



**P**articipación  
**social**  
**de las mujeres**

Consulte nuestra página web: [www.sintesis.com](http://www.sintesis.com)  
En ella encontrará el catálogo completo y comentado



**NO fotocopies el libro**

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de la propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)) vela por el respeto de los citados derechos.

# **P**articipación social de las mujeres

Natalia Hipólito Ruiz

Irene Martínez Martín

Sergio Jorge Fernández Ortega

© Natalia Hipólito Ruiz  
Irene Martínez Martín  
Sergio Jorge Fernández Ortega

© EDITORIAL SÍNTESIS, S. A.  
Vallehermoso, 34. 28015 Madrid  
Teléfono 91 593 20 98  
[www.sintesis.com](http://www.sintesis.com)

ISBN: 978-84-9171-364-7  
Depósito Legal: M-16.545-2019

Impreso en España - Printed in Spain

Reservados todos los derechos. Está prohibido, bajo las sanciones penales y el resarcimiento civil previstos en las leyes, reproducir, registrar o transmitir esta publicación, íntegra o parcialmente, por cualquier sistema de recuperación y por cualquier medio, sea mecánico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o por cualquier otro, sin la autorización previa por escrito de Editorial Síntesis, S. A.

# Índice

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	9
<b>1. PARTICIPACIÓN SOCIAL Y GÉNERO</b> .....	11
Objetivos .....	11
Mapa conceptual .....	12
Glosario .....	12
1.1. Introducción .....	13
1.2. Conceptos claves: participación, agencia social y activismo. Caracterización de la participación social de las personas .....	13
1.3. Participación desde un enfoque de género .....	15
1.4. Procesos de socialización diferenciada desde una perspectiva de género ..	17
1.5. Ámbitos de participación desde los feminismos y sus consecuencias .....	22
1.5.1. Feminismos y agencia política de transformación .....	23
1.5.2. Historia reciente de la participación de las mujeres y sus demandas: de los espacios privados a los espacios públicos .....	25
1.5.3. Participación política, asociacionismo, sindicatos... ..	28
1.5.4. Participación en redes sociales .....	29
1.6. Identificación de la brecha de género en los ámbitos de participación .....	31
1.6.1. Obtención, interpretación y análisis de datos de participación social .....	34
1.6.2. Repercusiones de la brecha de género en la participación .....	36
Resumen .....	37
Ejercicios propuestos .....	38
Práctica .....	38
Proyecto final .....	39
Actividades de autoevaluación .....	39

<b>2. ESTRATEGIAS PARA PROMOVER LA PARTICIPACIÓN SOCIAL DE LAS MUJERES EN EL ÁMBITO PÚBLICO</b> .....	41
Objetivos .....	41
Mapa conceptual .....	42
Glosario .....	42
2.1. Introducción .....	43
2.2. Necesidades y demandas de las mujeres en el ámbito de la participación social .....	44
2.3. Resistencias feministas ante los problemas de participación .....	46
2.4. Estrategias para favorecer la participación .....	48
2.4.1. Estructuras de colaboración .....	49
2.4.2. Tipos de estructuras de colaboración con perspectiva de género .....	51
2.4.3. Estructura en red .....	52
2.4.4. Estrategias y recursos para establecer y mantener contactos con los agentes del entorno y análisis de sus intereses .....	55
2.5. Creación de espacios de encuentro .....	56
2.5.1. Desarrollo comunitario y educación popular feminista .....	57
2.5.2. Liderazgo comunitario, compartido o social desde el feminismo .....	59
2.5.3. Cultura participativa y metodologías cooperativas desde los feminismos .....	60
2.5.4. Espacios de encuentro públicos desde una perspectiva feminista .....	62
2.6. Metodologías participativas .....	64
Resumen .....	67
Ejercicios propuestos .....	68
Práctica .....	68
Proyecto final .....	68
Actividades de autoevaluación .....	69
<b>3. ESTRATEGIAS PARA PROMOVER EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES</b> .....	71
Objetivos .....	71
Mapa conceptual .....	72
Glosario .....	72
3.1. Introducción .....	73
3.2. Discriminación y desigualdad por razones de sexo-género .....	74
3.2.1. Creencias, actitudes y comportamientos de igualdad entre hombres y mujeres: roles y estereotipos como construcción de la discriminación .....	76
3.2.2. Limitaciones machistas en las oportunidades de participación .....	78
3.3. El cambio actitudinal. Procesos sociales de cambio .....	79
3.4. Empoderamiento feminista para la ruptura de la discriminación y desigualdad por razones de sexo-género .....	80
3.4.1. Definiciones de empoderamiento desde la complejidad feminista .....	82
3.4.2. Breve recorrido histórico: empoderamiento y toma de conciencia crítica .....	83
3.5. Estrategias para favorecer la toma de decisiones tanto individuales como grupales desde una perspectiva feminista .....	85
3.5.1. Feminismo y empoderamiento .....	85
3.5.2. Dimensiones y estrategia de empoderamiento .....	86
3.5.3. Liderazgos feministas .....	88
3.6. Marco estratégico: las políticas de igualdad efectiva y el empoderamiento de las mujeres desde el marco normativo .....	90
3.6.1. Políticas de igualdad efectiva .....	90

