir por su cuenta. Finalmente, hay margen para desarrollar nuevas formas de liderazgo basadas en diferentes tipos de conocimiento y en actuar, en lugar de simplemente pensar o expresar la propia opinión (lo cual es una práctica típicamente masculina).

Nosotras cuatro [las que trabajamos en las instituciones públicas] consultamos al colectivo todo el tiempo. Aunque nuestros estilos difieran, siempre basamos nuestro trabajo en el equipo que nos asesora. La velocidad del trabajo legislativo hace que esto se vuelva absolutamente esencial. Respetamos la estructura del mandato, aunque a veces no le hagamos justicia, pero tenemos un profundo respeto por el compromiso colectivo. Es muy diferente de la manera en que los hombres se comportan en relación con sus colegas de trabajo. Tienen ideas, pero son demasiado individualistas y las personas que los asesoran les «sirven». Este enfoque nos resulta inconcebible.
(Áurea Carolina, Muitas).

Dado que este tipo de organización tiene representación en las instituciones públicas, hay una brecha inevitable entre las de dentro y las de fuera. A veces esa brecha se profundiza.
(Caren Tepp, Ciudad Futura).

La semana después de las elecciones, de doce artículos publicados en prensa, solamente uno estaba escrito por una mujer, que escribió sobre feminismo, un tema ni siquiera mencionado en los otros. Los artículos publicados por hombres salieron dos días después de las elecciones, sin siquiera tiempo para reflexionar sobre lo que acababa de pasar. Y su contenido era en realidad el producto de discusiones dentro del grupo, no de reflexión individual, capitalizando así procesos colectivos y aumentando la visibilidad masculina.
(Alejandra Calvo, M129).

En cualquier caso, el desafío está en crear mecanismos que equilibren el peso de las formas tradicionales de liderazgo y pongan de nuevo la toma de decisiones en lo colectivo, a la vez que se promueven nuevas formas de liderazgo no basadas en estereotipos patriarcales.

Cuanto más tiempo pasamos encerradas en las instituciones públicas, más burocracia y restricciones nos impone ese entorno. Esto es muy importante y requiere atención, puesto que lentamente nos quita la vida y socava nuestra radicalidad. Esta es la razón por la que es muy importante cambiar de líderes cada tanto.
(Áurea Carolina, Muitas).



El feminismo no es sólo cosa de mujeres



HERRAMIENTAS

(E)

El affidamento, como una forma de liderazgo, postula relaciones basadas en el intercambio entre mujeres, donde unas ayudan a otras a hacer realidad sus deseos y proyectos.

60 |

¿POR QUÉ? Se trata de una práctica social y política en la que la acción reemplaza a la neutralidad. Está diseñada para destacar la naturaleza compartida de una causa, establecer una relación de confianza con otra mujer y reconocer su autoridad y conocimiento. Nuria Varela dice que el affidamento puede ser traducido como «confiar» o «dejar un asunto en manos de otra persona». Esto crea vínculos fuertes entre mujeres, que se entregan unas a otras su confianza y su autoridad, restableciendo la autoridad femenina inexistente en el patriarcado¹⁵.

¿CÓMO? Delegando y construyendo redes de confianza para desarrollar tareas comunes en conjunto desde una perspectiva empoderadora. Puede ser útil usar algunos enfoques de los que se desarrollan entre estas herramientas sobre liderazgo.

¿SABÍAS QUE? La primera vez que se usó este concepto fue en 1983, en una revista gestionada por grupos feministas en Milán (*Sottosopra*).

15 Nuria Varela (2008). Feminismo para principiantes. Ediciones B. Disponible en: <https://kolektivoporoto.cl/wp-content/uploads/2015/11/Varela-Nuria-Feminismo-Para-Principiantes.pdf> (05/07/2021).

(COM) (HP)

Comunicación interna y externa desde una perspectiva colectiva, intentando que destaque el equipo, no únicamente las personas líderes.

¿CÓMO? Empatiza con y estate al tanto de todas las personas involucradas en cada tarea, equipo o idea. Las ideas son raramente individuales, especialmente cuando se trata de implementarlas. ¡Destaquemos esto! Cuando hablemos o escribamos, una buena regla a recordar es la de hacer elecciones en términos de lenguaje que sean consistentes, intencionadas y respetuosas. «El equipo de comunicación necesita ayuda con el evento de esta noche» suena mejor que «Miguel quiere que alguien le ayude con el evento de esta noche», ¿no te parece? Establece algunas reglas sobre el uso de lenguaje e imágenes inclusivas, como las que desarrolló Mugarik Gabe¹⁶. Destaca el trabajo en equipo usando pronombres en plural, evitando el lenguaje agresivo o confrontativo.

16 Mugarik Gabe. ¿Cómo dices? Guía para una comunicación con Equidad de Género. www.coordinadoradelamujer.org.bo/observatorio/archivos/repositorio/equidad_de_genero39.pdf (14/07/2021).

(HP)

Haz listados de la disponibilidad de la gente de acuerdo con las necesidades de tu organización para que esas personas puedan ofrecerse como voluntarias para cubrir los roles que se necesitan en cada evento, actividad, tarea o proceso.

¿POR QUÉ? Esto hará que seas más consciente de la disponibilidad de los miembros de tu organización, evitará sobrecargar a una persona con el trabajo de difusión e invitar a las personas a que asuman ciertos deberes (ya que todo el mundo se debería sentir responsable de apuntarse para las tareas *motu proprio*).

(E)(HP)

Promueve la mentoría por parte de mujeres.

¿POR QUÉ? Tradicionalmente, la mayoría de mentores han sido hombres mayores, vistos como modelos a seguir, que transfieren su conocimiento y experiencia, fortaleciendo y perpetuando de esta manera las jerarquías y códigos de estatus de las estructuras patriarcales. Para romper con esta tendencia, avancemos hacia nuevas maneras de guiar, usando la práctica como herramienta que favorezca la inclusión y la participación, sobre la base de los intercambios y el diálogo, con el fin de alcanzar objetivos comunes de forma conjunta.

(E)

Asegúrate de que se transfieren el conocimiento y la responsabilidad técnica y política.

¿POR QUÉ? Porque la rotación y el compartir responsabilidades son importantes. Si únicamente una persona sabe cómo hacer algo, será difícil de sostener el desempeño en esa tarea. Además evitaremos sobrecargar a la persona en cuestión y podremos construir poder colectivo.

¿CÓMO? Realizando las tareas (especialmente las importantes o sensibles) junto con otras personas, rotando lo máximo posible y organizando talleres y laboratorios para compartir la experticia técnica y de política pública con otras personas del grupo. Rota los roles, delega tareas y deja que la información fluya y se almacene en repositorios públicos para que todo el mundo pueda acceder a ella. Analiza cuidadosamente las tareas (responsabilidades, tiempo, complejidad) para crear estructuras efectivas y sostenibles. Revisa la dinámica de tareas rotativas en la ponencia de ZEMOS98 sobre la pedagogía del cuidado¹⁷.

¿SABÍAS QUE? Esta es la forma en que We Brussels entiende el liderazgo feminista, designando a una persona coordinadora nueva (de las reuniones y el trabajo) cada semana. Esta es una manera de reforzar el sentido de pertenencia del proyecto e igualar la situación de las personas nuevas, puesto que esta técnica invita a que todo el mundo asuma tantas responsabilidades como sea posible.

17 Zemos 98. Pedagogía de los cuidados. Disponible en: <https://archive.org/details/trad-care-open-paper-zemos-98/page/n1/mode/2up> (30/11/2021).



(E)

Implementa mecanismos de acción afirmativa y rompe con los mitos sobre ella.

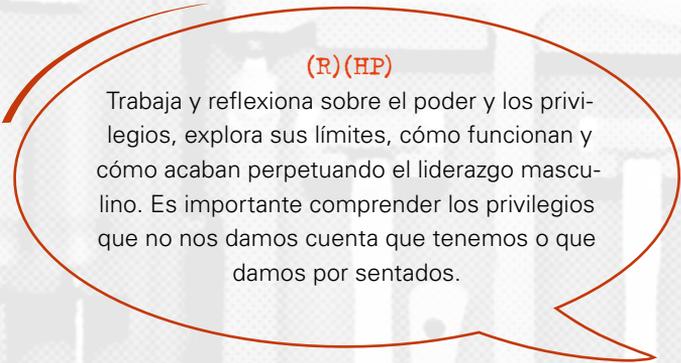
¿POR QUE? Porque es necesaria la intervención directa para resolver situaciones de desequilibrio e injusticia.

¿SABÍAS QUE? La falta de conocimiento y confianza en la efectividad de la acción afirmativa sigue siendo uno de los mayores obstáculos para su uso. A pesar de los mitos, prejuicios y resistencias, la discriminación positiva está basada en medidas compensatorias diseñadas para producir paridad sin ánimo de venganza. Sin embargo, tendrá que pasar un tiempo hasta que logre su objetivo.

(E)

Crea grupos de apoyo para aquellas personas en puestos de responsabilidad.

¿POR QUÉ? Porque el apoyo es muy necesario y altamente apreciado cuando alguien se enfrenta a crisis internas o externas. Tener un grupo de apoyo resulta positivo, no solo para poder tener un equipo que pueda asumir las responsabilidades y tareas en caso de que las personas responsables se sientan sobrepasadas, sino también porque ofrece apoyo emocional y práctico (por ejemplo, para calmar la ansiedad social, diseñar estrategias de comunicación o prevenir que las personas se sientan solas).



(R)(HP)

Trabaja y reflexiona sobre el poder y los privilegios, explora sus límites, cómo funcionan y cómo acaban perpetuando el liderazgo masculino. Es importante comprender los privilegios que no nos damos cuenta que tenemos o que damos por sentados.

¿CÓMO? Existen muchas maneras interactivas de reconocer y explorar el poder y el privilegio personal y colectivo. Un ejercicio interesante podría ser el hacer una lista de afirmaciones asociadas con el liderazgo y el desempoderamiento (esto es, educación, uso del espacio público, uso del tiempo al hablar, mensajes mediáticos, sostenibilidad, etc.) y pedir a las participantes que reflejen su experiencia en relación a estas afirmaciones, por ejemplo, dar un paso atrás si no se sienten representadas y hacia adelante si lo hacen. Al finalizar la sesión, deberías ser capaz de ver cómo funciona el privilegio e identificar las barreras que existen para el liderazgo femenino en diversos contextos (sociedad, una organización, un grupo específico, etc.).

(COM)

Preserva la historia y el presente de las mujeres mostrando el liderazgo femenino.

¿CÓMO? Haz seguimiento de actividades, entrevistas, documentales, conferencias, formaciones y otros eventos, haz referencia a ellos y difunde noticias sobre ellos en redes sociales.

(HP)

Reflexionad como grupo acerca del «síndrome de la impostora» y cómo esto afecta a las mujeres en roles de liderazgo.

¿QUE? Compartir experiencias comunes sobre cómo se sienten las mujeres cuando asumen roles de liderazgo es un paso más hacia la superación de las dudas e inseguridades basadas en estereotipos y mensajes que impiden a las mujeres ejercer como líderes. ¿Qué es liderazgo? ¿Qué no es liderazgo? Hay que abordar este tema, no desde el punto de vista neoliberal e individualista que normalmente se usa para hablar de mujeres poderosas y su camino solitario y complicado hacia el liderazgo, sino desde el punto de vista del empoderamiento colectivo, la reivindicación de las referencias femeninas y la crítica a las prácticas políticas que generan un «efecto rebote».



(HP)

Desarrolla formaciones sobre negociación y estrategias de resolución de conflictos desde una perspectiva feminista.

¿POR QUÉ? Las feministas llevan tiempo cuestionando la ausencia y exclusión de las experiencias, voces y perspectivas de las mujeres en las mesas de negociación. La socialización de género ha puesto a las mujeres en una posición diferente a la hora de generar enfoques creativos para la resolución de conflictos. Es más, los conflictos raramente son neutrales en términos de género y por ello es necesario un enfoque crítico y feminista capaz de ofrecer soluciones para la transformación social, que difieran del concepto tradicional y masculinizado de negociación.

(E) (COM)

Haz que las caras visibles sean accesibles.

¿POR QUÉ? La cara pública o las personas líderes de proyectos colectivos tienen que estar en contacto con activistas y generar una red mutua y cooperativa. Si estas personas públicas son distantes, acaban por aislarse y el resto del equipo del proyecto terminará frustrado. Como dice Caren Tepp de Ciudad Futura, las personas que son referentes, esto es, las caras visibles de un proyecto, tienen que establecer una relación bidireccional de confianza, cercanía, proximidad y basada en no juzgar. Este cambio es importante, tanto para las referentes como para todas las demás personas, y cada miembro de una organización debería sentirse responsable de hacerlo realidad.

¿CÓMO? Promueve la comunicación colaborativa, busca argumentos y líneas de relato colectivos, deja que la gente forme parte del proceso participando de formas creativas, organiza reuniones públicas para conectar y hablar con gente de fuera del proyecto, etc.





IV

CUIDADOS

Un estudio reciente concluye que «incluso cuando [las organizaciones sociales] se gobiernan a sí mismas de una manera más horizontal que otras estructuras sociales, con frecuencia el espacio que dedican al cuidado y la sostenibilidad de la vida se encuentra en riesgo, al final de la lista de prioridades» (ZEMOS98, 2019).

En particular, las organizaciones municipalistas activas en un plano electoral se encuentran con frecuencia en un ambiente bastante competitivo y demandante que les expone a la crítica externa e interna. Al igual que otras organizaciones políticas del sistema representativo, el contexto político determina su agenda y les exige reaccionar rápidamente en un escenario cambiante. Como estas organizaciones dependen del apoyo ciudadano para funcionar, o se adaptan a esas circunstancias o por el contrario — esa es la creencia— la ciudadanía los castigará. El trabajo de cuidado se relega con frecuencia a un nivel de importancia inferior porque requiere tiempo y atención. El trabajo de cuidado no se dirige hacia el logro de objetivos políticos específicos, sino a fortalecer y apoyar a las personas y los grupos. Esto hace que sea fácil dejarlo de lado cuando hay que enfrentarse a asuntos políticos diarios urgentes.



Las nociones de cuidado y trabajo de cuidado se están volviendo lentamente más centrales en los debates políticos actuales en la izquierda. Pero, aunque las organizaciones sociales se adaptan bien retóricamente al discurso sobre los cuidados, están fallando a la hora de transformar esos discursos en medidas prácticas concretas que modelen una realidad material diferente en este sentido (ZEMOS98, 2019).

Como organización, no hace mucho que nos dimos cuenta de la importancia de esto. Hasta ahora habíamos estado nadando contracorriente, respondiendo a situaciones políticas, etc. Esto afectó a nuestras activistas, especialmente a aquellas que estaban más expuestas. Ahora nos hemos dado cuenta de que realmente tenemos que prestar atención al cuidado, pero también que tenemos que adquirir el conocimiento para poder hacerlo como corresponde.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

El tema es cómo asegurar la reproducción de la vida, no como responsabilidad de las mujeres, sino desde una perspectiva feminista que también se preocupe por esto como una condición necesaria para la gestión de todo lo demás. Tenemos que traer esta parte de la vida «más tranquila» de nuevo al centro. Necesitamos tiempo para cuidar de nuestra salud, leer, etc., para que el ejercicio del poder formal no nos absorba la energía.
(Áurea Carolina, Muitas).

Existe una tensión entre el fortalecimiento de la comunidad y la acción, un choque entre procesos y resultados.
(Ana Andzersen, We Brussels).