3.6.2. Documentos. Normativa básica en políticas de igualdad (internacional, europea y estatal) .....	94
3.6.3. Servicios, estructuras y organizaciones que favorecen el empoderamiento de las mujeres .....	98
Resumen .....	101
Ejercicios propuestos .....	102
Práctica .....	102
Proyecto final .....	103
Actividades de autoevaluación .....	103
<b>4. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN PROCESOS GRUPALES .....</b>	<b>105</b>
Objetivos .....	105
Mapa conceptual .....	106
Glosario .....	106
4.1. La identidad compartida .....	107
4.2. Procesos de liderazgos en grupo .....	109
4.2.1. El liderazgo en los grupos y trabajo en equipo .....	110
4.2.2. Liderazgo compartido .....	111
4.3. Procesos grupales desde una perspectiva de género .....	112
4.4. Identificación de metas en los procesos grupales .....	112
4.5. Diagnóstico grupal desde una perspectiva de género: técnicas, observación, entrevistas, dinámicas de grupos y gestión de conflictos .....	114
4.5.1. Técnicas de diagnóstico grupal .....	114
4.5.2. Técnicas de dinámicas de grupo .....	120
4.5.3. Técnicas de trabajo grupal, en equipo o colaborativo .....	124
4.5.4. Gestión de conflictos .....	128
4.6. Estrategias feministas de intervención con grupos .....	129
4.6.1. Desde la educación crítica .....	129
4.6.2. Mentoras .....	129
4.6.3. Círculos de mujeres .....	130
Resumen .....	131
Ejercicios propuestos .....	132
Prácticas .....	132
Proyecto final .....	133
Actividades de autoevaluación .....	133
<b>5. PROCESOS DE ACOMPAÑAMIENTO Y ASESORAMIENTO A MUJERES .....</b>	<b>135</b>
Objetivos .....	135
Mapa conceptual .....	136
Glosario .....	136
5.1. Conceptos de acompañamiento y asesoramiento .....	137
5.1.1. El acompañamiento social .....	138
5.1.2. Fases de acompañamiento .....	139
5.2. Pautas para el acompañamiento y asesoramiento para la participación y la toma de decisiones .....	140
5.2.1. Experiencia práctica de asesoramiento a adolescentes y jóvenes .....	141
5.2.2. Acompañamiento y asesoramiento a mujeres .....	142

5.3. Participación ciudadana y toma de decisiones: identificación e interpretación de las demandas .....	144
5.4. Obtención, información y aplicación de protocolos de acompañamiento social desde una perspectiva de género .....	146
5.4.1. Análisis de protocolos de acompañamiento y asesoramiento .....	146
5.4.2. Aplicación de protocolos de acompañamiento social desde una perspectiva de género .....	150
5.5. Identificación e interpretación de las habilidades relacionadas con la participación y la toma de decisiones, y con los procesos de acompañamiento y asesoría .....	154
Resumen .....	159
Ejercicios propuestos .....	160
Práctica .....	160
Proyecto final .....	161
Actividades de autoevaluación .....	161
<b>6. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS COMUNITARIOS: PARTICIPACIÓN Y TOMA DE DECISIONES .....</b>	<b>163</b>
Objetivos .....	163
Mapa conceptual .....	164
Glosario .....	164
6.1. ¿Qué es la evaluación? .....	165
6.1.1. Evaluación de estrategias .....	166
6.1.2. La evaluación participativa .....	167
6.1.3. Técnicas de evaluación participativa para evaluar procesos .....	170
6.2. Instrumentos de comunicación .....	175
6.2.1. Comunicación externa .....	175
6.2.2. Comunicación interna .....	177
6.3. Elaboración de informes y memorias en el ámbito comunitario .....	178
6.3.1. Partes del informe comunitario .....	179
6.3.2. Aspectos que tratar .....	180
6.3.3. Informes trimestrales y anuales .....	180
6.4. La gestión de la calidad en el ámbito de la participación social de las mujeres .....	181
6.4.1. Equidad de género, gestión y calidad en las empresas u organizaciones .....	182
Resumen .....	185
Ejercicios propuestos .....	186
Prácticas .....	186
Proyecto final .....	187
Actividades de autoevaluación .....	187
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>189</b>