Tuvimos la idea de hacer una formación sobre los cuidados y sobre cómo nos afecta el poder, pero nunca lo hicimos porque no era una prioridad. Siempre hay algo más urgente e importante de lo cual ocuparse.
(Alejandra Calvo, M129).

El concepto incluye un abanico de significados y dimensiones que están, cómo no, interrelacionadas, pero que son diferentes y tienen que ser abordadas de forma separada.

EL CUIDADO DE PERSONAS DEPENDIENTES

El trabajo de cuidado está distribuido de manera desigual en nuestras sociedades. Algunas personas emplean más tiempo y energía que otras cuidando a las personas mayores o enfermas, los niños y las niñas y los animales. Algunas eligen cuidar y tienen los recursos para hacerlo, mientras que otras no tienen opción y no cuentan con los recursos. Este tipo de situaciones ha generado un debate extenso dentro de los círculos feministas acerca de a) si esas elecciones que se hacen dentro de un marco patriarcal son verdaderamente autónomas y b) qué hacer cuando no lo son (si se puede o no forzar a las mujeres para que salgan de situaciones «escogidas» dentro del patriarcado).

Como explicamos en la introducción, este informe no toma partido en estas cuestiones, porque reflejan debates abiertos tanto dentro del movimiento feminista como en las organizaciones municipalistas. No obstante, esto no quiere decir que sean ignoradas. Si las prácticas y dinámicas políticas no son capaces de tener en cuenta la posición de las personas, van a seguir excluyéndolas sistemáticamente e ignorando sus voces. El hecho de ser incapaces de ir a la raíz de estas desigualdades no debería resultar en una exacerbación del problema, ignorando su impacto político en la práctica. Esto no solamente sería injusto para los grupos que se dejan de lado, sino que también afectaría al proceso político democrático.

74 |

Además, si queremos cambiar la percepción del trabajo de cuidados, que en general se considera una cuestión privada, resulta fundamental hacer que la comunidad lo acepte como una responsabilidad colectiva que puede y debe compartirse. Si no, las mujeres seguirán estando siempre sobrecargadas con el cuidado, ya sea por cómo se asignan las tareas en los hogares o porque otras mujeres más desaventajadas cobrarán (poco) por hacer ese trabajo.

Quando las personas siempre están ahí, escribiendo artículos y yendo a las reuniones, es porque alguien les está limpiando la casa. Cuando alguien manda un correo electrónico largo es porque hay alguien que le pone la lavadora.
(Alejandra Calvo, M129).

La gran mayoría de las personas activas en nuestra organización no tienen responsabilidades familiares. O están jubiladas o son personas jóvenes sin niños o niñas.
(Laia Rosich, Barcelona en Comú).

Estos desafíos se pueden afrontar de maneras diferentes, dependiendo del contexto. Una manera es ayudar a las personas que tienen la responsabilidad de cuidar aliviándoles la carga, para que tengan más tiempo de participar en actividades políticas (y de otro tipo). Esto quiere decir apoyarlas si quieren realizar menos trabajo de cuidado.

Una segunda cosa que podemos cambiar es hacer que el activismo sea más compatible con el trabajo de cuidado, para que cualquier persona que quiera hacer ambas cosas a la vez pueda compatibilizarlo. El objetivo aquí no es forzar a nadie a dejar los cuidados en manos de otra persona si no quiere, sino adaptarnos a sus elecciones y hacer que le sea más fácil ponerlas en práctica.

Hacemos esto en situaciones puntuales.
Pero tenemos que crear un grupo y estructuras para ofrecer apoyo.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

Finalmente, hasta que el trabajo de cuidado no esté distribuido de manera más igualitaria en la sociedad, tiene sentido asegurarnos de que los hombres asuman una mayor parte de la carga. Incentivar este tipo de cambio no solo busca aliviar la carga de quienes cuidan, sino también sumergir a los hombres en los cuidados, lo cual ayudaría a cambiar su visión acerca de las responsabilidades relacionadas con estas tareas y contribuiría a que asignen más valor al cuidado.

EL CUIDADO DE NUESTROS COMPAÑEROS Y COMPAÑERAS

El activismo es un proyecto colectivo y, como tal, no puede enfocarse únicamente en determinar objetivos y obtener resultados. Las actividades colectivas son complejas y cuidar unas de otras es un elemento central de un enfoque feminista. Esto es así no solo porque los cuidados deberían estar integrados como pieza central de cualquier proceso, sino también porque normalmente son las mujeres quienes realizan la mayor parte del

cuidado invisible en los grupos, y este esfuerzo se debe valorar como corresponde y repartir de manera más equitativa. Ningún proyecto político puede ser sostenible a largo plazo sin el enorme apoyo psicológico que aportan especialmente las mujeres.

En el lenguaje que usamos, especialmente en las reuniones, las mujeres asumen una carga más pesada a la hora de cuidar de otras personas y mediar cuando surgen problemas.
(Alejandra Calvo, M129).

[Cuando negociamos la composición del equipo del mandato colectivo] fue bastante difícil cuidarse mutuamente cada vez que surgían conflictos. No fuimos lo suficientemente cuidadosas a la hora de procesar esos conflictos. Hubo choques y sensación de falta de comprensión y de injusticia. Algunas personas no se sintieron bienvenidas, etc.
(Áurea Carolina, Muitas).

Cuidar de compañeros y compañeras no quiere decir ser majas y educadas, mostrarnos como no somos ni ser serviles. Quiere decir considerar las circunstancias de las demás personas, ser empáticas, hacer preguntas sobre las necesidades del resto, hablar de las cosas, tener paciencia, creer siempre la explicación más favorable del comportamiento de las demás, etc.

Somos muy flexibles en términos de contribución personal. Cada una aporta lo que puede, cuando puede. Cuando alguien no puede hacer algo a lo que se había comprometido, hay comprensión total.
(Ana Andzersen, We Brussels).

76 |

Finalmente, cuidar de nuestros pares implica que a veces hay que decir cosas difíciles de oír, como una forma de tratarlos como agentes responsables en lugar de como menores de edad. Abordar temas difíciles de manera directa puede ser la mejor manera de mostrar respeto mutuo. El conflicto es también una parte intrínseca de cualquier actividad colectiva y un enfoque feminista debería a) reconocer su existencia; b) reconocer su valor inherente como detonante del cambio político y social, y c) prestar atención a cómo se procesa para que se convierta en un fenómeno productivo, no en uno divisivo y causante de infelicidad.

EL AUTOCUIDADO

Una tercera dimensión del cuidado está relacionada con cómo se cuidan a sí mismas las personas activistas. El feminismo sostiene que el trabajo tiene que ser compatible con la vida, no dominarla o suprimirla. Lo mismo se puede decir del trabajo (pagado o no) que realizan las personas activistas, puesto que, de no marcar límites frente a la tendencia hacia la eficiencia y a la dedicación cada vez mayor en el activismo, solo estaríamos reflejando una visión capitalista del mundo.

Una razón más a favor de cuidar la propia persona es que se trata de la única manera de hacer que el activismo sea sostenible y efectivo. Si las personas están cansadas, estresadas, desilusionadas o tienen las agendas demasiado llenas, sus acciones políticas tendrán menor probabilidad de resultar inspiradoras, creativas e inteligentes. Sus mentes estarán probablemente más enfocadas en la reducción de daños que en la creación e implementación de nuevas ideas. La falta de autocuidado también hace menos probable que los grandes proyectos estén bien diseñados y se puedan desarrollar de manera efectiva.

Este estado de cosas ha demostrado ser problemático en la mayoría de las áreas del activismo, ya sea dentro o fuera del movimiento municipalista. En muchos países, la actividad política es algo que un gran número de personas hace en su tiempo libre. De esta manera, ocupa el tiempo de ocio y, aunque también puede ser disfrutable, casi siempre genera estrés y, en casos extremos (aunque no infrecuentes), también el síndrome de la persona quemada (*burnout*). Por esta razón alguna gente que no aguanta la presión acaba abandonando el activismo político cuando se enfrenta con la elección entre mantener la salud física y mental o avanzar en la agenda activista.

La cultura organizativa que hemos creado es bastante terrible.
La gente dedica su vida a la organización. Nuestra gente dentro del ayuntamiento ha sufrido una gran variedad de síntomas horribles del estrés.
Este es un modelo destructivo.
(Laia Rosich, Barcelona en Comú).



HERRAMIENTAS

Responde al cuestionario «¿Le importan los cuidados a mi organización?» (véase el anexo 3).

¿CÓMO? Planifica una sesión específica para evaluar el cuidado de forma colectiva, haz que las personas rellenen el cuestionario de forma individual y después comparte las respuestas, o quizás prueba una combinación de los dos enfoques.

EL CUIDADO DE PERSONAS DEPENDIENTES

(R)

Prepara un área de juego para niños y niñas en cada evento público.

78 |

¿CÓMO? Prepara un espacio seguro y con supervisión adecuada donde niños y niñas puedan jugar y moverse libremente. Identifica personas dentro o fuera de tu organización que puedan hacerlo posible. Ten en cuenta que no tienes por qué acabar haciendo responsables de estos espacios a mujeres.

(R)

Crea espacios infantiles permanentes.

¿CÓMO? Por ejemplo, Barcelona en Comú ha contratado a una persona veinte horas a la semana para llevar adelante un proyecto piloto llamado «Canalla en Comú» (algo así como «Peques en común»), cuyo fin va bastante más allá de la creación de un lugar de juego en la sede de la organización. Su diseño tiene en cuenta los intereses de niños y niñas y tiene como objetivo asegurar la continuidad del proyecto.

(E)(COM)

No olvides que el cuidado no va únicamente de niños y niñas.

¿POR QUÉ? Las personas mayores, cualquier dependiente (incluidos animales) y las personas que se encargan de su cuidado requieren atención y espacio de acuerdo con sus necesidades específicas. Ten esto en cuenta y crea espacios accesibles y actividades cuidadoras y asegúrate de que la gente se entere.

(E)(COM)

Los hombres como cuidadores.
¡Rompe los estereotipos!

¿POR QUE? Compartir la responsabilidad va más allá de asegurar la conciliación e incluye cuestionar el estereotipo de que las tareas domésticas y de cuidado son «trabajo de mujeres». Esto quiere decir hacerse responsable conjuntamente de cuidar y mantener una familia y asegurar que las personas tienen los mismos derechos y obligaciones independientemente de su género.

¿SABÍAS QUE? Un ejemplo interesante de la conciencia de las plataformas municipalistas sobre este tema fue la forma en que reaccionaron activistas de Ahora Madrid y otras organizaciones relacionadas con el gobierno municipal cuando el concejal de participación, que había sido padre, insinuó que seguiría apareciendo en eventos públicos relacionados con una gran consulta ciudadana sobre la remodelación de la Gran Vía, una de las calles principales de la ciudad. Varias activistas feministas se organizaron para presionar al concejal de diferentes formas para que asumiera la carga de cuidado que le tocaba y le avisaron de que en caso contrario le escracharían en redes sociales.
¡Feminismo *ninja*!

EL CUIDADO DE NUESTROS COMPAÑEROS Y COMPAÑERAS

(E)

Crea grupos o comités específicos para procesar los conflictos y mediar cuando sea necesario.

¿CÓMO? Estableciendo un grupo, idealmente no compuesto únicamente por mujeres. Intenta tener un mínimo del 50 por ciento de hombres y estudia lo que ocurre.

¿SABÍAS QUE? Un caso interesante es el de Barcelona en Comú, que tiene un órgano específico (el Comité de Garantías) dedicado a procesar conflictos internos. Además, tiene un «grupo de cuidados» que se encarga de tomar medidas preventivas y gestionar la incomodidad o los conflictos que no impliquen violaciones de derechos.

¡PRECAUCIÓN! La mediación puede usarse como herramienta dilatoria. Establece claramente cuáles son los procesos que hay que seguir para activar estos mecanismos.

(E)

Organiza sesiones específicas para afrontar los conflictos en tu grupo.

¿CÓMO? Hay muchas maneras de mapear conflictos e identificar problemas potenciales o reales en las organizaciones. Pueden ir desde los análisis DAFO tradicionales hasta medidas simples como comenzar las asambleas y reuniones compartiendo sentimientos y emociones antes de desarrollar la agenda. Comienza por revisar la herramienta de mapeo de conflictos sistematizada por Colaborabora¹⁸.

(HP)

Practica el «arte del liderazgo participativo».

¿CÓMO? Consulta la web
www.artofhosting.org/es

¿SABÍAS QUE? We Brussels desarrolla técnicas para asegurar que todas las voces sean escuchadas y que se considera a la persona como totalidad, no únicamente la parte racional y las acciones exteriores. Para hacerlo, antes de cada reunión revisan los sentimientos e intuiciones de cada persona y usan metáforas para transmitir el significado más amplio de su trabajo.

¡PRECAUCIÓN! Algunas personas están más acostumbradas a métodos tradicionales o simplemente son tímidas. Ten esto en cuenta cuando implementes herramientas que puedan sacar a alguien de su zona de confort.



(E) (COM)

Organiza momentos para «romper el hielo» antes de cada reunión o asamblea.

¿POR QUÉ? Las asambleas y reuniones son espacios donde la gente se expresa, debate cuestiones y toma decisiones. Si las personas participantes se sienten cómodas y seguras, van a poder participar como iguales junto con el resto. Esto destaca la importancia de deconstruir y cuestionar cómo se tratan las personas entre sí en este tipo de encuentros políticos.

¿CÓMO? Existen muchas maneras de romper el hielo y subir la energía a la gente, pero a veces un simple «Hola, ¿cómo estás?» puede ser suficiente.

(E)(COM)

Crea comités de crisis y redes de apoyo mutuo.

¿POR QUÉ? Cuando una o más personas se enfrentan a una crisis, no es suficiente con limitarse a preguntarles cómo puedes ayudar. Muchas veces preguntamos a quien requiere de cuidados qué es lo que necesita. Por el contrario, los grupos de crisis o cuidados tienen que ser proactivos, enfrentarse a la situación y, si fuera necesario, asumir las tareas de quienes no las pueden desempeñar. Crear una sensación de apoyo mutuo y mostrarle a la gente que la estamos escuchando es importante para poder superar esas crisis, aprendiendo a gestionarlas como grupo y también a evitarlas en el futuro. Esto se aplica tanto a problemas continuos como a otros más puntuales.

¿SABÍAS QUE? M129 crea grupos de Telegram específicos que no incluyen a la(s) persona(s) que necesita(n) ayuda o apoyo (de hecho, estas pueden no saber que existe el grupo). Tales grupos se crean cuando alguien tiene un accidente, un problema de trabajo, etc.

(R)

De ser posible, consigue y dedica recursos para tareas que puedan realizar personas a sueldo de tu organización.

¿POR QUÉ? Porque a veces las organizaciones sobrecargan a ciertos miembros. Esto se puede evitar contratando a alguien algunas horas cada semana para que se ocupe de tareas concretas.

¿CÓMO? Mapea los recursos que tienes a tu disposición. Aprovecha recursos de la economía social y solidaria y establece una red de colaboración que incluya tu barrio.

(R)(HP)(E)

Redacta un reglamento que asegure espacios inclusivos y seguros estableciendo reglas claras y consensuadas (ver la sección sobre no violencia más adelante).

¿SABÍAS QUE? L'Asilo tiene una «mesa de cuidados» que se reúne dos veces al mes para discutir conflictos relacionados con las relaciones y el cuidado y trabajar para resolverlos.

(HP)

Anima a la gente a trabajar en línea (la pandemia de la Covid-19 ha demostrado que hay muchas posibilidades en este sentido).