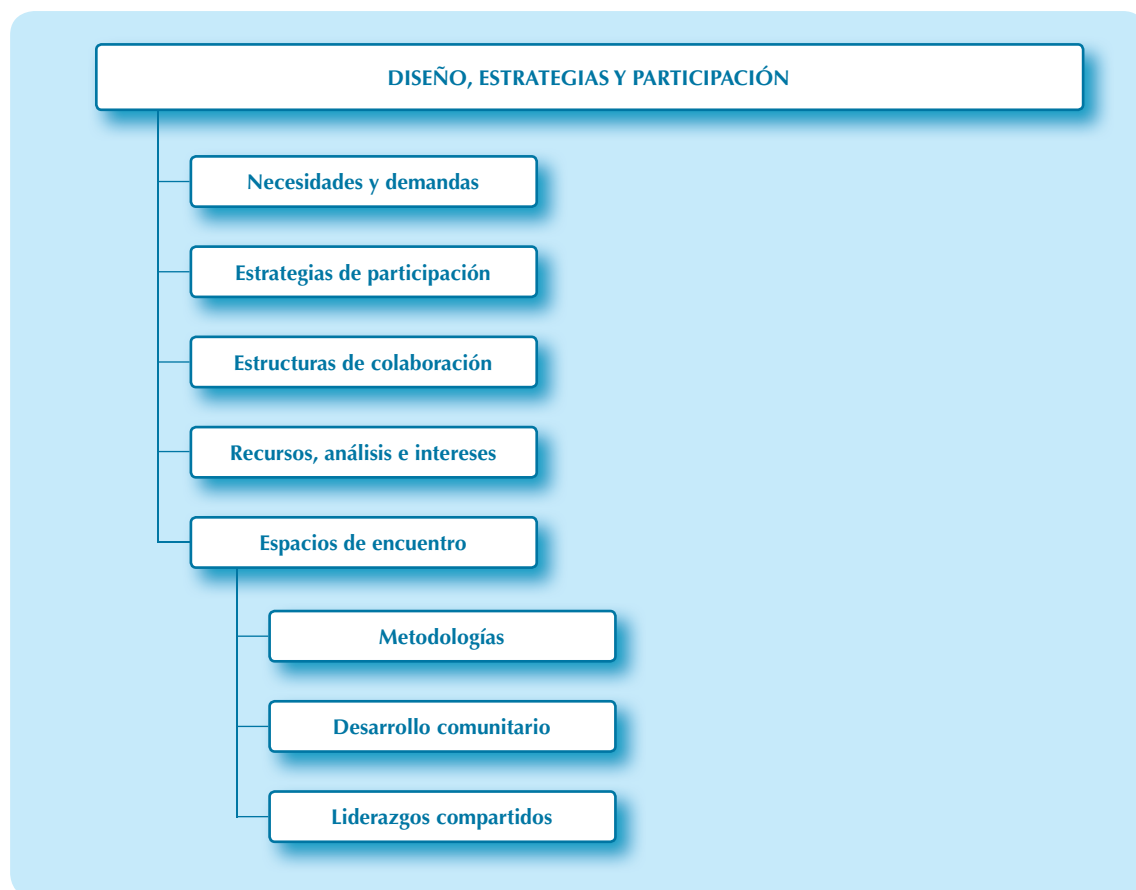


# Estrategias para promover la participación social de las mujeres en el ámbito público

## Objetivos

- ✓ Conocer los elementos claves para el diseño de estrategias de promoción de la participación social de las mujeres en el ámbito público.
- ✓ Analizar las necesidades y demandas en las mujeres en el ámbito de la participación.
- ✓ Explorar las estructuras de colaboración como elementos básicos para favorecer la participación.
- ✓ Construir estrategias conjuntas para incluir los intereses de los agentes del entorno.
- ✓ Identificar hitos para crear espacios de encuentro feministas.

## Mapa conceptual



## Glosario

**Agentes de participación.** Personas mediadoras o facilitadoras del proceso comunitario. En los procesos de participación ciudadana están implicados muchos agentes con intereses diversos que se deben poner en relación.

**Cooperativa social.** Asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión deben llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contextos económicos, sociales y culturales.

**Desarrollo comunitario.** Tiene como objetivo la promoción de personas mediante la participación activa y democrática. Hay que destacar que se trata de acciones de la comunidad donde las participantes toman decisiones de manera activa.

**Economía feminista.** Visibilización y denuncia de las desigualdades de género en sus múltiples aspectos socioeconómicos, teniendo en cuenta: la crítica de la economía del capitalismo neoliberal; la construcción de una visión alternativa de la economía; la construcción de alternativas al sistema económico dominante desde el ecologismo, la economía de cuidados, etc.

**Educación popular.** Enfoque que entiende la educación como un proceso participativo y transformador en el que el aprendizaje y la conceptualización se basan en la experiencia práctica de las propias personas y grupos.

**Liderazgo social.** Ejercido por un grupo cuya función es la dinamización de un colectivo, proyecto o de una organización para su desarrollo en base a unos fines comunes o compartidos.

**Liderazgos compartidos.** Se basan en la descentralización del liderazgo y en un planteamiento horizontal de la toma de decisiones y el ejercicio del poder; donde se otorgan responsabilidades compartidas y se transgrede con la idea tradicional del poder vertical y autoritario.

**Mediadoras/facilitadoras comunitarias.** Son agentes fundamentales en el desarrollo de la comunidad para ir impulsando y comunicando el proceso participativo.

**Metodología participativa.** Propuestas de diversas formas de conocer y entender la realidad teniendo en cuenta las relaciones entre las personas, como interdependientes, integrales, complejas y autoorganizadas. Se parte de la convicción de que el proceso de intervención social es el resultado de la interacción y cooperación de un grupo de personas con intereses comunes.

**Participación comunitaria.** Toma de conciencia colectiva de toda la comunidad, sobre factores que afectan a la colectividad, a través de la reflexión crítica y la promoción de formas organizativas que facilitan el bien común.

## 2.1. Introducción

El presente capítulo nos acerca al diseño de estrategias para promover la participación social de las mujeres en el ámbito público.

Evidenciamos que las mujeres han participado de la vida pública y privada desde siempre, en las diversas culturas y épocas. Es en la actualidad cuando notamos que esta participación pública ha ido en aumento de la mano de los movimientos sociales y feministas. Este fortalecimiento de la participación social de las mujeres hace que sea necesario un acompañamiento en los ámbitos institucional, político, académico, cultural y social.