¿POR QUÉ? La obsesión con la presencia física no es sostenible ni compatible con los estilos de vida y los ritmos personales. Después de todo, algunas personas pueden trabajar desde casa o por la noche, pero no pueden asistir en persona a reuniones durante el día.

¿CÓMO? Revisa nuestra lista de herramientas digitales para la democracia (véase el anexo 4), recordando que la inclusividad también debe extenderse al ámbito digital. Acorta la brecha digital ofreciendo capacitación y herramientas para aquellas personas que no pueden acceder a internet en igualdad de condiciones.

¡PRECAUCIÓN! El uso excesivo de herramientas digitales puede provocar que algunas personas se quemen por no permitirles separar el tiempo de trabajo del ocio. Introduce reglas que favorezcan un uso de la tecnología «compatible con la cordura».

87

(HP) (COM)

Usa el humor para disipar tensiones.

¿POR QUÉ? ¿Por qué no?

(E)

Organiza actividades informales para cuidar el colectivo, por ejemplo, cenas o comidas sociales.

¿POR QUÉ? Este tipo de encuentros informales fortalecen los lazos personales y dan espacio para interacciones más cómodas y fáciles dentro del grupo. La promoción de este tipo de eventos separa el trabajo político de los problemas y las duras realidades que normalmente están asociadas a él. Al contrario de la idea tradicional según la cual resulta prudente separar las relaciones políticas o de militancia de las personales, la experiencia nos demuestra que esto no se sostiene. Tendemos a hacer política con nuestras amistades, compañeros, compañeras y colegas, pero también con gente que no nos gusta o con la que chocamos. Por ello resultan cruciales los eventos informales donde se puedan desarrollar y reparar relaciones. Desempeñan un papel integral en la generación de respeto y de trato equitativo dentro de una organización.

88 |

¡PRECAUCIÓN! Las reuniones informales no deben transformarse en espacios para la toma de decisiones o la construcción de poder. Tradicionalmente, estas han tendido a aislar a las personas cuyas circunstancias personales dificultan su asistencia (falta de conciliación, problemas de agenda o accesibilidad, etc.). El desafío está en organizar eventos informales que sean inclusivos y que no hagan a ninguna persona sentirse excluida. Presta atención también a cuándo y dónde tienen lugar estos eventos y a otros detalles prácticos (por ejemplo, si las personas pueden traer a sus retoños o a sus dependientes).

(E) (HP)

Asegúrate de que eres capaz de detectar el síndrome de desgaste (*burnout*) activista, tanto en tu propia persona como en quien te rodea.

¿POR QUÉ? A veces las personas asumen más trabajo del que pueden gestionar o simplemente sienten que su situación personal se vuelve inmanejable. Otras veces, las situaciones o crisis políticas dentro de una organización pueden afectar seriamente a las personas. El sistema de poder patriarcal hace que no se pueda hablar sobre estas situaciones, denunciarlas y mostrar la vulnerabilidad propia. Reconocer la angustia es la mejor manera de garantizar que las vidas sean vivibles y que el activismo político sea sostenible. Así que no tengas miedo de expresar tus sentimientos y ayuda a otras personas cuando detectes que están sufriendo.

¿CÓMO? Mejora las maneras de lidiar con el síndrome de desgaste activista detectándolo, procesándolo colectivamente o simplemente invitando a la persona que está quemada a que se tome un respiro¹⁹. No olvides el valor de los comités de crisis y de los grupos de apoyo. Revisa el autocuestionario «¿Estoy sufriendo el síndrome de desgaste activista?» en el anexo 2.

19 Activismo sostenible: cómo evitar quemarse (2013). <https://primeravocal.org/activismo-sostenible-como-evitar-quemarse> (14/07/2021).





De forma superficial, la democracia y el feminismo tienen una relación variable que depende de cómo interactúen. Resulta claro que se pueden reforzar mutuamente porque ambos tienen como objetivo dismantlar el sistema de toma de decisiones jerárquico característico del patriarcado. Sin embargo, abrir simplemente la toma de decisiones y la participación a cualquiera puede también replicar diferencias de estatus y de poder informales. A veces, las organizaciones vinculan la democracia con asambleas abiertas y votación, como si esto fuera todo. Pero, como ya hemos mencionado en capítulos previos, los privilegios de algunas personas —por ejemplo, los hombres ciseducados y de clase media— determinan no únicamente cómo se designan las estructuras organizativas, sino también cómo estas se reproducen en organizaciones abiertas y aparentemente horizontales.

Entre las cuestiones clave están no solo quién puede acceder a ciertos puestos, sino también quién tiene más visibilidad, quién logra hacerse escuchar y qué opiniones se toman más en serio. Según esta línea de razonamiento, a veces la solución feminista puede pasar por cerrar un poco la toma de decisiones en lugar de dejar el proceso totalmente abierto.

Tener lugar y voz en una asamblea no es suficiente. Nuestra gente necesita tener la oportunidad de desarrollar sus puntos de vista políticos, al igual que otras personas que defienden posiciones más tradicionales.
(Claudia Delso, Marea Atlántica).

92 |

Sin embargo, esta no es necesariamente la conclusión lógica. Podría argumentarse también que la toma democrática de decisiones no significa simplemente abrir los procesos a todo el mundo, hablar y votar. Los procedimientos son democráticos en la medida en que garantizan la igualdad entre los miembros de un grupo o comunidad en la toma de decisiones sobre temas que les afectan (Christiano, 2018).

El feminismo y la democracia son completamente compatibles. No hay democracia y participación sin feminismo. De hecho, creo que el feminismo es más amplio: trata de las estructuras de poder y del trabajo sobre las relaciones de poder para generar más igualdad entre todas las personas.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

El municipalismo tiene una comprensión más sofisticada de la democracia. Como ya se ha argumentado, defiende una visión participativa, diferente de otros enfoques meramente representativos, y pretende generar igualdad en la toma de decisiones. Pero no solo a la hora de votar, puesto que, entre otras cosas, también intenta que las personas se sitúen en pie de igualdad y que sus voces tengan el mismo peso (Roth, 2019a). Para que esto se haga realidad, la democracia y el feminismo son aliados en la lucha contra las estructuras del poder patriarcal.

El ambiente político no fomenta la toma de decisiones democráticas, especialmente en organizaciones que trabajan en un contexto electoral o institucional. En muchas ocasiones, la agenda viene determinada externamente y las organizaciones políticas tienen que tomar e implementar decisiones de manera muy rápida y estratégica. No pueden darse el lujo de pasar meses decidiendo sobre cuestiones que han de resolverse de forma inmediata.

Quando decimos «¡Mira qué rápido se ha tomado esa decisión!», normalmente la decisión en cuestión la tomó un hombre. En el feminismo perdemos cuando sabemos que no hay tiempo; porque nuestro proyecto, por definición, tiende al cuidado, y cuidar lleva tiempo. Cuando no hay tiempo, hay patriarcado. Es más efectivo.
(Alejandra Calvo, M129).

Para las organizaciones municipalistas el desafío es, entonces, encontrar maneras de tomar decisiones de forma ágil, pero a la vez ser lo más democráticas posibles. Si quieren cambiar la manera en que la política se ha hecho tradicionalmente, tienen que encontrar un equilibrio entre eficiencia y horizontalidad. La democracia lleva tiempo, pero las organizaciones políticas también tienen como objetivo tener impacto en un contexto donde las ventanas de oportunidad se abren y cierran con rapidez. Y como la inacción también es una acción (optar por el *statu quo*), la toma de decisiones es una responsabilidad inevitable. La clave está en cómo hacerla con el máximo de democracia.

Las organizaciones tienen que ser horizontales, pero también eficientes, y es difícil hacer que estas variables sean compatibles entre sí.
El hecho de que estemos dentro de las instituciones agrega más variables impuestas desde el exterior.
(Caren Tepp, Ciudad Futura).

La metodología feminista incluye tomar decisiones de forma no autoritaria —pero también firme—, porque la vida pasa ahora.
No se trata simplemente de imaginar lo que queremos, sino también de trabajar con lo que tenemos aquí y ahora.
(Áurea Carolina, Muitas).

La clave para lidiar con los dos temas mencionados (el riesgo de que la toma de decisiones abierta reproduzca las jerarquías informales y la necesidad de ser eficientes y democráticas al mismo tiempo) está en la estructura, en forma de reglas y prácticas que creen un ambiente donde todas las voces se escuchen y tengan el mismo peso a la hora de tomar decisiones. Una democracia superficial y desestructurada contribuye a reproducir las jerarquías y el *statu quo*. Como Jo Freeman nos enseñara hace décadas, «para que todas las personas tengan la oportunidad de involucrarse en un grupo y de participar en sus actividades, la estructura debe ser explícita, no implícita» (Freeman, 1973). Y no es la democracia, sino los mecanismos de toma de decisión mal diseñados los que vuelven las organizaciones lentas e ineficientes.

94 |

La mayoría de problemas con la democracia interna provienen del hecho de que nunca hemos tenido estructuras formales. Estructura informal significa poder informal. Y no nombramos estos problemas cuando los vemos.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

Cuando falta estructura, las prácticas se patriarcalizan. En contextos informales hay mucha más solidaridad masculina, como en el caso de los hombres que se toman unas cervezas juntos y deciden cosas.
(Alejandra Calvo, M129).

En nuestra organización se solapan espacios formales e informales. Hay grupos de Telegram formales e informales y también reuniones formales e informales. En la práctica, es difícil saber dónde se toman realmente las decisiones. Hemos tratado de construir espacios claramente definidos: la coordinadora general, la dirección ejecutiva, el comité de campaña, pero en la práctica es difícil tomar decisiones a través del debate abierto.
(Laia Rosich, Barcelona en Comú).

Tenemos que prestar atención al hecho de que el movimiento hacia las instituciones políticas resulta en menos democracia interna. Necesitamos un movimiento que esté fuera y preste atención a la sociedad. Esta es la única manera de sobrevivir. Necesitamos mantener los grupos autónomos como referentes críticos, que son esenciales para el mandato colectivo. Es difícil, porque con frecuencia hay malentendidos acerca de cómo funcionan las instituciones. Ocupamos la arena política para descubrir cosas que no sabíamos. La clave está en el método. Un buen trabajo conceptual que no va ligado a una implementación efectiva no sirve para nada.
(Áurea Carolina, Muitas).

Dependiendo del tamaño de las organizaciones y la complejidad de las decisiones, montar mecanismos democráticos para la toma de decisiones que sean a la vez eficientes puede acabar siendo un gran desafío. Afortunadamente, cuando se establecen procesos claros, las organizaciones pueden aprender y acostumbrarse a seguirlos y facilitar una toma de decisiones ágil cuando sea necesario. Por ejemplo, Barcelona en Comú ha usado la votación *online* para tomar decisiones clave como los pactos de gobierno y han complementado este mecanismo con una deliberación descentralizada en los diversos grupos temáticos y territoriales. En la práctica, una decisión tan difícil como esta se pudo tomar en menos de una semana, con un nivel alto de participación y deliberación. Aunque este tipo de mecanismo no está exento de riesgos (ver las herramientas), muestra que la toma de decisiones participativa no tiene por qué ser lenta.

Las conclusiones a las que hemos llegado hasta ahora no quieren decir que a veces no haya que dejar de lado la eficiencia. Las estrategias a largo plazo, el diseño de estructuras para la toma de decisiones y las decisiones que son extremadamente complejas pueden requerir más tiempo para la consideración, producción o intercambio de información, etc. A veces, el riesgo de cometer un error que tenga efectos a largo plazo puede ganar a la eficiencia. Además, en ocasiones puede ser mejor idea dejar que una ventana de oportunidad se cierre por el bien de la salud de la organización, cuando el *statu quo* no es del todo malo.

Otra consideración importante es que no todos los tipos de estructura funcionan y es importante prestar atención a las características de los mecanismos de toma de decisión, porque no cualquier diseño promoverá la igualdad en un contexto específico. Muchas veces el diablo está en los detalles. Hay un enorme número de posibilidades y el mejor diseño es aquel que se adapta al contexto particular de una organización. Sin embargo, ha sido posible identificar cuatro elementos clave en las organizaciones municipalistas: a) mecanismos que faciliten la entrada de gente nueva; b) descentralización; c) facilitación, y d) la combinación de diversas herramientas *online* y *offline*.

Uno de nuestros objetivos es el de igualar la situación de las personas nuevas. Invitamos a todo el mundo a asumir la mayor cantidad de responsabilidad posible.
(Ana Andzersen, We Brussels).

96 |

Tenemos grupos temáticos y grupos de barrio. También hay una asamblea (la red), que tiene participantes de cada grupo. La red es un espacio que siempre está facilitado. En ella hemos aplicado diferentes metodologías, asegurando la pluralidad de voces y que no haya un monopolio de voces masculinas o de personas de una cierta edad, por ejemplo.
(Claudia Delso, Marea Atlántica).

Es importante alimentar la confianza entre personas que llevan un tiempo en la organización y también incluir nuevas personas y confiar en ellas.
(Laia Rosich, Barcelona en Comú).

El reto de establecer procesos democráticos es importante para las organizaciones municipalistas, no solo por principios, sino también por razones estratégicas. Prometen abiertamente cambiar la forma de hacer política y este es el motivo por el cual muchas personas se hacen activistas o las votan en las elecciones. Esto explica que suela haber grandes expectativas y, cuando no se satisfacen, aparece el descontento y las plataformas pueden perder apoyo.

Algunas de las personas que se sienten interpeladas por nuestros principios y se unen a nuestra organización terminan por irse cuando ven cómo trabajamos. A veces nuestras dinámicas internas se parecen a las de los partidos tradicionales. Resulta dramático cuando la gente se va; esas pérdidas duelen. Tenemos la sensibilidad y la capacidad que necesitamos, pero a veces nos boicoteamos a nosotras mismas. Es muy frustrante.
(Claudia Delso, Marea Atlántica).

Finalmente, para que las decisiones sean democráticas, no deben limitarse a garantizar la participación; también han de asegurar que las decisiones se tomen de verdad en el lugar que les corresponde. Si las asambleas abiertas son los lugares donde la gente discute los asuntos, pero las conclusiones a las que se llega no son vinculantes, estamos frente a una farsa democrática, no una democracia de verdad.

Alguien que no ha venido a la asamblea dice ahora que no está de acuerdo con la decisión. ¡Hombres!
(Alejandra Calvo, M129).





HERRAMIENTAS

(HP)

Copia o adapta el decálogo de Marea Atlántica para prevenir comportamientos machistas en las asambleas (véase el anexo 5).

¿CÓMO? Imprímelo y cuélgalo en lugares visibles, como las salas en las que se hacen las reuniones.

98

¿POR QUÉ? Obviamente, porque es un recordatorio permanente, pero también porque quita algo de peso a las feministas que normalmente cargan con la responsabilidad de mencionar estas cuestiones.

(HP)

Usa herramientas digitales para promover la democracia (véase el anexo 6). Durante la pandemia del Covid-19 hemos visto infinidad de posibilidades más.

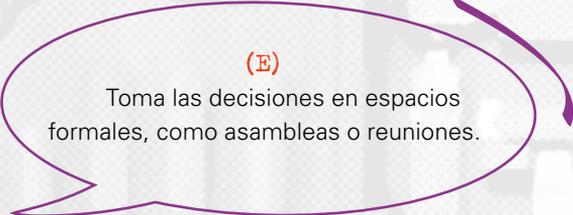
¿CÓMO? Revisa diferentes herramientas y experimenta con ellas. Pregunta a otras organizaciones acerca de sus experiencias con estas herramientas antes de embarcarte en nuevas maneras de trabajar y tomar decisiones en conjunto. Esto puede ayudarte a evitar algunos errores.