En este contexto vamos a analizar las necesidades y demandas de las mujeres en el ámbito de la participación social. Nos vamos a preguntar: ¿qué estrategias favorecen esa participación social?; ¿qué elementos dificultan esa participación?; ¿cómo podemos impulsar procesos de li-

derazgos feministas para hacer frente a esos obstáculos?; ¿qué metodologías, espacios y recursos tenemos que conocer y desarrollar desde los feminismos y los movimientos sociales críticos?

Todas estas cuestiones ponen en el centro del análisis a las mujeres, sus liderazgos y sus estrategias de participación, que van más allá de las imposiciones patriarcales y coloniales. Es necesario para la comprensión de este texto quitar nuestra mirada de Occidente y abrirnos a otras maneras de hacer colectividad, de participar, de liderar y de tomar decisiones desde los feminismos decoloniales.

## © FUNDAMENTAL

Luis M. Nogueiras (1996) sintetiza los rasgos definitorios del *desarrollo comunitario* como: a) proceso educativo destinado a conseguir cambios cualitativos en las actitudes y comportamientos de la población; b) técnica de acción social, por lo que se necesita la intervención o colaboración de agentes con un cierto grado de especialización; c) se dirige a aquellas comunidades que se encuentran en situación de subdesarrollo (sociocultural o económico) o de utilización insuficiente de los recursos disponibles; d) su objetivo primordial consiste en la obtención del bienestar social y, por consiguiente, de la mejora de la calidad de vida de la población objeto de la intervención; e) requiere la participación voluntaria, consciente y responsable de los individuos en la resolución de sus propios problemas. Se pretende promover la implicación de la comunidad para:

- La investigación de sus propios problemas, necesidades y recursos existentes.
- La formulación de proyectos y actividades.
- La ejecución de proyectos mancomunados entre las comunidades y las instituciones.
- La evaluación de las actividades que se realizan en cada proyecto.

## 2.2. Necesidades y demandas de las mujeres en el ámbito de la participación social

ONU Mujeres señala que la participación de las mujeres en equidad es esencial para el desarrollo de los países desde una perspectiva de igualdad y de justicia social. Es por ello que se hace necesario un análisis en profundidad acerca de las necesidades y de las demandas que desde el feminismo se realiza sobre la participación social de las mujeres.

Ha sido, y es, frecuente utilizar, desde el sistema patriarcal y sus aliados, diversas estrategias para evitar que las mujeres feministas tomen voz y poder sobre los asuntos sociales. Aquí destacamos algunas de las principales *necesidades* y *problemáticas* que dificultan o impiden una participación plena de las mujeres:

- *Ridiculizar*: las cuestiones que afectan a los derechos de las mujeres, sus denuncias, demandas o llamamientos. Se utiliza el cuerpo de las mujeres, el aspecto físico, la gordofobia, la GTBifobia... todo aquello que rompa con las normas dominantes para mofarse y quitar toda legitimidad y poder social. Es el caso, por ejemplo, del uso de chistes, acoso callejero o el nombrado “micromachismo”, ver: <https://www.eldiario.es/micromachismos/>

- *Invisibilizar, silenciar*: concebir los problemas de las mujeres como cuestiones menores o que directamente no existan por no haber sido nombrados. Hablamos, por ejemplo, de las dobles jornadas de las mujeres (trabajadoras fuera de casa y dentro de la casa), las cadenas de cuidados globales, o el reparto de tiempos entre hombres y mujeres derivado de la división sexual del trabajo.

## Recursos web

www

- “Cadenas Globales de Cuidados” de Amaia Orozco (INSTRAW), QR1.
- “Al otro lado de la cadena de cuidado” de Emilia Laura Arias (Pikara Magazine) sobre el documental *En tránsito*, QR2.

①



②



- *Renunciar*: ante la imposibilidad de compaginar, por ejemplo, la maternidad con la vida profesional, las dificultades para la conciliación laboral, unidas a la falta de corresponsabilidad en las tareas de cuidado, entre otras. Cabe destacar el movimiento *yo no renuncio*: <https://rompe-el-muro.clubdemalasmadres.com/movimiento-no-renuncio>
- *Desautorizar, silenciar*: se oculta no solo lo que tiene que ver con el feminismo, sino lo que tiene que ver con las mujeres, sus derechos y sus organizaciones. Además, es habitual utilizar esta estrategia para hacer perder voz y voto a las mujeres cuando están en contextos masculinizados o en inferioridad, y tienen que defender y justificar en mayor medida sus opiniones o decisiones que los hombres.
- *Acosar, violar, agredir...*, por la *única condición de ser mujeres*: la violencia machista y de género contempla una variedad de situaciones, más o menos *visibles*, que van configurando las estructuras de las desigualdades de género.
- *Desproteger*: en relación con la feminización de la pobreza, los círculos de opresión y la cultura y justicia patriarcales.
- *Reproducir la desigualdad por género*: como consecuencia, se puede citar la brecha de género o el techo de cristal en los ámbitos laborales; o la educación machista basada en roles y estereotipos de género; invisibilizar la diversidad de identidades.

### RECUERDA

*Techo de cristal* es considerado una barrera no explícita que suelen encontrar las mujeres para alcanzar puestos directivos en las empresas públicas y privadas.

Solo un 17% de los asientos de los consejos de administración de empresas del Ibex 35 están ocupados por mujeres, una de cada seis sillas. Se trata de la cifra más baja de Europa.