¡PRECAUCIÓN! Experimentar con herramientas digitales lleva tiempo y la gente puede sentirse abrumada. Ten paciencia y hazlo poco a poco.

(E)(COM)

Promueve debates colectivos para determinar las posiciones políticas que vais a defender luego.

¿POR QUÉ? Construir argumentos de forma colectiva acerca de las posiciones políticas permite a las personas que forman parte del colectivo ponerse de acuerdo acerca de las razones en las que se sustentan esas posiciones. Esto crea un colectivo mucho más empoderado y resulta en una mejor rotación de portavoces o en una comunicación coordinada de manera más efectiva.



(E)

Toma las decisiones en espacios formales, como asambleas o reuniones.

¿POR QUÉ? Los contextos informales (bares, conversaciones privadas, etc.) impiden la transferencia de información y son un obstáculo para la toma de decisiones distribuida. Además, las personas que normalmente se excluyen de los espacios informales de toma de decisión y de socialización son las mujeres y otras personas con responsabilidades de cuidado, o aquellas que tienen dificultades para encontrar el tiempo para el activismo debido a sus situaciones profesionales o personales.

¿CÓMO? Dedicar tiempo a la deliberación y a la votación. Haz que estas dos fases de la acción resulten claras y asegúrate de que las conclusiones estén documentadas.

¡PRECAUCIÓN! Recuerda que los espacios formales también pueden agobiar a ciertas personas.

(E)

Organiza también reuniones más pequeñas.

¿POR QUÉ? Porque de esta manera puedes incluir a gente que no tiene tanta experiencia participando en asambleas o que puede agobiarse al tener que enfrentarse a un grupo grande de personas.

¿CÓMO? Antes, durante o después de las reuniones grandes, organiza algunas más pequeñas, donde la gente tenga que seguir una agenda clara y pueda tener discusiones más abiertas. Toma notas y compártelas con el grupo mayor.



(E) (COM)

En una asamblea, asegúrate de que puedan hablar quienes todavía no lo han hecho.

¿POR QUÉ? En los espacios de deliberación es importante asegurar a cualquiera que desee contribuir que pueda hacerlo en un contexto propicio. De la misma forma, no se debería permitir que quienes normalmente hablan monopolicen la conversación. Priorizar, cuando lo solicitan, a aquellas personas que todavía no han hablado muestra que sus contribuciones son importantes para el colectivo y favorece el empoderamiento, la diversidad y la horizontalidad. Mira los contadores de tiempo mencionados en las herramientas sobre paridad.

¿SABÍAS QUE? Barcelona en Comú distribuye tarjetas de colores para asegurarse de que haya un número fijo de contribuciones por parte de hombres y mujeres.

(R)

Incluye mecanismos de facilitación en las reuniones y en los métodos de toma de decisiones *online* y *offline*.

¿POR QUÉ? Como hemos señalado antes, la informalidad normalmente perjudica la democracia. Las facilitadoras ofrecen metodologías diseñadas para que se logren los objetivos de las sesiones y para garantizar que todas las participantes puedan expresar sus opiniones, no únicamente las personas de un cierto perfil.

¿CÓMO? Crea una bolsa de personas facilitadoras para tus reuniones. Entrena a tu gente para que se conviertan en quienes realicen esa tarea. Designa también a alguien para que modere los canales de comunicación online, como los grupos de WhatsApp o Telegram.

¡PRECAUCIÓN! Las votaciones *online* y otras herramientas de consulta pública basadas en la participación digital pueden convertir procedimientos aparentemente democráticos en formas de votación plebiscitarias. La manera en que se redactan las preguntas (en encuestas y consultas) puede ocultar o perjudicar alternativas, matices y discrepancias, evitándolas y simplificando el debate. Desde una perspectiva de género, esto puede representar problemas y puede usarse como un instrumento para la imposición de una posición o para generar un sesgo.

(E)

Fija las fechas y los órdenes del día de las asambleas. Anuncia las reuniones, eventos y la agenda al menos una semana antes.

¿CÓMO? Haz un seguimiento de la disponibilidad de los y las activistas (fecha y hora). Rota los tiempos establecidos o las fechas (por ejemplo, entre mañanas y tardes o entre fines de semana y días laborables) para que todo el mundo pueda asistir a algunos encuentros. Pero intenta a la vez que sean lo suficientemente regulares como para que las personas puedan planificar. Intenta que la gente se comprometa a estar presente y asegúrate de que se pueda avisar con tiempo en caso de ausencia.

¿SABÍAS QUE? L'Asilo anuncia todas sus asambleas en la página web y la gente puede incluso participar en ellas en línea. Son abiertas, así que cualquier persona puede estar presente.

¿POR QUÉ? Porque esto hace que sea más fácil que todo el mundo se adapte y resulta más probable que se pueda planificar la asistencia.

(E)

Sigue estrictamente los tiempos
y el orden del día.

¿POR QUÉ? Porque esto genera certeza y seguridad, especialmente en aquellas personas a las que pueda resultarles más difícil participar. No agregues temas de último momento al orden del día porque alguna gente puede que no haya acudido al pensar que esos temas no se tratarían.

¿CÓMO? Empieza puntual, sigue el orden del día y acaba puntual.

(COM)

Toma acta de cada reunión
y compártela.

¿POR QUÉ? Porque esto hace que sea más difícil decir que algo ha sido decidido o que no lo ha sido. Las actas también dan a cualquiera que no haya podido asistir una idea de lo que se ha discutido.

¡PRECAUCIÓN! Se tiende a asignar a las mujeres el rol de tomar notas. Intenta que la tarea vaya rotando y recuerda: los hombres también saben escribir... y, si no saben, ¡deberían aprender!

(E)

Cuando sea posible, permite que la gente participe en línea.

¿CÓMO? Asegúrate de que las reuniones se hagan en lugares con buen acceso a internet.

(E)

Evita el correo no deseado. Define claramente los usos y objetivos de los diferentes canales de comunicación y reuniones.

¿POR QUÉ? Porque las personas merecen saber exactamente qué pasará en cada espacio en el que participan.

¿CÓMO? Haz tu propia guía de buenas prácticas para diferentes espacios y canales de comunicación.

(COM)

Asegúrate de que haya acuerdo acerca de un código de comunicación común. Aclara cuáles son las tareas y objetivos.

¿CÓMO? Escribiendo estas reglas y compartiéndolas, para asegurar que todo el mundo usa las mismas referencias (especialmente en lo que se refiere a nombres, términos y proyectos), para facilitar que la gente nueva o las personas que no pueden participar con tanta frecuencia puedan seguir lo que pasa. Procura especialmente que la información pueda ofrecerse a personas con diversidad funcional o dificultades de comunicación.

(COM)

Monta campañas de comunicación para normalizar conceptos.

¿CÓMO? Rastrea y registra información preexistente —en actas o publicaciones— y establece códigos de comunicación (por ejemplo, un glosario) para facilitar la comunicación.

¿SABÍAS QUE? Reclaim the City destaca la importancia de asegurar la transmisión de la información dentro del estilo de la educación popular, lo cual no siempre es sencillo. Revisa su página web²⁰ para aprender sobre su estilo de comunicación claro y directo.

(E)

Crea grupos locales (de barrio) y temáticos.

¿POR QUÉ? Porque no todo el mundo está interesado en todo. Tener asambleas a las que todas las personas puedan asistir es importante, pero el trabajo descentralizado permite a la gente enfocarse en lo que quiere hacer.

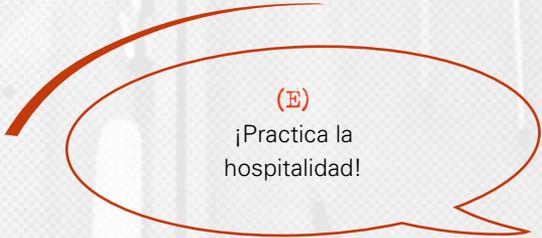
¿CÓMO? Permite a la gente dividirse en grupos de manera autónoma. Asegúrate también de generar espacios de coordinación que permitan las interacciones entre diferentes grupos.

¡PRECAUCIÓN! La autonomía también puede crear dinámicas no democráticas, así que controla cómo se organizan estos grupos y cómo toman las decisiones, sin influir en sus actividades.

(HP)

Identifica y sugiere maneras diferentes de involucrarse en tareas claramente definidas.

¿CÓMO? Por ejemplo, anticipando cuánto tiempo o cuántos recursos hay que dedicar a algo diciendo, por ejemplo, «esta acción debería llevar una hora/dos semanas», etc. o «esperamos acabar este proyecto para tal fecha», porque con frecuencia el miedo de la gente a encontrarse atrapada en un compromiso abrumador hace que no participe activamente.



¿POR QUÉ? Esto puede sonar obvio, pero no lo es. Asigna gente para que haga de mentora o de comité de bienvenida. Puedes ahorrar a las personas nuevas mucho tiempo y estrés al darles a alguien de referencia y ofrecerles información acerca de tu organización desde el comienzo. Además, al recibirlas de manera cálida, tienes más probabilidades de que se queden.

¿CÓMO? Haz lo que puedas en función de tus recursos. Empieza con una actitud abierta y amigable hacia las personas nuevas. Presenta a la gente las veces que sea necesario para que las recién llegadas puedan contextualizar la situación. A veces será suficiente con tener una conversación de diez minutos y enviar un documento de dos páginas con algunos puntos básicos.

¿SABÍAS QUE? M129 tiene un comité de bienvenida a cargo de presentar la organización y de satisfacer las necesidades de la gente nueva.

(E)

Ofrece compañía
o apoyo en el espacio público.

¿POR QUÉ? Para mucha gente la idea de ir sola o solo a un evento o actividad puede ser abrumadora. Otras personas puede que necesiten específicamente compañía o apoyo.

¿CÓMO? Organiza puntos de encuentro informales, en especial para las nuevas incorporaciones. Asegúrate de que alguien las reciba y acompañe.

(E)(HP)

Delega, distribuye y rota como
herramientas para la participación activa,
igualitaria e inclusiva.

110 |

¿POR QUÉ? Dados los ciclos políticos, con sus subidas y bajadas, algunas organizaciones se encuentran con que les faltan recursos y herramientas para facilitar procesos de empoderamiento y compromiso. Intenta dar a la gente nueva tanta responsabilidad como quieran asumir. Este es un ejercicio de transparencia y previene roles y liderazgos personalistas.

¿CÓMO? Ten preparada una lista de tareas y asígnalas a la gente nueva en cuanto se sumen.

(R)

Crea diálogo y herramientas de comunicación bidireccionales.

¿POR QUÉ? Para mantener el diálogo dentro de la organización, más allá de los momentos cara a cara dedicados a la deliberación, resulta importante tener herramientas para la comunicación bidireccional. A veces las herramientas de comunicación digital, con buenos protocolos que guíen su uso, permiten que la gente con menos tiempo pueda participar en eventos cara a cara.

Usa herramientas compartidas para la gestión de la información, organiza la información de manera más eficiente, coordina mejor el trabajo y comparte las tareas de forma más justa. Ofrece también herramientas físicas como pueden ser las pizarras o los rotafolios, donde se apunten las necesidades y actividades planificadas de manera semanal y mensual. Esto crea protocolos colectivos que pueden mejorarse sobre la base de la experiencia práctica.

(COM)

Crea nuevos espacios y formas (virtuales y físicas) de comunicación.

¿POR QUÉ? Al asegurarte de que los espacios sean adecuados y al experimentar con nuevos tipos de comunicación puedes contribuir a transformar los enfoques acerca del poder y a hacer circular información o promover alternativas que sirvan para superar ciertas brechas, como pueden ser la digital, la de edad o la de distribución espacial en la ciudad. La comunicación es una herramienta poderosa para favorecer la participación. Comienza con un análisis de medios colectivo, como el que propone Include Gender²¹. En castellano puedes consultar la Guía básica para analizar y elaborar notas periodísticas con perspectiva de género²².

21 Web disponible en inglés en: www.includegender.org/toolbox/exercises/media-analysis (05/07/2021).

22 Indesol. Guía básica para analizar y elaborar notas periodísticas con Perspectiva de Género. <http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/l.%20SOCIEDAD%20CIVIL/Medios%20de%20Comunicaci%C3%B3n/Guia%20para%20analizar%20y%20elaborar%20notas%20periodisticas.pdf> (14/07/2021).

(COM) (HP)

Lucha contra la brecha digital activista.

¿CÓMO? Ofreciendo capacitación sobre redes sociales y herramientas digitales. Promueve el uso de recursos inclusivos para construir y difundir el discurso. Conecta las formas de participación digitales con las formas presenciales, como las reuniones. Conecta a las personas «difíciles» con gente que se entiende con ellas.

¿POR QUÉ? Las herramientas digitales son una pieza clave en el empoderamiento y se relacionan con diferentes formas de participar y asumir roles. ¿Cómo puedes interactuar con miembros que no se manejan cómodamente con las herramientas digitales?

(COM)

Desarrolla herramientas para evaluar quién está participando activamente y quién no.

¿POR QUÉ? Con frecuencia, parte de un proyecto, iniciativa o acción no se evalúa porque no hay tiempo o porque la logística y las dinámicas bloquean dicha reflexión. Sin embargo, una evaluación del impacto de género de las estructuras participativas resulta clave, no solo para la feminización, sino para dar un empuje a las prácticas democráticas en general.

¿CÓMO? Hazte cualquiera de las siguientes preguntas: ¿afecta la propuesta/proyecto/acción a uno o más grupos objetivo? ¿Afectará a la vida diaria de uno o más grupos en la población? Si la respuesta a alguna de estas preguntas es sí, será necesaria una evaluación del impacto de género. ¿Existen diferencias entre hombres y mujeres en términos de derechos, recursos, participación o valores y normas relacionadas con el género en el tema en cuestión?

(HP)

De nuevo, usa el humor para animar a la gente nueva.

¿POR QUÉ? El lenguaje sencillo, junto con una sana dosis de humor, resulta clave. El humor es tanto una manera útil de superar tensiones como una gran forma de generar tensión alrededor de un tema. Es posible construir toda una estrategia comunicativa sobre la base del humor.

¿CÓMO? Usa una variedad de medios, desde pegatinas y pósteres en el exterior hasta vídeos en línea o páginas web.

¿SABÍAS QUE? Un buen ejemplo es el uso de un pato de juguete gigante por parte de Ne davimo Beograd como herramienta para llamar la atención acerca del proyecto Belgrade Waterfront. Otro ejemplo interesante es el de la campaña contra la especulación inmobiliaria en el Estado español «No vas a tener casa en la puta vida»²³.

²³ No vas a tener casa en tu puta vida. 30 de septiembre de 2006. Vídeo disponible en: www.youtube.com/watch?v=csAOhug0QsA (05/07/2021).

(HP)

Experimenta con el teatro
y las artes escénicas.

¿SABÍAS QUE? En Muchas, la actuación es considerada una disciplina muy cercana al feminismo, puesto que permite usar diferentes lenguajes y códigos para expresar necesidades o luchas. En este sentido, el teatro del oprimido²⁴ ofrece herramientas para que las personas exploren luchas colectivas, analicen su historia y sus circunstancias actuales y experimenten usando el teatro para inventar un nuevo futuro juntas.

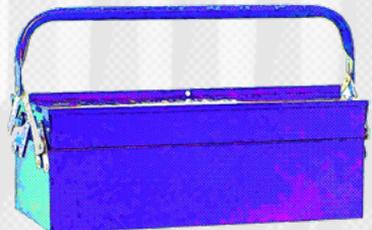
(E)

¡Trae a tu familia!

¿SABÍAS QUE? Ne davimo Beograd invita a las familias a acudir a las reuniones, para que todo el mundo pueda participar y estar con su familia al mismo tiempo.

115

24 Para más información sobre esta herramienta, consulta: https://es.wikipedia.org/wiki/Teatro_del_oprimido (05/07/2021).





El feminismo no va de dar a las mujeres el mismo estatus que a los hombres, tal y como habrían demandado las primeras olas del movimiento. Quizás este era el caso en el pasado, pero ya no se aplica al siglo XXI. El riesgo en esa forma de entender el feminismo está en que fuerza a las mujeres a adaptarse a comportamientos masculinos sin cambiar las estructuras patriarcales, y ese no es el objetivo. Pero, además, resulta importante recordar que algunas mujeres son también privilegiadas en diferentes sentidos, mientras que otras sufren distintos tipos de opresión y discriminación. Al mismo tiempo, para algunas mujeres resulta más fácil adaptarse al esquema patriarcal y «ser exitosas» dentro de ese ámbito, mientras que otras lo intentan y fallan. Con frecuencia esto sucede porque los privilegios no solamente afectan al género, sino que se distribuyen de forma desigual según muchos otros criterios como el color de piel, la educación, la edad, la sexualidad, el idioma, la capacidad mental o física, la clase social, el país de origen, etc. Estas diferentes desigualdades se refuerzan mutuamente, lo cual resulta en que se oprima a algunas personas en diferentes frentes. Esta es la razón por la cual la interseccionalidad es un enfoque más deseable a la hora de afrontar la desigualdad estructural que hay en la sociedad.

A veces hablamos de feminismo, pero en realidad deberíamos hablar de feminismos, puesto que hay diversas corrientes. El feminismo de las mujeres blancas, educadas y de clase media está basado en experiencias vitales que son a veces similares a las de, por ejemplo, las mujeres migrantes con discapacidad, pero en ocasiones son diametralmente opuestas. Este informe destaca los límites del pensamiento y las prácticas feministas que no están basadas en un análisis interseccional de las formas de discriminación y opresión. En la introducción avisamos de las elecciones y límites de nuestro enfoque. A continuación ponemos la vista de nuevo en estas cuestiones.

La manera en que las organizaciones municipalistas utilizan un enfoque difiere de forma bastante marcada. Algunas tienen la sensación de que, aunque se ha avanzado algo en la situación a la que se enfrentan las mujeres, otras dimensiones de la opresión no reciben el mismo grado de atención y solamente se han tomado algunas medidas con relación a ellas.

Trabajamos con muchos grupos minoritarios e incluimos sus asuntos en nuestra agenda política. Pero internamente no hacemos tantas cosas.

Nuestras listas electorales muestran mayor diversidad (identidad de género, discapacidad, etc.), pero esto no se ve reflejado en la toma de decisiones. Hemos sido ejemplares en la inclusión de grupos LGTB, pero no de otros.
(Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).



¡La hermana mayor te observa!

No somos una organización diversa. Tenemos sesgos de clase, educación y nacionalidad. El hecho de que algunas seamos gays o lesbianas no nos califica como un colectivo diverso. Este es un punto al que tenemos que prestar más atención. (Alejandra Calvo, M129).

Algunas asociaciones de migrantes han pedido usar el espacio pero no logran participar del todo. Incluso cuando vienen a una asamblea, la relación es superficial. La nuestra no es una forma de politización y de espacio que esté al servicio de gente extranjera. (Angela, L'Asilo).

En otros casos, la dimensión racial se incluye junto con la orientación sexual y de género.

Las cuatro representantes electas son dos mujeres negras, una lesbiana y una mujer mayor. Todas ellas son feministas. Adoptamos una perspectiva interseccional: entendemos el feminismo como una manera de enfrentarse al racismo, la desigualdad de ingresos y la discriminación LGBTI. (Áurea Carolina, Muitas)

120 |



La revolución será feminista o no será

Una de las cuestiones clave a las que se enfrentan las organizaciones en relación con estos temas es una reminiscencia de la pregunta acerca de cómo lidiar con los temas de género. Por un lado, el enfoque ideal implicaría tratarlos como un asunto transversal, esto es, incluyendo cuestiones de raza, discapacidad o clase en cada dimensión de la acción política y en cada área o grupo dentro de la organización. El desafío al que se enfrentan es que en la práctica estos temas terminan siempre al final de la lista de prioridades. De hecho, lo que ha sucedido en algunas organizaciones es que se han creado grupos específicos, por ejemplo, grupos LGTB o grupos de migrantes basados en la nacionalidad. Naturalmente, estos grupos sirven para crear lazos y ofrecer apoyo, pero también corren el riesgo de segregar a los miembros, lo cual iría totalmente en contra de su propósito.

Así que, de nuevo, la pregunta aquí es cómo cambiar las maneras de hacer política de manera que se adapte a los deseos, necesidades y capacidades de todo el mundo. Y no existe una respuesta directa. Por supuesto, afrontar las diversas cuestiones señaladas en otras secciones de este informe sería un gran paso. Pero las mujeres migrantes y con discapacidad, por ejemplo, no comparten los mismos deseos y necesidades.

Existe un consenso básico en que el movimiento tiene que ser inclusivo.

La no participación debería ser una decisión basada en las prioridades personales y nunca en cuestiones socio-económicas o en el perfil de las personas. Todavía queda mucho trabajo por hacer para desmontar el racismo, la homofobia, etc. A veces la capacitación puede ofrecer una respuesta, otras veces, las conversaciones e interacciones.
(Mandisa Shandu, Reclaim the City).

Otra observación importante es que las organizaciones municipalistas han demostrado tener una capacidad de integrar comunidades diversas a través de acciones concretas mayor que si tan solo abren espacios para la deliberación y la toma de decisiones. Esto probablemente lleve a dos tipos de conclusiones. Primero, nos recuerda que mucha gente quiere formar parte del municipalismo y sentirse útil. No estamos hablando simplemente de algunas personas interesadas en este tipo de actividad política. De esto se sigue que las organizaciones tienen que encontrar maneras más diversas de acercarse a la gente, más allá de la participación asamblearia. Segundo, las organizaciones municipalistas tienen espacios de deliberación y tomas de decisión que no son accesibles para personas que no encajan en ciertos modelos de ciudadanía, debido a las distancias que resultan del lenguaje, los temas a tratar, los tiempos, los lugares e incluso aspectos relacionados con el estilo, junto con muchos otros factores. De esto se sigue que hay que reformar estos espacios si se pretende que las asambleas y grupos sean más diversos, lo cual puede hacer correr el riesgo de que los miembros privilegiados de estas organizaciones se sientan incómodos y a veces provocar que den un paso al lado.

Nos aseguramos de comunicar la información en un estilo de educación popular, pero esto no siempre es fácil.
(Mandisa Shandu, Reclaim the City).

Nuestras acciones de movilización (un coro, una campaña puerta a puerta, etc.) han sido bastante diversas en términos de inclusión de personas racializadas, discapacitadas, etc. Mucho más que nuestros órganos y espacios organizativos estructurados. No sabemos si esto ha estado relacionado con cuestiones de flexibilidad y tiempos o con otros factores.

Pero ciertamente sabemos que no ha sido por falta de compromiso personal con otras tareas, porque esto pasó durante la campaña y el momento fue bastante intenso.

(Laia Rosich, Barcelona en Comú).

El ideal utópico es el de una organización que funcione como un reloj, con diferentes partes moviéndose a velocidades diferentes, todas haciendo que el reloj funcione y con diversidad presente en todos lados.

El modelo de representación, en lugar de ser vertical, debería estar más basado en el encaje. Necesitamos hacer que esto se convierta en una práctica e inventar nuevas reglas. Es como el poliamor: es mucho trabajo, pero todas las personas ganan libertad.

(Alejandra Calvo, M129).



HERRAMIENTAS

(E) (HP)

Evalúa la situación
en tu organización.

¿CÓMO? ¡Discute, discute, discute! ¿Qué grupos están representados en tu organización? ¿Cómo está estructurada socialmente? ¿A qué personas se mencionan y visibilizan, por ejemplo, en redes sociales? ¿Qué grupos ocupan puestos más «altos» o más «bajos» en la organización? ¿Acceden los miembros a los recursos de forma igualitaria? ¿Cuáles son los códigos de vestimenta y de ocupar un sitio en una mesa? ¿Hay algunas reglas implícitas? ¿Qué grupos representan la norma y cuáles están oprimidos? Echa un vistazo a estas actividades increíblemente útiles diseñadas para desmontar la heteronorma en la guía Break the Norm!, producida por el Living History Forum and RFSL Ungdom de Suecia²⁵. ¡Abajo la heteronorma!

¿SABÍAS QUE? Barcelona en Comú hizo una evaluación de su situación en términos de diversidad tras analizar la situación de género en 2017. Estos diagnósticos incluyen un amplio espectro de temas, como la sostenibilidad de los estilos de vida de la gente, el tiempo y la capacidad de participar.

25 The living history forum y The Swedish Youth Federation for Lesbian, Gay, Bisexual and Transgender Rights (2009). Break the norm. www.includegender.org/wp-content/uploads/2014/02/BreakTheNorm.pdf (14/07/2021).

(R)

¡No decidas lo que es bueno para otras personas!

¿POR QUÉ? Porque probablemente te equivoques.

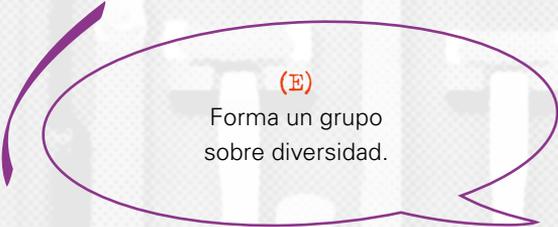
¿CÓMO? Si quieres incluir gente diversa en tu organización, pregúntales qué quieren hacer, cuándo y cómo.

(E)

Diversifica tus canales de participación.

¿POR QUÉ? Porque no existe una única receta para involucrar a la gente. Asegúrate de que los procesos de toma de decisiones sean accesibles y atractivos para todo el mundo.

¿CÓMO? Prueba diferentes canales de comunicación, horarios, tamaños y lugares de reunión, etc.



(E)
Forma un grupo sobre diversidad.

¿CÓMO? Incentiva a la gente privilegiada a que también se sume, para asegurarte de no segregar a nadie. Cerciérate de que el grupo trabaje en una estrategia para implementar la interseccionalidad como un enfoque transversal en la organización.

¡PRECAUCIÓN! La diversidad puede convertirse en un concepto paraguas que incluya una amplia gama de asuntos. Esto puede diluir el tratamiento de los temas e impedir la evolución del grupo o trabajar sobre objetivos, mensajes o temas más específicos.

(R)

Usa categorías binarias (o con número limitado de respuestas) para enfocar un problema y definir las líneas principales de acción.

¿POR QUÉ? La realidad es compleja, por lo que adoptar un enfoque interseccional (que ayude a definir los factores socialmente condicionantes) y categorizar a las personas (para mostrar los grados de privilegio y opresión) facilita la identificación de aspectos específicos sobre los cuales trabajar con el objetivo de cambiar las dinámicas existentes. La propuesta de simplificar los temas, forzándolos dentro de categorías binarias incluso sabiendo que esto no refleja la realidad, ayuda a agregar las capas de complejidad que un análisis interseccional tiene en consideración.

¿CÓMO? Una manera de definir el carácter de una organización o proyecto es hacer preguntas binarias (o con número cerrado de respuestas) como: si esto fuera una persona, ¿qué tipo de persona sería? ¿Un hombre, una mujer o una persona no binaria? ¿Dónde viviría: en la ciudad o en el campo? Este enfoque hace que sea más fácil para el colectivo definir puntos de vista comunes y preparar el terreno para una conversación más profunda acerca de cómo los valores y las maneras en que la organización se relaciona con un contexto ayudan a determinar las relaciones de poder con otros agentes activos en el mismo contexto.

(HP)(COM)

Toma nota de la rumorología local. Trabaja sobre ella desarrollando capacitaciones, talleres y promoviendo redes con agentes que luchan contra los rumores en el ámbito local.

¿POR QUÉ? Entender cómo funcionan los rumores, los estereotipos y los prejuicios en nuestros contextos locales es una herramienta útil para enfrentarse a los desafíos asociados con gestionar la vida en comunidad en una ciudad culturalmente diversa.

¿SABÍAS QUE? Barcelona ha implementado una guía para agentes antirrumores en la ciudad²⁶.

(R)

Deconstruye los privilegios.

¿CÓMO? Desarrollando herramientas para identificar sistemas invisibles que asignan dominio y poder. Es posible adaptar diversos recursos para talleres a cualquier grupo o situación. Ten en cuenta este, de Cori Collins, para entender las raíces del privilegio blanco²⁷

26 Ayuntamiento de Barcelona (2016). Guía práctica para agentes antirrumores. https://ajuntament.barcelona.cat/bcnacciointercultural/sites/default/files/documentos/guia_antirumors_barcelona_2016_cas.pdf (05/07/2021).

27 Cory Collins (2018). ¿Qué es el privilegio blanco realmente?. Revista Teaching Tolerance. Núm 60, otoño. www.sno.wednet.edu/site/handlers/filedownload.ashx?moduleinstanceid=4562&dataid=13326&FileName=Que%20es%20el%20privilegio%20blanco%20realmente.pdf (12/07/2021).

(COM)

Identifica el discurso de odio con el objetivo de prevenirlo.

¿CÓMO? Resulta esencial intentar entender cómo emerge el discurso de odio a nivel local, cómo se difunde, qué códigos utiliza, cómo manipula y cómo pasa a través de las instituciones o desde el nivel de base hasta las personas que ocupan el liderazgo. Invita a grupos y asociaciones arraigados dentro y fuera de tu comunidad o barrio a trabajar sobre la diversidad desde diferentes puntos de vista. Ofréceles un espacio cómodo para reunirse y para intercambiar ideas. Diseñad estrategias comunes y desarrolladlas.

¿SABÍAS QUE? El auge del discurso de odio, especialmente en redes, se encuentra bastante arriba en la agenda pública. De hecho, entre 2013 y 2017 el Consejo Europeo desarrolló una campaña para combatir el fenómeno y promover los derechos humanos digitales. En el estado español fue el INJUVE el que la desarrolló²⁸. Acciones como la campaña Panzagar en Myanmar²⁹ han creado códigos para prevenir y contrarrestar el discurso de odio en redes sociales con el objetivo de parar el discurso antimusulmán.

¡PRECAUCIÓN! El debate actual acerca de cómo situar el discurso de odio frente a la libertad de expresión puede ser complejo y por lo tanto es importante enmarcarlo en el análisis de la difusión de este tipo de discurso dentro de tu organización y su impacto dentro de la misma.

28 Web disponible en: www.injuve.es/no-hate/noticia/la-campana-no-hate-speech Puedes encontrar materiales de utilidad en: <http://www.injuve.es/no-hate/noticia/materiales-y-recursos-de-utilidad> (14/07/2021).

29 Web disponible en: www.beautifultrouble.org/toolbox/#/tool/flower-speech-campaign (14/07/2021).

(E)

Crea espacios para el encuentro con otros colectivos y mejora tu entendimiento acerca de su situación, sus ideas y sus luchas.

(COM)

No asumas un rol de liderazgo cuando apoyes a gente de otros colectivos.