Para ampliar, artículo publicado en El diario.es titulado “Cómo son los techos de cristal en España”, de J. Ignacio Conde.



Hemos revisado de manera general algunas de las necesidades y obstáculos a los que se enfrentan las mujeres en casi cualquier contexto para ejercer su derecho a la participación libre y plena.

En este capítulo estamos analizando cómo el conflicto de género aparece al existir un desequilibrio en el poder entre hombres y mujeres.

### 2.3. Resistencias feministas ante los problemas de participación

Como respuesta a todo esto, el movimiento feminista pone en el centro de sus reivindicaciones la participación en equidad y libertad como un derecho negado a las mujeres. Desde una perspectiva histórica, las mujeres no podían votar en elecciones políticas, ni ser elegidas como representantes públicas, ni acceder a la educación superior, ni aún menos a puestos directivos en empresas o instituciones. Es decir, el acceso al poder, a la toma de decisiones y a la construcción de conocimiento ha sido vetado de manera sistemática a las mujeres solo por ser mujeres.

Este análisis, desde una perspectiva de memoria histórica, no hace más que resaltar las diferencias y seguir reforzando las estructuras y raíces del modelo patriarcal y colonial. El feminismo, en sus diferentes olas, enfoques, contextos..., nos habla de mujeres diversas, empoderadas en sus derechos, en lo individual y en lo colectivo, con salarios, independientes, con libertad de elección sobre sus cuerpos y vidas privadas, en definitiva, mujeres libres y vivas.

Lema del feminismo es la famosa frase *lo personal es político*; con estas sencillas palabras hacemos de las desigualdades y la violencia hacia la mujer un asunto que trascienda las barreras de lo doméstico o lo tradicional. Ponemos nombre a un sistema patriarcal, machista, racista, homófobo, clasista..., en definitiva, desigual y asentado en el privilegio de unos pocos.

Desde el feminismo negro de Estados Unidos, Audre Lorde cita que “las herramientas del amo nunca van a dismantelar la casa del amo”; y Kimberlé Williams Crenshaw señala que “este proceso de reconocer como social y sistémico lo que anteriormente era percibido como algo aislado e individual ha caracterizado a la política de la identidad de los afroamericanos, otras personas de color, y los gais y lesbianas, entre otros”.

#### Actividad propuesta 2.1



Visiona el vídeo de Chimamanda Adichie: “Todxs deberíamos ser feministas” (TEDxEuston):



Y responde:

- De qué modo crees que el feminismo se construye como una práctica de resistencia?
- ¿Hay un único sujeto político dentro de los feminismos o hablamos de una diversidad de sujetos de acción dentro de los feminismos?
- Señala algunas de las principales ideas que propone la autora y que consideras básicas en la lucha de la participación de las mujeres.

Por lo tanto, la teoría y la acción feminista suponen una práctica de resistencia ante los valores que describen lo cotidiano, lo micro, lo relacional, lo común y lo comunitario desde el

paradigma patriarcal. El movimiento feminista desarrolla fórmulas de participación, individual y política, que transgreden las imposiciones patriarcales y subvierten el orden de poder y privilegios hasta el momento impuestos. Se establece y construye otro orden de valores en dos esferas diversas y complementarias:

- a) Por un lado, lo personal, lo corporal y lo emocional, ya que, como señala Germaine Greer, “la feminista del nuevo milenio no puede dejar de ser consciente de que la opresión se ejerce en y a través de sus relaciones más íntimas, empezando por la más íntima de todas: la relación con el propio cuerpo”.
- b) Por otro lado, lo colectivo y lo político en lo local, en relación con la defensa del bien común y el buen vivir. Nos reconocemos en lo grupal, es por ello que debemos educar y actuar en lo comunitario, lo cual nos lleva a una dimensión política y de transformación. Será en esta esfera en la que nos centremos en los siguientes apartados de este capítulo. Necesitamos desarrollar e investigar alternativas que equilibren las relaciones de poder para evitar seguir reproduciendo el modelo patriarcal-vertical autoritario.

Además, veremos, en los capítulos siguientes, que estas fórmulas de participación exigen organizaciones que recojan necesidades desde un enfoque de género, representantes y autoridades divergentes, otros usos del poder y los privilegios, transparencia, control de los procesos de toma de decisiones, entre otros elementos.



### Actividad propuesta 2.2

Revisa el siguiente artículo y los datos y gráficas que se incluyen:

“La discriminación laboral, más allá de la brecha de género”, de Gloria Rodríguez y Antonio Alonso (*El País*):



- a) ¿Qué otras necesidades y demandas aparecen como obstáculos para la participación de las mujeres? Fundamenta tu respuesta.
- b) ¿Qué actividad o proyecto podrías proponer desde tu rol como dinamizadora de participación desde una perspectiva de género?

#### RECUERDA

- ✓ *Brecha de género*: diferencia entre las tasas masculina y femenina en la categoría de una variable.
- ✓ *Activismo feminista*: es un tipo de activismo que trabaja para sensibilizar, proteger e impulsar los derechos del colectivo femenino dentro de cualquier ámbito de la sociedad, pues se fundamenta en que hombres y mujeres deberían tener los mismos derechos.