¿POR QUÉ? El hecho de invitar o responder a una invitación de alguien no implica necesariamente tener una relación desigual. No se debe tolerar ninguna actitud dominante o sumisa sobre la base de privilegios de clase, etnicidad, identidad u orientación de género o sexual. Si no estás cómoda con la manera en que alguien te está tratando, comunícalo de manera asertiva, pero constructiva. Si sientes que alguien te está tratando con condescendencia o ejerciendo algún tipo de privilegio, díselo a la persona o personas en cuestión.

(COM)

Nunca des por sentada la identidad o el contexto de la gente.

¿CÓMO? No preguntes sobre el origen, la orientación sexual, la identidad sexual (género equivocado), la clase social o la situación socioeconómica. Por el contrario, aprende sobre las personas escuchando y respetando su autoidentificación a través del uso de los nombres y pronombres que escojan.

(HP)

Concede a otras personas un espacio para capacitaciones, charlas y otras actividades basadas en la diversidad. No las restrinjas a gente de tu organización si no son el foco principal de tu trabajo.

¿POR QUÉ? Si quieres aprender, contacta con organizaciones que estén activas en estos ámbitos y puedan ofrecer ideas y contar sus experiencias, en lugar de interpretar y apropiarte de su discurso.

(E)

Construye redes de apoyo para el activismo legal.

¿POR QUE? El activismo legal para el apoyo de la diversidad no es únicamente un vehículo para el respeto de los derechos individuales, sino también para la repolitización del derecho y la relegalización de los derechos humanos. Para ello, este tipo de activismo de centra en los conflictos y la discriminación y confronta políticas públicas en los tribunales y en el debate público.

¿CÓMO? Contacta con activistas legales y organiza capacitaciones para contextualizar las leyes y los recursos disponibles para el activismo legal. Hazlo desde una perspectiva crítica, porque a veces hablar del marco legal de la igualdad y de derechos humanos puede implicar valores que tienen que ver con el poder, el conformismo o la seguridad. Hacer que los procedimientos legales sean accesibles y comprensibles es una herramienta importante para el empoderamiento y la acción.

132 |

¿SABÍAS QUE? Durante las protestas del 15M que tuvieron lugar en Madrid en 2011, un equipo de activistas formó la Comisión Legal Sol – 15M, que ofrecía apoyo legal a todas las personas participantes³⁰. Estas últimas solían escribir el número de teléfono de su abogada o abogado en el brazo para estar seguras de poder llamar en el caso de sufrir una detención.

³⁰ Para más información sobre la Comisión Legal Sol consulta su blog en: <https://legal15m.wordpress.com> (05/07/2021).

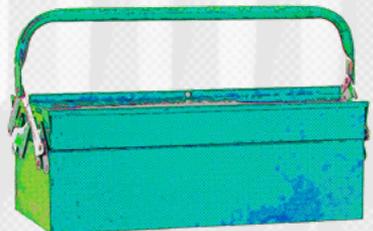
Aun cuando el movimiento 15M se descentralizó luego hacia los barrios y asambleas locales en Madrid, la comisión mantuvo su misión principal, formando grupos temáticos para desarrollar un «derecho alternativo», amplio y obligatorio, diseñado para asegurar la máxima expresión de los derechos de ciudadanía. Las campañas contra los desahucios (Plataforma de Afectadas por la Hipoteca – PAH), las acciones legales contra la brutalidad policial en los centros de internamiento de extranjeros (CIEs NO), la Oficina Precaria, que daba apoyo profesional a personas trabajadoras y estudiantes, el movimiento Refugees Welcome alrededor de Europa son solo algunos ejemplos de lo importante que es deconstruir y decodificar la justicia para hacerla accesible y comprensible.

(R)

¡Llama a la puerta de tus vecinas y vecinos!

¿SABÍAS QUE?

Laia, de Barcelona en Comú, destaca que las campañas de puerta a puerta llegan a gente que no va a venir a acudir normalmente a tu organización. Incluso una organización con una base social amplia como Barcelona en Comú reconoce los diversos privilegios de sus miembros y diseña estrategias para llegar a la gente y ampliar su base social.





VII

NO VIOLENCIA

El enfoque feminista sobre la violencia ha sido efectivo a la hora de ampliar las interpretaciones acerca de qué constituyen ejemplos de violencia y el marco para combatirla, a la vez que ha profundizado las estrategias políticas para prevenir, contrarrestar y remediar las consecuencias de la violencia y reconocer a sus víctimas. Es más, el establecimiento de movimientos contra la violencia y el cuestionamiento de las formas existentes de resolución y gestión de conflictos en las relaciones interpersonales son elementos clave de la feminización de la política. El feminismo no solamente ha visibilizado la violencia contra las mujeres, sino que, a través de un enfoque interseccional, ha diseñado herramientas para entender las interacciones entre diferentes formas de violencia y opresión y la necesidad de encararlas de forma conjunta.

Sin embargo, el establecimiento de espacios sin violencia patriarcal y la construcción de conciencia colectiva acerca del fenómeno requiere esfuerzos constantes y arduos dentro de las organizaciones, que no son contextos exentos de violencia. Entender la violencia machista en toda su complejidad y cuestionar las relaciones de poder que la producen genera procesos de transformación personal y colectiva, denota la autocrítica y confronta los privilegios.



Si combatir la violencia contra las mujeres se considera una parte esencial de la feminización de la política, la prioridad principal tiene que ser desplegar acciones concretas contra ella y comprender cómo puede incorporarse dentro de las estrategias interseccionales de construcción de organizaciones políticas en las que no exista violencia alguna.

Los datos acerca de las diferentes manifestaciones de la violencia machista muestran que se trata de un tema que no puede dejarse de lado o tratarse con desdén ni dentro ni fuera de las organizaciones. Se trata de una cuestión realmente central en la lucha feminista, pero también en la sociedad en general. El feminismo salva vidas: «Los esfuerzos feministas por acabar con la violencia contra las mujeres deben expandirse hacia un movimiento por acabar con todas las formas de violencia. Sobre una base amplia, un movimiento como este podría llegar a radicalizar el enfoque e intensificar la conciencia acerca de la necesidad de acabar con la dominación de los hombres sobre las mujeres» (Hooks, 1984).

No obstante, enfrentarse a la violencia dentro de las organizaciones — especialmente aquella que se ejerce contra las mujeres— no ha sido fácil. Realmente, hay margen para el cambio en el ámbito local y para implementar acciones que combatan la violencia machista. Pero antes de que las organizaciones puedan afrontar este asunto, tienen que ser más conscientes del fenómeno y desarrollar medidas para prevenir que ocurra dentro de ellas.

Fue muy interesante analizar este tema desde el nivel personal y colectivo. A nivel colectivo hubo muchos avisos y mayor conciencia, etc. Pero en cuanto las personas abandonan el contexto de la asamblea, las dinámicas sexistas reaparecen en lo personal bajo la forma de comentarios sexistas, etc. (Angela, L'Asilo).

En ocasiones, ante situaciones de violencia sexista, no solo hay una falta de herramientas y consensos sobre cómo actuar, orgánica o colectivamente, sino también una cierta asunción tácita dentro de los movimientos sociales de que las personas que trabajan para ellos o participan de sus actividades no maltratan a nadie o no son responsables de violentar. La complejidad de las relaciones interpersonales también genera situaciones difíciles que afectan a las posibilidades de denunciar la violencia en las organizaciones, especialmente en el contexto de relaciones íntimas.

Hemos experimentado violencia internamente contra una de nuestras activistas. Fue un gran escándalo. Como nuestro sistema judicial no es justo, optamos por el escrache público, generando una narrativa en contra de lo sucedido. Sin embargo, la mayoría de nuestras prácticas fueron bastante reactivas, no estratégicas. Tenemos que prevenir más ataques y tratarlos de otra manera. Necesitamos establecer protocolos. (Natalija Simovic, Ne davimo Beograd).

Así pues, hay que ampliar los marcos de interpretación y de acción, pero uno de los mayores desafíos incluye la generación de enfoques integrales, no meramente punitivos.

Vivimos en una sociedad patriarcal y punitivista. Si nuestro objetivo es gobernar y cambiar las instituciones, somos también nosotras quienes tenemos que cambiar los paradigmas. En lugar de caer en una estrategia de escrache público, deberíamos trabajar en la prevención, no necesariamente bombardeando las redes sociales, sino buscando otras maneras. (Caren Tepp, Ciudad Futura).

Los modelos de socialización sobre los que nos basamos no están fijados ni predeterminados porque las personas pueden tener un impacto sobre ellos y trabajar para cambiarlos. En este caso, las organizaciones políticas y los movimientos sociales, como lugares de transformación no solamente política, sino también social y cultural, constituyen herramientas útiles para la resocialización y deconstrucción de algunos de esos valores adquiridos. En las organizaciones un grupo de gente diferente trabaja en conjunto de manera intensa durante largos periodos de tiempo y el bienestar de sus miembros es fundamental para la organización. Asegurarnos de que no haya violencia en las relaciones que establecen estas personas entre sí es esencial. Y aquí el cómo es importante.

En Barcelona en Comú hemos sido lentas en responder a esto. Hemos hecho cosas, pero este ha sido uno de los últimos temas que hemos encarado. No porque sea especialmente complejo, sino porque es difícil hablar de ello. Tenemos dificultades para lidiar con los conflictos en general.

Cuando se convierten en algo concreto y complicado, llevan a situaciones difíciles y a la violencia. (Laia Rosich, Barcelona en Comú).

Un mandato colectivo no mixto sería más simple. Pero escogemos politizar el conflicto para poder educar nuestras emociones y aprender lecciones de la competencia y la violencia desde el punto de vista de generar prácticas más democráticas, transparentes y abiertas. Es muy difícil, pero ese es el objetivo. Tener un mandato colectivo junto con varones lo hace más difícil, pero la democracia es la coexistencia de todas las diferencias, y los conflictos han de procesarse de manera no violenta.
(Áurea Carolina, Muitas).



Acabar con la cultura de la violación



HERRAMIENTAS

(HP)

Entiende el fenómeno.

¿POR QUÉ? Pensar en estereotipos puede ser muy contraproducente a la hora de entender la violencia, que normalmente se encuentra escondida, es sutil, o incluso naturaliza a sus perpetradores.

¿CÓMO? La formación resulta esencial. Encuentra expertas, víctimas supervivientes, datos que contrarresten los mitos y rumores. Un punto de partida para entender las diversas formas de violencia contra las mujeres se encuentra en la guía generada por Women's March³¹. En castellano puedes leer Flores en el asfalto de Mugarik Gabe³²

31 Women's March (2019). <https://womensmarch.global/womens-wave/toolkit> (14/07/2021).

32 VV.AA (2017). Flores en el asfalto. Causas e impactos de las violencias machistas en las vidas de mujeres víctimas y sobrevivientes. Mugarik Gabe. www.feministas.org/IMG/pdf/causas_e_impactos_de_las_violencias_machistas.pdf (14/07/2021).

(E)

Construye organizaciones seguras para prevenir y combatir la violencia machista.

¿POR QUÉ? No lo pospongas, puesto que el presente (no el futuro) es feminista. Prevenir la violencia contra las mujeres y ubicar estas medidas en el centro de la vida de una organización prepara el terreno para un enfoque transversal que la afectará en su totalidad.

(COM)

Si es violencia machista, llámala violencia machista.
Y no la confundas con violencia doméstica.

¿POR QUÉ? El lenguaje no es inocente. La violencia contra las mujeres se ha diluido con frecuencia, ignorada u ocultada detrás de diferentes marcos interpretativos, que a menudo asumen cuáles son las causas del fenómeno. Definir el problema de esta manera incluye representarlo de una manera muy diferente y es posible tomar medidas extremadamente diversas para combatirlo. Bustelo, López y Platero (2007) diseñaron una clasificación de los diferentes marcos interpretativos para identificar el origen de la violencia contra las mujeres, que va desde la violencia doméstica como un fenómeno sin género, que se enfoca simplemente en dónde ocurre (el ámbito doméstico) hasta la interpretación más universal según la cual es un producto de la desigualdad de género en todas las sociedades e invoca conceptos como la violencia machista, la violencia de los hombres y la violencia de género. Somos testigos de una renegociación de los significados de la violencia y resulta esencial expresar con claridad qué conceptos y significados representan nuestros valores y qué aspectos queremos destacar al hablar de violencia.

(E)

No te quedes ahí. ¡Actúa!

¿POR QUÉ? La manera en que se gestiona la violencia dentro de las organizaciones, especialmente la violencia machista, es con frecuencia invisible, porque se supone que los actos se cometen entre iguales y que las personas deben ser conscientes de sus problemas.

¿CÓMO? Crear canales y mecanismos realmente efectivos para generar espacios sin violencia es una tarea exigente que requiere de una guía pedagógica, medidas preventivas y valores claros y compartidos que identifiquen todas las manifestaciones del comportamiento violento.

(E)(HP)

Pon el foco en la prevención redactando un protocolo, reglamento o código de conducta acordado que identifique claramente de qué violencia se trata y qué actitudes son consideradas violentas.

¿CÓMO? Para que este tipo de instrumento sea efectivo, debe crearse de forma participativa y estar abierto a debate y desarrollo posterior. ¡El proceso de desarrollo es en sí mismo una herramienta de aprendizaje! Sin embargo, cualquiera que sea la forma que acabe tomando el instrumento, debe estar basado en algunas premisas principales, incluidos aquellos valores que se quieren fomentar y aquellos que se condenan, y debe ofrecer ejemplos claros de cada uno. También debe definir términos clave como violencia sexista, violencia de odio, racismo, violencia transfóbica, aporofobia, capacitismo, etc. El instrumento resultante debe compartirse, como un compromiso colectivo, e incluso debe leerse (en voz alta), firmarse o anunciarse por parte de las y los participantes en actividades, asambleas y grupos de trabajo. También debe identificar claramente las medidas y procedimientos que se aplicarán si se produce violencia. Podrás encontrar dos modelos en el anexo 6.

¿SABÍAS QUE? Ciudad Futura tiene un ejemplo impresionante de protocolo para prevenir la violencia machista enfocado en la prevención y no en sanciones punitivas. Fue diseñado para distinguir y calibrar las diferentes expresiones de violencia y para identificar cuáles requieren una modificación del comportamiento y cuáles son simplemente intolerables.

(E)

Haz todo lo que puedas por evitar la inacción y que las víctimas de violencia se sientan desamparadas.

¿POR QUÉ? Con mucha frecuencia, cuando surge un conflicto relacionado con la violencia machista, las afinidades personales, el desconocimiento y una concepción sexista de las relaciones interpersonales pueden acabar revictimizando a las víctimas de violencia. La sensación de desamparo y de falta de respuestas también puede ser resultado de que una organización sea incapaz de hacer que los agresores rindan cuentas.

¿CÓMO? Establece un comité de intervención temprana que pueda arrojar luz sobre la importancia de la situación y que garantice la seguridad de las víctimas de violencia. Este comité no es un jurado, sino un grupo de personas que forman parte del colectivo y están comprometidas con las acciones necesarias para asegurar la seguridad y la convivencia. El comité debería tratar cualquier situación desde una perspectiva de género y basada en la diversidad. Es mejor que ninguna de las personas involucradas en la evaluación de la situación y que escuche a ambas partes deba tener afinidad directa con las personas involucradas. Si la situación trascendiera la capacidad de acción del comité, es posible llamar a personas expertas para que ofrezcan asesoramiento. Existen muchas maneras de actuar en tales casos: cada organización debe evaluar qué acciones prefiere y cómo implementarlas.

(E)

Enfócate en la restauración. Garantiza que existan espacios seguros para las víctimas. Respetar sus tiempos y su privacidad. Esto no quiere decir que haya que imponer el silencio, sino que es necesario gestionar de forma responsable la información relacionada con ellas en cualquier incidente.