## 2.4. Estrategias para favorecer la participación

Dentro de los principios de la educación para una ciudadanía global de la Unesco, se concreta la participación como un elemento clave. Este concepto se basa en valores que garanticen la convivencia pacífica, la diversidad, la igualdad, la justicia, la sostenibilidad y la libertad. Asimismo, se relaciona con la dimensión social, cultural, política, económica y ambiental de la educación para ir más allá de una mera transmisión de conocimientos y avanzar hacia la transformación social.

Es necesario aclarar que la participación feminista, tal y como se está avanzando en este capítulo, es entendida como un acto horizontal, transversal, libre, reflexionado, comunitario, transformador, asambleario, empoderante y desempoderante.



### TOMA NOTA

- Paulo Freire se refería a la educación como un acto de empoderamiento. Tenemos que educar no solo en el acceso al poder, también en el uso de ese poder.
- Michel Foucault señalaba la necesidad de ganar poder desde dentro (*poder interno*), poder junto a los otros (*poder con*), y poder para cambiar la realidad (*poder para*).

Os invitamos a revisar la escala de participación de Roger Hart:



**Figura 2.1**

Escala de participación de Hart.

Fuente: <https://verderojonaranja.wordpress.com/>



Como se puede observar en la figura 2.1, existen diferentes niveles de participación: en los primeros escalones, la participación es casi nula y pasiva. Según subimos de escalones, la participación se va haciendo más activa, autónoma y empoderante.



### Actividad propuesta 2.3

Atendiendo a la imagen anterior de la escalera de participación:

- a) Pon un ejemplo para cada uno de los niveles de participación.
- b) Según tus circunstancias actuales, ¿en qué nivel de participación te encuentras? ¿Por qué?
- c) ¿Qué podrías hacer para fomentar un ascenso en el nivel de participación, tuyo o de tu colectivo?

#### 2.4.1. Estructuras de colaboración

Parece evidente señalar que, para fomentar la participación, es necesario construir y diseñar estructuras de colaboración que se fundamenten en los valores y dimensiones ya expuestos.

Marcela Lagarde (citado por Monge, 2016) señala que “si queremos que el desarrollo (la comunidad) se convierta en alternativa para las mujeres, que este sea democrático y que incorpore la perspectiva de género, es preciso fortalecer los procesos organizativos, apoyar la construcción de pactos, definir estrategias, promover la creación de redes y canalizar propuestas hacia quienes toman las decisiones sobre la inversión del gasto público y la formulación de políticas públicas”.

Las estructuras de colaboración se sustentan en las organizaciones que aprenden, tal y como expone Gairín (2000). En este sentido, para fomentar estructuras de colaboración desde una perspectiva feminista que, a su vez, generen procesos participativos y transformadores, se debe tener en cuenta:

- Generar procesos de liderazgo sociales, comunitarios y feministas, donde el poder tradicional se ponga en cuestión y se trabajen poderes colectivos, autoridades locales y toma de decisiones autogestionadas.
- Proporcionar y motivar una educación permanente y popular que nazca de las necesidades y demandas locales y tenga en cuenta una perspectiva de-colonial e interseccional.
- Construir procesos de empoderamiento (un poder transformador y social) desde metodologías reflexivas, dialógicas y comunitarias, donde se fomente la autoestima, el autoconcepto en el espacio público y privado, etc.
- Fomentar una perspectiva interseccional y de visibilización de las diferencias como elemento de enriquecimiento.
- Democratizar y colectivizar la vida doméstica y la vida pública y profesional. Quizás sea una de las estrategias más complejas, ya que como señala Marcela Lagarde (1997): “El sincretismo es complejo en cuanto al poder de género: cada una es un entreverado de poderes afirmativos y democráticos y de formas tradicionales y modernas de opresión de género [...] Las contemporáneas somos sincréticas porque cada una posee atributos de género tradicionales y modernos de manera simultánea”.

- Potenciar un reparto de tareas y de corresponsabilidades y romper las imposiciones de género. Trabajar desde un reparto compartido y valorar por igual las acciones de cuidado reproductivo que las productivas. Esto influye no solo dentro de las organizaciones sino también en los ámbitos privados del tiempo libre, tiempo familiar y tiempo laboral.
- Construir masculinidades alternativas, no patriarcales, que pongan en valor la ética de cuidados, la gestión de emociones, la toma de conciencia de privilegios y la deconstrucción de los mismos.
- Potenciar estructuras horizontales y cuidadoras, por ejemplo: sueldos dignos, horarios adaptados, espacios accesibles, sostenibilidad ambiental, autogestión, canales de comunicación fluida, respeto de derechos básicos, etc.
- Trabajar desde metodologías y técnicas que favorezcan la comunicación directa, horizontal y respetuosa, que sea accesible y clara. Es necesario prestar atención a los lenguajes, verbales y no verbales, y pensar que deben ser siempre inclusivos. Recordemos que lo que no se nombra no existe, y que a través del lenguaje construimos narrativas, nombramos al otro, reproducimos desigualdades e invisibilizamos las diversidades.

Nos adentraremos con mayor profundidad en este punto en el siguiente apartado.



#### TOMA NOTA

- María Galindo (2013), desde el feminismo comunitario de Bolivia y miembro de Creando Redes, nos señala la necesidad *descolonizar* y *despatriarcalizar* la educación y los procesos participativos y de liderazgo.
- Graça Machel, desde Mozambique, señala que *empoderamiento sí*, pero definiendo con total precisión *cómo ha de ser ese poder*, su uso, su acceso. Tiene que ser un poder para la paz, para la inclusión, para el respeto, para la igualdad y para la libertad. Esto nos lleva a la educación, la formación y la cultura.