¿CÓMO? Dependiendo de la seriedad de la situación, si existe consenso, puedes trabajar de manera constructiva sobre lo sucedido, por ejemplo, ofreciendo formación sobre lenguaje sexista, organizando talleres no mixtos sobre masculinidades o creando campañas de concienciación contra diversas formas de violencia.

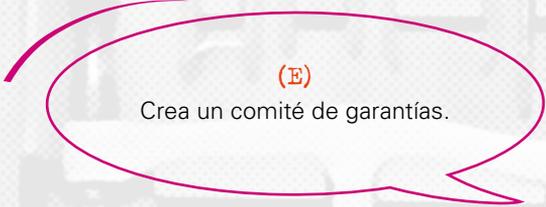
¿SABÍAS QUE? Tradicionalmente, las personas que ocupan posiciones de poder están protegidas con relación a cualquier violencia que ejerzan y esta es la razón por la cual es importante activar protocolos ya acordados. Argumentar que una denuncia de violencia es una maniobra política no es excusa para no denunciar. Ciudad Futura es muy consciente del riesgo de que los adversarios políticos hagan mal uso de este tipo de argumentos y, cuando se enfrentaron a la violencia ejercida por un representante electo, rechazaron la posibilidad de que fuera una excusa. Por el contrario, respondieron comunicando eficientemente lo que había pasado, sin dar detalles, evitando de esta manera la forma alarmista, sensacionalista y dañina de comunicar estas situaciones.

(E)

Dale la importancia que merece a actuar a nivel local o municipal.

¿POR QUÉ? No se puede garantizar el derecho de las mujeres a una vida sin violencias a menos que se tomen medidas a nivel internacional, nacional y local. Intenta entender cómo se moldea la violencia en tu comunidad. Crea redes locales de apoyo, organiza grupos de discusión y mantén tus puertas abiertas para cualquier víctima de violencia.

¡PRECAUCIÓN! La disponibilidad de apoyo social y los roles de nuestra comunidad más cercana, las activistas y los grupos de apoyo son esenciales para construir vidas exentas de violencia y mejorar las vidas de las supervivientes. No obstante, algunos temas requieren un enfoque profesional y requieren un tratamiento especial desde una perspectiva médica o legal. Denunciar un incidente a la policía no es la única vía cuando alguien ejerce la violencia (puesto que solo acaba excluyendo a aquellas que optan por no seguir la vía legal). Es más, por diversas razones, seguir la vía institucional puede dejar a las personas víctimas de violencia con una sensación de vulnerabilidad o en una situación de revictimización. Dicho esto, en algunas situaciones y contextos la buena voluntad tampoco es suficiente. Evalúa y considera responsablemente el rol de la organización y sus miembros cuando trabajes con víctimas de violencia.



(E)

Crea un comité de garantías.

¿SABÍAS QUE? El comité de garantías de Barcelona en Comú, el órgano al cual acudir cuando hay una violación de derechos, emite dictámenes vinculantes en casos de violencia. Existe también un equipo de mediación listo para actuar cuando surge un conflicto en un grupo. Estos conflictos pueden no implicar violaciones de derechos o reglas, pero han de reconocerse por parte de las partes involucradas. Así, la mediación sirve aquí como herramienta para el aprendizaje y la discusión.

(HP)

¡Llama a las cosas por su nombre!

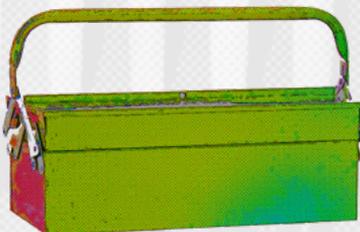
El capacitismo, el edadismo y la gordofobia son fenómenos destacados por las feministas, que los ligan a las estructuras de poder que los producen. Los ejemplos de estos prejuicios no deben descartarse como bromas o batallas personales, porque de lo contrario acaban dañando seriamente a las personas que son objeto de ellos. En particular las mujeres de color o las lesbianas *femme* tienden a ser fetichizadas, lo cual oculta las dinámicas de racismo, gordofobia, capacitismo y heteropatriarcado que existen detrás de las preferencias personales.

(HP)

No todas las formas de violencia son obvias.

¿CÓMO?

Piensa por ejemplo en la violencia ambiental, donde la característica principal es que los perpetradores insisten en comportarse de una manera que, deliberadamente o no, crea una atmósfera intimidatoria, hostil, humillante u ofensiva.





I can't believe
I'm still
Fighting
This
Shit

jss



Live



VIII

CONCLUSIONES

Feminizar la política no es tarea fácil. Todas las personas vivimos en sociedades patriarcales en las que, entre otros problemas, las cosas se hacen de una manera altamente competitiva, exigente, jerárquica, determinadas por los privilegios. Para las organizaciones municipalistas que trabajan en contextos electorales e institucionales, la situación no es mejor: se enfrentan a diversos desafíos y tienen muy pocos recursos para lidiar con ellos, además de poco tiempo.

Sin embargo, este informe muestra dos áreas clave en las que ha sido posible hacer avances. En primer lugar, han tenido éxito al situar cuestiones feministas en la agenda, a pesar de las dificultades y los desincentivos asociados con el contexto particular. En segundo lugar, están comenzando, aunque lentamente, a feminizar la política.

Tal y como muestran las entrevistas, cada organización municipalista se enfrenta a situaciones diferentes. Algunas, como We Brussels, han dedicado más tiempo a establecer maneras feministas de trabajar, pero han tenido menos impacto y han logrado resultados modestos. Otras, como Barcelona en Comú, han logrado más en términos de desarrollo institucional y organizacional y cuentan con más recursos. No obstante, también han experimentado tensiones mucho mayores, tanto internas como externas.

A pesar de esas diferencias, este informe muestra cómo el municipalismo está bien dotado para perseguir el objetivo feminista de cambiar la forma de hacer política. Aunque muchos de los cambios discutidos y sugeridos en las herramientas no se hayan implementado todavía, la mayoría de ellos no requieren grandes esfuerzos y pueden ponerse en práctica, en tanto y cuanto haya voluntad política. Sería mucho más difícil ejercer el liderazgo feminista o el poder colectivo en organizaciones como los partidos políticos nacionales.

Quizás el aspecto más interesante de los proyectos municipalistas es que están mejor ubicados que otros tipos de movimientos sociales para cambiar la forma de hacer política dentro de las instituciones que deciden sobre la vida de la gente. Los movimientos se enfrentan a limitaciones en este sentido y esta es la razón por la cual activistas de tantos lugares han decidido dar el paso y presentarse a las elecciones.

Dicho esto, todos los experimentos municipales que incluye este informe han tenido subidas y bajadas y solamente han seguido este enfoque durante unos pocos años. Todavía queda por ver cuánto éxito pueden llegar a tener en años venideros en términos de cambiar de verdad la manera de hacer política, trabajando desde abajo, pero a la vez teniendo un rol clave en los contextos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

Allen, A. (2016) Feminist Perspectives on Power, The Stanford Encyclopedia of Philosophy, Edward N. Zalta (ed.), <https://plato.stanford.edu/archives/fall2016/entries/feminist-power> (14/07/2021).

Arendt, H. (2005) Sobre la violencia, Alianza Editorial.

Brescoll, V. (2016). Leading with their hearts? How gender stereotypes of emotion lead to biased evaluations of female leaders, en: The Leadership Quarterly, 27 (3), 415–428.

Bustelo, M. / López, S. / Platero, R. (2007). La representación de la violencia contra las mujeres como un asunto de género y un problema público en España, en: Bustelo, M./Lombardo, E. (eds.), Políticas de igualdad en España y en Europa. Madrid, Cátedra, 67–96.

Christiano, T. (2018). Democracy, en: Zalta, E. (ed.), The Stanford Encyclopedia of Philosophy (otoño 2018). <https://plato.stanford.edu/archives/fall2018/entries/democracy> (14/07/2021).

Clance, P. / Imes, S. (1978). The Impostor Phenomenon in High Achieving Women: Dynamics and Therapeutic Intervention, en: Psychotherapy Theory, Research and Practice, 15 (3), 241–247.

Davis, A. (2020). El capitalismo global no puede ser adecuadamente comprendido si la dimensión racial del capitalismo es ignorada, en: Viento Sur. <https://vientosur.info/el-capitalismo-global-no-puede-ser-adecuadamente-comprendido-si-la-dimension> (14/07/2021).

154 |

Eagly, A. (1987). Sex differences in social behavior: A social role interpretation. Londres, LEA.

Ennsner-Jedenastik, L. / Dolezal, M. / Müller, W. (2017). Gender differences in negative campaigning: the impact of party environments, en: Gender & Politics, 13 (1), 81–106.

Freeman, J. (1973). La tiranía de la falta de estructuras, en: Utopía Pirata. https://utopia.partidopirata.com.ar/la_tiranía_de_la_falta_de_estructuras.html (14/07/2021).

Hooks, B. (2020) Teoría feminista: de los márgenes al centro. Traficantes de Sueños.

Maier, M. (1999). On the gendered substructure of organization: Dimensions and dilemmas of corporate masculinity, en: Powell, G. (ed.), Handbook of gender and work. Thousand Oaks, SAGE.

Pratto, F. / Stallworth, L. M. / Sidanius, J. (1997). The gender gap: difference in political attitudes and social dominance orientation, en: British journal of social psychology, 36, 49–68.

Riach, P. A. / Rich, J. (2002). Field Experiments of Discrimination in the Market Place, en: The Economic Journal, 112 (483), 480–518.

Roth, L. (2019a). Democracia y municipalismo, en: Roth, L. / Monterde, A. / Calleja López, A. (eds.), Ciudades democráticas. La revuelta municipalista en el ciclo post-15M. Barcelona, Icaria.

Roth, L. (2019b). ¿Qué municipalismo?, en: Diario Público. <https://blogs.publico.es/dominiopublico/20191/que-municipalismo> (14/07/2021).

Roth, L. / Shea Baird, K. (2017). Sin miedo a feminizar la política: ¿Por qué necesitamos el municipalismo?, en: eldiario.es. www.eldiario.es/opinion/tribuna-abierta/miedo-feminizar-politica-necesitamos-municipalismo_129_3368092.html (14/07/2021).

Valcárcel, A. (2012). El derecho al mal, en: Antología del pensamiento feminista español. Valencia, Universitat de Valencia.

Varela, N. (2008) Feminismo para principiantes. Ediciones B.

Vesterlund, L. / Babcock, L. / Recalde, M. / Weingart, L. (2017). Gender differences in accepting and receiving requests for tasks with low promotability, en: American Economic Review, 107(5).

ZEMOS98 (2019). Pedagogía de los cuidados. Sevilla. <https://plataformac.com/pedagogia-de-los-cuidados-open-paper-zemos-98> (14/07/2021).

ANEXOS

1. ORGANIZACIONES MUNICIPALISTAS

A continuación se describen las organizaciones municipalistas que forman parte de las entrevistas de este informe.

BARCELONA EN COMÚ – ENTREVISTA A LAIA ROSICH, COORDINADORA DEL EJE DE FEMINISMOS

Barcelona en Comú es una plataforma municipalista lanzada en Barcelona en junio de 2014 por miembros de varios movimientos sociales. Incluye activistas, personas sin experiencia política previa y miembros de algunos partidos políticos pequeños. El programa de Barcelona en Comú fue construido a través de la participación ciudadana y sus políticas prioritarias incluyen radicalizar la democracia, parar los desahucios, luchar contra la turistificación, remunicipalizar el agua y reducir las desigualdades entre barrios.

Después de ganar las elecciones municipales en mayo de 2015, la organización formó un gobierno en minoría liderado por la alcaldesa y exactivista por el derecho a la vivienda Ada Colau. En 2019 la plataforma ciudadana obtuvo un segundo mandato para gobernar Barcelona junto con el Partit dels Socialistes de Catalunya.

barcelonaencomu.cat

twitter.com/BComuGlobal y twitter.com/bcnencomu

facebook.com/bcnencomu

CIUDAD FUTURA – ENTREVISTA A CAREN TEPP, CONCEJALA

Ciudad Futura (Rosario, Argentina) es un partido autónomo nacido en 2013 de la fusión de dos movimientos sociales (Giros y el Movimiento 26J) que llevaban más de diez años luchando contra la especulación con la propiedad y contra la violencia urbana, buscando transformar una realidad desigual. En 2015, Ciudad Futura obtuvo tres escaños en el concejo municipal de Rosario, Argentina, convirtiéndose en el tercer partido más grande de la ciudad. Bajo el convencimiento de que su estrategia requería trabajar tanto dentro como fuera de las instituciones públicas del ayuntamiento, hoy cientos de activistas de Ciudad Futura sostienen una red de proyectos autogestionados en Rosario, con el objetivo de generar alternativas económicas, culturales y educativas desde fuera de las instituciones. En 2019 Ciudad Futura renovó sus escaños en el municipio, expandió su trabajo a otras ciudades en la provincia de Santa Fe y ganó un escaño en el gobierno provincial.

www.facebook.com/CiudadFuturaOK

twitter.com/ciudadfuturaok

www.ciudadfutura.com.ar

L'ASILO – MASSA CRITICA – ENTREVISTA A ANGELA MARÍA OSORIO MÉNDEZ, ACTIVISTA

En marzo de 2012, tras un proceso de liberación, Ex Asilo Filangieri (Nápoles, Italia), la sede del Foro de las Culturas, se convirtió en un espacio abierto dedicado a la producción de arte y cultura para el disfrute público. El espacio y sus actividades son gestionados autónomamente por una comunidad heterogénea, flexible y abierta, basada en la solidaridad, a través de asambleas y grupos de trabajo horizontales que fomentan la interacción, la experimentación y la gestión común y participativa, que se fundamenta en los principios de comunidad, promoción, interacción, intercambio y experimentación.

Una parte de sus «habitantes» se convirtieron en actores clave de la plataforma municipalista Massa Critica, un espacio de base, inclusivo y abierto para discutir y decidir acerca del futuro de la ciudad en asambleas públicas. De esta manera, presionan a las instituciones para que abran procesos de toma de decisiones responsables y participativos, especialmente en cuestiones sobre bienes comunes, propiedad pública, vivienda, turismo y deuda pública.

www.exasilofilangieri.it

www.facebook.com/lasilo

MADRID129 – ENTREVISTA A ALEJANDRA CALVO, ACTIVISTA

Madrid129 (M129) es un grupo de personas enamoradas de la plataforma ciudadana que se montó en 2015 para participar en las elecciones municipales en la ciudad de Madrid, y que logró quitar el control del ayuntamiento a la derecha. M129 es una organización liderada por gente que intenta traer cambios más profundos a la ciudad. Sus activistas provienen de un abanico de movimientos sociales asociados con espacios autogestionados y centros sociales.

En 2015, Ahora Madrid (AM), una plataforma electoral ciudadana, ganó las elecciones municipales con una minoría, pero con el apoyo del Partido Socialista Obrero Español fue capaz de gobernar el ayuntamiento después de 25 años de gestión de los conservadores. En 2019, una coalición de gobierno conservadora ganó las elecciones y la derecha vuelve a gobernar la ciudad.

<http://madrid129.net/>
twitter.com/Madrid129_
www.facebook.com/Madr129

MAREA ATLÁNTICA – ENTREVISTA A CLAUDIA DELSO, CONCEJALA

Marea Atlántica (A Coruña) es una plataforma política caracterizada como movimiento ciudadano y político de izquierdas que aplica la inteligencia colectiva para unir movimientos sociales, ciudadanía y partidos políticos. Marea Atlántica se formó con el objetivo de presentarse a las elecciones municipales de mayo de 2015. La plataforma ganó las elecciones, logrando un gobierno en minoría con el apoyo del Bloque Nacionalista Galego (BNG) y el Partido Socialista Obrero Español. Marea Atlántica gobernó el ayuntamiento hasta 2019 y es ahora oposición en el gobierno municipal.