### Actividad propuesta 2.4



Busca a una mujer o colectivo feminista referente en liderazgos comunitarios.

Haz una ficha breve que explique los elementos claves que definan la iniciativa seleccionada:

- Nombre.
- Lugar geográfico.
- Área de acción.
- Fines, objetivos de acción.
- Fundamentación de la toma de decisiones y funcionamiento.
- Ejemplo de acción o acciones que se desarrollan.
- Tipo de liderazgo: palabras claves que lo definen.
- ¿Dirías que es un ejemplo que fomenta la participación y la colaboración? ¿Por qué?
- Referencia.

Comparte con tus compañeros.

### 2.4.2. Tipos de estructuras de colaboración con perspectiva de género

Existen estructuras de colaboración (centralizadas, descentralizadas y distribuidas) que dan cuenta de las organizaciones jerárquicas o más colaborativas:

1. *Estructuras jerárquicas*: son aquellas más tradicionales que representan a una mayoría de organizaciones de carácter piramidal. Responden a cadenas de mando centralizadas, aisladas y unidireccionales, es decir, el poder y la comunicación suelen estar centrados en una persona considerada como jefe o coordinadora. Suelen estar acompañados de esquemas de gestión lineales y verticales donde la participación es escasa o inexistente.
2. *Estructuras descentralizadas*: existen cuando el poder y la comunicación no se centran en una persona, quizás por el crecimiento de una organización, y se reparten entre un grupo pequeño y limitado. Sigue teniendo una estructura jerárquica y unidireccional con escasas vías de participación. Este ejemplo es el habitual en las grandes empresas tradicionales con diferentes directores por departamentos o nodos; es habitual encontrar a una persona directiva en el pico de la pirámide.
3. *Estructuras colaborativas*: se basa en un reparto equitativo del poder y de la toma de decisiones desde un punto de vista horizontal o circular. La voz de mando y de poder es compartida, lo que da lugar a estructuras de autoorganización, autogestión, liderazgos compartidos. En este último tipo encontraríamos las estructuras de colaboración feministas.
4. *Trabajo en redes*: desde una perspectiva feminista nos situamos en las estructuras colaborativas, no jerárquicas, participativas y horizontales. En este enfoque se apuesta por el trabajo en red y colectivo, desde la autoorganización, los sistemas asamblearios y los liderazgos compartidos (aspectos en los que vamos a ir profundizando en todos los capítulos de este libro).



**Figura 2.2**  
Estructuras de colaboración con perspectiva de género.

#### Lee y debate en clase

“Los centros sociales ocupados han supuesto una parte fundamental del lugar de la política de los últimos tiempos. Cuando el modelo de representación democrática entraba en crisis y las reestructuraciones producidas por las dinámicas del neoliberalismo modificaban tanto las formas de vida como los territorios de intervención política, las miradas críticas se dirigían hacia las nuevas alianzas entre lo económico y lo cultural”.

“Apuntes feministas desde y más allá de los centros sociales okupados”, de Escalera Karakola (Mujeres en red).

Accede con el QR al artículo completo:

- a) ¿Qué ideas se destacan en el texto?
- b) ¿Estás de acuerdo con ellas? ¿En cuáles difieres o entiendes de otra manera?
- c) Si conoces experiencias de participación colaborativa feminista, compártelas en clase.



### 2.4.3. Estructura en red

En este tipo de estructuras la idea base, además de la participación, es la necesidad de generar estructuras de colaboración en las que, a partir del trabajo en red, encontremos vías para lograr los objetivos con calidad, eficacia y sostenibilidad. Es importante conocer nuestros grupos de trabajo, ya que no todas las personas tenemos las mismas capacidades. Una persona será más sociable, otra más organizada, otra más resolutiva y otra más creativa; es por ello fundamental articular un trabajo en red, respetuoso e integrador de todas las habilidades y capacidades, sin menospreciar ni crear jerarquías innecesarias.

Trabajar en redes es fundamental ya que, como personas que vivimos en sociedad, estamos continuamente conectadas y en colaboración. Lo colectivo está siempre presente y bien organizado, e impulsado puede generar importantes momentos de trabajo, acción y transformación.

Situarnos en este enfoque nos obliga a cuestionarnos si sabemos desarrollar y trabajar en red.

#### Actividad propuesta 2.5



1. ¿Qué significa trabajar en red?
2. ¿Qué beneficios y qué dificultades supone el trabajo en red?
3. ¿Cómo se te ocurre que se debe desarrollar e impulsar un trabajo en red?

Es necesario, primeramente, conocer e impulsar metodologías que favorezcan el trabajo en redes desde la teoría y la práctica, pasando por el uso de las nuevas tecnologías (aunque no de un modo exclusivo). No basta con tener un amplio cuaderno de dinámicas del trabajo en red si no tenemos un sustento teórico que nos permita su fundamentación y articulación con un sentido crítico en la consecución de nuestros objetivos de participación.

Además, debemos conocer las *limitaciones* para evitar frustraciones y errores en el proceso, como, por ejemplo: el alto esfuerzo personal, la lentitud y necesidad de tiempos amplios, la incompreensión, a veces, de las lógicas que se generan, la discrepancia en los debates que acrecienta la lentitud o la incomodidad, la gestión de la toma de decisiones, el cambio de valores compartidos y la construcción de una cultura colaborativa, habitualmente invisibilizada o desconocida.

Algunos aspectos fundamentales a tener en cuenta en el trabajo en redes:

## TRABAJO EN REDES

- Cultura de las redes: voluntariedad, historia común, luchas, confianza.
- Propósitos e intereses comunes: identidades compartidas, comunidad.
- Conexiones colaborativas, abiertas y expandidas.
- Reparto de roles en la red rompiendo con estereotipos de género, clase...
- Uso de tecnologías sociales, dinámicas de grupos.
- Espacios presenciales y virtuales con canales de comunicación fluidos y accesibles.
- Consensuar los mecanismos de toma de decisiones.
- Consensuar los protocolos de resolución de conflictos.
- Articular las estrategias de reunión, diálogo y acción, por ejemplo: metodología asamblearia, por nodos, etc.
- Acción política y de transformación.
- Perspectiva de género en todo los procesos.
- Ampliar redes de intereses.

**Figura 2.3**

Aspectos para tener en cuenta en el trabajo en redes.



### Actividad propuesta 2.6

Revisa algunos ejemplos de autogestión y colaboración feminista; te pueden servir estos que aparecen a continuación, o puedes proponer uno nuevo:

- <https://poderpopular.info/2018/11/27/autodefensa-feminista-autogestion-y-poder/>
- <https://www.pikaramagazine.com/>
- <https://sangrefucsia.wordpress.com/>
- <http://www.altrapolab.org/>
- <https://madrid.mercadosocial.net/>

Analiza y realiza un esquema conceptual de las estructuras de colaboración, sus características, dimensiones y flujos de comunicación.

Dentro de los actores que existen en las redes encontramos diversos roles: activos, pasivos, pero también líderes, articuladores, astutos, polinizadores, etc. que pasamos a detallar:

1. *Articuladoras (arañas)*: son la base de la red; sin tejedoras, la red, comunidad u organización no existe. El trabajo en red no puede generarse entre personas solitarias. Se necesitan personas que regulen y monitoreen las redes, personas que sepan con quién se une la red, además de tener la sensibilidad para unir y trabajar en equipo dentro de la comunidad. Son personas con alto sentido de lo social y conexión con lo humano, así como un alto compromiso con la red. Tienen una clara visión estratégica sobre aquellas circunstancias que suceden en la red, unen antiguos y nuevos participantes y, por lo tanto, operan, potencian y controlan el sistema y sus lazos.

2. *Participantes lideresas (leones)*: son líderes en espacios de confianza, orientan y guían. En una comunidad u organización pueden existir diversas figuras de líderes. Su rol es impulsar constantemente a los participantes de la comunidad para que se mantengan activos en la red; se encargan de motivar, felicitar, coordinar y proponer mejoras. Deben tener una alta habilidad empática, experiencia larga, capacidad de seducir, ser reflexivas en la toma de decisiones y resolutivas.
3. *Participantes polinizadoras (abejas)*: son personas que están relacionadas y circulan por toda la estructura organizacional o comunidad, forman parte de la tribu colaborativa. Son curiosas, sociables, inquietas, transportadoras y comunicadoras de información. Son personas que entran y salen, se alejan y vuelven, a veces se van de los círculos de confianza de la comunidad, y otras veces retornan. Exploran y miran fuera del propio sistema y generan nuevos nodos o personas en la red. Esta labor es necesaria para nutrir de innovaciones y nuevas visiones a los actores de la red propia.
4. *Participantes cuidadoras y astutas (zorros)*: son personas que cuidan a la comunidad, la protegen de otros roles que puedan fragmentarla o hacer usos partidistas. Son astutas, visionarias, experimentadas, se suelen hacer notar poco, y son racionales. Se ocupan de identificar oportunidades y mimetizarse con el medio para catalizar esas oportunidades para la comunidad. Son menos visibles que los roles anteriores y siempre están alerta.
5. *Participantes activas, trabajadoras o ejecutoras (hormigas)*: si los roles anteriores aumentan el valor en la gestión de la comunidad, en este caso, las hormigas dan el valor de uso a la comunidad. Son las personas que trabajan, participan o colaboran para cumplir y desarrollar los proyectos, servicios y acciones. Se caracterizan por el esfuerzo, por conocer bien los objetivos, la experiencia y los saberes compartidos, y ser parte de un proceso global. Es fundamental el trabajo en equipo de todos los actores.
6. *Participantes pasivas, estrategas o reflexivas (osos)*: cumplen con un rol de observadoras, reflexivas o de descanso en una comunidad. Son hábiles estrategias que generan pausas necesarias para evaluar o repensar los procesos. Son personas equilibradas, conciliadoras y relajadas.

WWW

## Recurso web

En la página web de *TejeRedes* puedes descargar interesantes documentos para saber más: <https://sites.google.com/tejeredes.net/web/recursos/libro-y-manuales>

En el capítulo 14 del libro *TejeRedes. Trabajo en red y sistemas de articulación colaborativos*, de Crsitina Figueroa, puedes consultar un ejemplo y un trabajo ampliado en torno al trabajo en redes.

## Actividad propuesta 2.7



Elabora un mapa conceptual con la información detallada de los participantes de una red de colaboración.

Incluye, además, el *lado B* de cada uno de los actores.