<https://mareatlantica.org/>
twitter.com/mareatlantica
www.facebook.com/mareAtlantica

MUITAS – ENTREVISTA A ÁUREA CAROLINA, DIPUTADA FEDERAL Y EXCONCEJALA

Muitas (Muchas) fue fundado en Belo Horizonte, capital del estado de Minas Gerais, en Brasil. El objetivo ambicioso del colectivo era ganar las elecciones locales junto con la ciudadanía, los movimientos sociales, colectivos, partidos y activistas independientes. Sus principios clave son una política del amor, feminista y antirracista, la formación de una unión amplia de fuerzas progresistas, diversas y representativas, la transparencia, la deconstrucción de los privilegios, el bien común y la radicalización de la democracia.

Muitas se presentó en 2016 a las elecciones junto con el Partido Socialismo e Liberdade (PSOL), en las que Áurea Carolina fue, entre todas las personas electas, la concejala más votada en la historia de la ciudad. En 2018 fue electa diputada federal. Junto con otras tres concejalas, forma Gabinetona, un experimento sin precedentes que se basa en la ocupación de la política institucional brasileña. Se trata de un mandato colectivo que incluye docenas de personas interactuando con la sociedad civil para decidir sus estrategias y acciones.

www.facebook.com/asmuitas

twitter.com/asMuitas

<https://gabinetona.org>

NE DAVIMO BEOGRAD – ENTREVISTA CON NATALIJA SIMOVIC, ACTIVISTA

Ne davimo Beograd (Belgrado, Serbia) es una iniciativa ciudadana en la que se unen organizaciones e individuos interesados en las políticas públicas urbanas y culturales, el desarrollo urbano sostenible, el uso justo de los recursos comunes y la participación ciudadana en el desarrollo de su entorno. Se trata de un grupo de personas con perfiles, intereses y creencias diversas, unidas por un objetivo común: parar la degradación y el saqueo de Belgrado en nombre de proyectos arquitectónicos y urbanos megalómanos, en particular el proyecto Belgrade Waterfront.

Desde su fundación en 2014, la organización ha puesto en marcha muchas protestas y actos de desobediencia civil, sus activistas han sido víctimas de reacciones violentas y amenazas y usa los mecanismos informativos institucionales y la presión no institucional para defender el interés público y el derecho de la gente a la ciudad. En 2018 Ne davimo Beograd decidió intentar generar el cambio desde dentro y se presentó a las elecciones municipales pero no obtuvo ningún escaño en el parlamento municipal. No obstante, ha continuado luchando por una ciudad para todas las personas que la habitan.

<https://nedavimobeograd.rs>
twitter.com/nedavimobgd

RECLAIM THE CITY – ENTREVISTA A MANDISA SHANDU, ACTIVISTA

Reclaim the City (Ciudad del Cabo, Sudáfrica) es un movimiento de personas inquilinas y trabajadoras que hacen campaña para evitar que las personas sean expulsadas de ubicaciones privilegiadas y asegurar el acceso a una vivienda digna y asequible. La plataforma cree que es tiempo de llevar la lucha por la vivienda al centro de la ciudad, al corazón del poder, a la gente que debería estar viviendo en esta tierra que importa. ¡La tierra, para las personas, no para ganar dinero!

<http://reclaimthecity.org.za>
www.facebook.com/ReclaimCT
<https://twitter.com/reclaimct>

We Brussels – entrevista a Ana Andzersen, activista

La plataforma con sede en Bruselas (Bélgica) promueve debates ciudadanos, presenta ideas para la ciudad y los barrios y se presentó a las elecciones en 2018 y 2019. El colectivo tiene intención de construir una nueva plataforma para promover la toma de decisiones políticas de forma participativa, presentarse a las elecciones para implementarla dentro del sistema y luego cambiar el sistema desde allí, usando los votos de la ciudadanía para ensayar alternativas, ideas y soluciones para un nuevo futuro.

www.webrussels.org

www.facebook.com/webrussels

ZAGREB JE NAŠ! – ENTREVISTA A IVA IVSIC, CONCEJALA

Zagreb je NAŠ! es una plataforma política local de Zagreb (Croacia), que busca llevar la política de nuevo a manos de la ciudadanía, esto es, activistas, científicas, maestras, trabajadoras culturales, sindicatos, jubiladas, iniciativas de barrio y emprendedoras sociales: personas que buscan un cambio real y han tomado las riendas del asunto. El objetivo de la plataforma es cambiar el significado real de lidiar con la política. Para ello, la política se basa en los principios de participación, inclusión y apertura. Creen que la base de una nueva política es la idea de que la ciudadanía tiene derecho a decidir sobre los problemas que afectan a su vida diaria y a participar en las decisiones que se toman sobre los recursos de la ciudad, desde el barrio hasta la asamblea municipal en el ayuntamiento.

En 2017, Zagreb je NAŠ! comenzó a trabajar en un contexto electoral después de quince años explorando muchos y diferentes canales de comunicación con la autoridad municipal. La plataforma es una institución cultural, una colaboración cívica-pública. En las últimas elecciones obtuvo cuatro escaños junto con otros partidos políticos.

www.zagrebjenas.hr

twitter.com/ZagrebJeNas

www.facebook.com/ZagrebJeNAS

2. AUTOCUESTIONARIO: ¿ESTOY SUFRIENDO EL SÍNDROME DE DESGASTE (BURNOUT) ACTIVISTA?

Adaptado de <https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2018/05/Cuestionario-INGLE%CC%81S-WEB.pdf>

¡PRECAUCIÓN! Esta no es una herramienta precisa, cuantitativa. Obviamente, la mayoría de respuestas positivas indican un comportamiento potencialmente dañino. Sin embargo, las preguntas no están pensadas únicamente para la reflexión individual, sino también para la consideración colectiva. Compártela con compañeros y compañeras o personas en las que confías, trabaja con ellas de manera individual o colectiva e intenta generar soluciones sostenibles. La autora feminista española Amaia Pérez Orozco defiende que, en lugar de buscar tener una «vida que merece la pena ser vivida», deberíamos llevar una «vida que merezca la alegría ser vivida».

- > ¿Revisas el móvil en cuanto te despiertas?
- > ¿Es tu teléfono (especialmente grupos de Telegram/WhatsApp o listas de email) lo último que miras antes de irte a dormir?
- > ¿Evitas comer mientras trabajas para tu organización política?
- > ¿Te cuesta gestionar la conciliación laboral/personal/política?
- > ¿Has cancelado alguna vez una cita personal o planes familiares para cumplir con un compromiso con tu organización? ¿Cómo te sentiste?
- > ¿Duermes ocho horas cada noche? ¿Con cuánta frecuencia duermes menos o más que eso?
- > ¿Dejas alguna vez de ir al médico porque no tienes tiempo?
- > ¿Dedicas tiempo al menos a una actividad o hobby diferente del trabajo para distraerte?
- > ¿Consideras tu trabajo político tu hobby principal?
- > ¿Puedes expresar libremente tu cansancio dentro de tu organización sin miedo a que se te juzgue negativamente?
- > ¿Mantienes amistades fuera de tu organización política?

3. CUESTIONARIO SOBRE CUIDADOS: ¿LE IMPORTAN A MI ORGANIZACIÓN LOS CUIDADOS?

Adaptado de <https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2018/05/Cuestionario-INGLE%CC%81S-WEB.pdf>

- > ¿Existen en tu organización espacios seguros donde puedas procesar los sentimientos que surgen del trabajo que haces? ¿Cuentas con apoyo a la hora de gestionar los traumas secundarios?
- > ¿Tiene tu organización una política de cuidados permanente?
- > ¿En los casos de gente que trabaja contratada, garantiza tu organización los derechos laborales, respeta las horas de trabajo y ofrece un salario justo?
- > ¿Suele revisar tu organización las relaciones de poder y dar los pasos necesarios para cambiarlas si fuera necesario?
- > ¿Tiene tu organización un protocolo para gestionar el acoso y la violencia hacia las mujeres en caso de ataques en el ámbito digital, troleo, emergencias, acoso o intimidación?
- > ¿Aplica tu organización medidas o reglas sobre impacto ambiental (por ejemplo, emisiones en caso de viaje, el uso de papel, etc.)?
- > ¿Puedes expresar libremente tu cansancio dentro de tu organización sin sentirte juzgada negativamente?
- > ¿Tienes la sensación de que, si alguien que en tu organización fuese víctima de violencia, podría sentirse libre para denunciarla?

4. HERRAMIENTAS DIGITALES PARA LA DEMOCRACIA Y LA ACCIÓN COLABORATIVA

Esta lista fue creada por el grupo de trabajo Co-Incidimos, de Medialab Prado www.medialab-prado.es/documentos/listado-de-herramientas

Para más información sobre Co-Incidimos, visita su página web: www.medialab-prado.es/proyectos/40058/documentacion

5. DECÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LAS REUNIONES Y ASAMBLEAS, POR MAREA ATLÁNTICA

DECÁLOGO «ASAMBLEAS SIN MACHIRULISMOS»

Este decálogo se elaboró tras la observación del proceso y de nuestros comportamientos en las asambleas.

Las asambleas son espacios de intercambio de pareceres donde todas las personas debemos participar. Puede que tengas todas las respuestas, pero, si no permites que otras personas puedan responder, estarás monopolizando el debate.

La facilitación está ahí por algo, vela por que no llevemos el debate siempre a donde nos interese particularmente y media para poder escuchar otras voces y perspectivas antes de cerrar un posicionamiento, lo cual nos ayudará a ver más allá de nuestro enfoque. Esa es su función, que debemos escuchar y respetar.

164 |

1. Al llegar al espacio de la asamblea intenta no sentarte en la zona más relevante.
2. Procura, aunque busques estar con la gente más afín, combinar con personas menos afines, preferentemente mujeres.
3. Cuando se abren los turnos para participar, espera. No seas el primero en hablar, no es malo que haya unos minutos de reflexión para las personas que tienen menos agilidad a la hora de exponer sus ideas.
4. Cuando participes en un debate, piensa si lo que vas a decir ya lo dijo alguien antes y, si es necesario repetirlo porque precisas completar algo, refuerza a quien ya hiciera la exposición principal de la idea y solo añade tu aportación, sin repetir lo anterior.

5. Nunca intentes traducir, aclarar o interpretar lo que dijo otra persona, principalmente compañeras. Si crees que no quedó claro, pídele a ella que lo explique de nuevo o pregúntale sobre las dudas concretas.
6. Cuando quieras replicar en un debate, intenta espaciar tus intervenciones.
7. Procura hacer siempre el ejercicio de pensar cuántas mujeres y cuántos hombres están interviniendo en los debates.
8. Procura darte cuenta de los tiempos que duran las intervenciones de compañeras y compañeros e intenta ajustarte a una media.
9. Reflexiona sobre tu expresión no verbal, tu posición física, cómo te sientas y cómo gesticulas.
10. Modera el tono de voz. No por gritar o ser más contundente en la forma tu opinión debe tener más peso.

6. MODELOS DE CÓDIGO DE CONDUCTA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE ESPACIOS SEGUROS

1. Este es un modelo de código de conducta para la construcción de espacios seguros en las organizaciones. El foco principal está puesto en la prevención y el aprendizaje, pero es un buen punto de partida y puedes adaptarlo a las circunstancias y al contexto de tu organización. Ha sido desarrollado por Irene Zugasti y Alejandra Baciero.
<https://minim-municipalism.org/medidas-estrategicas-de-prevencion-e-intervencion-para-un-espacio-seguro>
2. El protocolo de Ciudad Futura contra la violencia machista es un ejemplo excepcional de cómo apuntar hacia un enfoque no punitivo. El trabajo que han hecho en este sentido es verdaderamente impresionante.
<https://minim-municipalism.org/protocolo-de-actuacion-ante-practicas-y-situaciones-de-violencia-machista>

7. AUTOCUESTIONARIO SOBRE FEMINIZACIÓN DE LA POLÍTICA

1. ¿Qué significa para ti la feminización de la política? ¿Qué significa para tu organización?
2. ¿A qué desafíos específicos te enfrentas en términos de implementar prácticas feministas en tu organización?
3. ¿Qué has hecho hasta el momento para abordar el desafío de feminizar tu organización?
4. ¿Cómo calificarías el progreso que ha hecho tu organización en los siguientes ámbitos?
5. Introducir el tema de la feminización de la política entre sus miembros.
6. Integrar principios feministas a la estructura, organización y actividades internas.
7. Integrar los principios relacionados con la feminización de la política en las políticas públicas que propone la organización.
8. Explica cómo las políticas y prácticas de tu organización se correlacionan con la feminización de la política.
9. ¿Cómo describirías los esfuerzos de feminización de la política a) a miembros individuales y b) al colectivo en general? ¿Existen tensiones entre estos dos niveles? Si es así, ¿cuáles son? En caso negativo, ¿por qué?
10. ¿Cómo describirías el impacto de los esfuerzos de tu organización a la hora de feminizar la política?

NOTAS / IDEAS

ROSA-LUXEMBURG-STIFTUNG

La Rosa-Luxemburg-Stiftung es una organización internacional de izquierdas sin fines de lucro que proporciona educación cívica. Está afiliada al Partido de Izquierda alemán "Die Linke". Activa desde 1990, la fundación se ha comprometido a analizar los procesos y desarrollos sociales y políticos en todo el mundo. Trabaja en el contexto de las crecientes y múltiples crisis que enfrenta nuestro sistema político y económico actual. En cooperación con otras organizaciones progresistas de todo el mundo, la fundación se centra en la participación democrática y social, el empoderamiento de los grupos desfavorecidos y el desarrollo económico y social alternativo. Las actividades internacionales de la fundación tienen por objeto impartir educación cívica mediante análisis académicos, programas públicos y proyectos realizados juntamente con instituciones asociadas. La Rosa-Luxemburg-Stiftung trabaja en pro de un mundo más justo y de un sistema basado en la solidaridad internacional.

www.rosalux.es

Rosa-Luxemburg-Stiftung
www.rosalux.eu/es

V.i.S.d.P.,
Büroleiter RLS Brüssel
Andreas Thomsen

Madrid / Brüssel 2020

Redaktion
Vera Bartolomé (RLS Madrid)
Ada Regelmann (RLS Brüssel)
Amelia Martínez-Lobo (RLS Madrid)
Alexandra Spaeth (RLS Brüssel)

Traducción
José Luis Martínez Redondo

Fotos
© Alvaro Minguito (El Salto) portada, p. 68
flickr/Marianne Fenon [CC BY-ND 2.0], p. 2
flickr/H Flannery [CC BY-NC-SA 2.0], p. 16
flickr/Adolfo Lujan [CC BY-NC-ND] 2.0], p. 34, p. 50, p. 114
flickr/lthmus [CC BY 2.0], p. 41, p. 70, p. 95, p. 117, p. 132, p. 135, p. 118
flickr/Jeanne Menjoulet [CC BY 2.0], p. 57
flickr/Gustave Deghilage [CC BY-NC-ND 2.0], p. 88, p. 144
© David Fernandez, p. 130

Ilustraciones y adaptaciones gráficas
Artberg

Producción **HDMH sprl**
Impreso en Bélgica

Financiado por el Ministerio de Asuntos Exteriores
de la República Federal de Alemania.

