

---

---

*MANUAL DE FORMACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO  
DE LAS CAPACIDADES PARA LA PARTICIPACIÓN  
POLÍTICA DE LA MUJERES: DEMOCRACIA EN CLAVE DE  
GÉNERO*



Gobernación  
de Norte de  
Santander



*Agradecimientos a nuestro equipo de trabajo, directora de proyecto Fanny Yurley Hernández y Carol Gutiérrez que gracias a su apoyo, dedicación y asesoramiento constante logramos construir y plasmar nuestra propuesta dedicada a las mujeres lideresas que día a día participan en la política para el fortalecimiento, empoderamiento de sus capacidades hacia una democracia en clave de género.*

## **MODULO 1**

### **Marco Legal y Contextualización De La Participación Política De Las Mujeres En Colombia.**

- |   |    |
|---|----|
| 1. Derechos políticos de las mujeres. Marco normativo Y desarrollo histórico en Colombia                  | 4  |
| 2. Participación política como derecho humano   | 10 |
| 3. Contexto actual de participación de las mujeres en política  | 14 |
| 4. Obstáculos para la participación política de las mujeres<br>¿Por qué hay menos mujeres en la política? | 21 |

## **MODULO 2**

### **Género Y Participación Política.**

- |  |    |
|--|----|
| 1. Genero e identidad sexual                   | 27 |
| 2. Porque las mujeres no gobiernan             | 34 |
| 3. Las razones y la historia de los feminismos | 60 |

## **MODULO 3**

### **Habilidades Individuales Y Colectivas Para Fortalecer El Liderazgo De Las Mujeres.**

- |                              |     |
|------------------------------|-----|
| 1. Habilidades Subjetivas    | 107 |
| 2. Habilidades Directivas    | 139 |
| 3. Habilidades Comunicativas | 173 |

## **MODULO 4**

### **Proceso electoral, Sistema Político Electoral Colombiano.**

1. Competencia de Entidades Estatales, Estructura y Funcionamiento del Estado	214
2. Sistema Electoral	223
3. Proceso electoral	227
4. Financiación	239
5. Día Electoral. Día D	245
6. Delitos Electorales	247
7. Proyecto de Ley de Reforma de Equilibrio de Poderes	249

## **MODULO 5**

### **Marketing Político.**

1. Marketing Político y Campañas Electorales	251
2. Investigación: Estudio del Mercado Electoral	252
3. Elaboración de la Propuesta de la Campaña y Planificación de la Estrategia Electoral	255
4. El Gerenciamiento de la Campaña	260
5. La Estrategia de Comunicación	262

<b>Bibliografía.</b>	<b>272</b>
----------------------	------------

## MODULO 1

### **Marco Legal y Contextualización De La Participación Política De Las Mujeres En Colombia.**

Este módulo presenta los principales desarrollos normativos en la relación con el derecho de las mujeres a la participación política. Asimismo, se señalan los principales obstáculos y desafíos que enfrentan actualmente las mujeres en el escenario político electoral colombiano y se ofrecen algunos elementos conceptuales que pueden contribuir a su abordaje.

#### **1. Derechos Políticos de las Mujeres. Marco Normativo y desarrollo histórico en Colombia**

El derecho a la participación política de las mujeres abarca las facultades de acceder y participar plenamente en la vida política y pública de su país, departamento o municipio<sup>1</sup>, "lo que implica su participación en el ejercicio efectivo del poder político y en el proceso de toma de decisiones en todas las esferas de la vida pública y política, en igualdad de condiciones con los hombres y sin discriminación de ningún tipo<sup>2</sup>".

En Colombia, este derecho se encuentra consagrado en el artículo 40 de la Constitución Nacional, de acuerdo con el cual todos los ciudadanos y ciudadanas tienen derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político. De acuerdo con esta norma, el derecho a la participación política incluye las siguientes facultades:

- Elegir y ser elegido/a
- Tomar parte en elecciones, plebiscitos, referendos, consultas populares, revocatorias de mandato y demás mecanismos de participación ciudadana
- Constituir partidos, movimientos y agrupaciones políticas, formar parte de ellos y difundir sus ideas
- Presentar sus iniciativas ante las Corporaciones Públicas

---

<sup>1</sup>Corporación Sisma Mujer, Ministerio del interior y Red Nacional de Mujeres. Manual de formación para el fortalecimiento de las capacidades políticas de las mujeres, 2015, p. 10.

<sup>2</sup>ONU Mujeres. Empoderamiento político de las mujeres, marco para una acción estratégica, 2014, p. 20. Disponible en: <http://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2014/empoderamiento%20politico%20de%20las%20mujeres%20lac%202014-17%20unwomen.pdf?vs=1828>.

➤ Interponer acciones públicas en defensa de la Constitución y la Ley

➤ Desempeñar funciones y cargos públicos

El artículo 40 de la Constitución señala también que las autoridades deben garantizar la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de la Administración Pública.

El derecho de las mujeres a la participación política también se ha establecido en diversos instrumentos universales y regionales de Derechos Humanos. La consagración internacional de este derecho se ha dado de forma progresiva, de manera que en un primer momento se avanzó en el reconocimiento a hombres y mujeres de los mismos derechos a la participación en la vida política y pública. Así, la Declaración Universal de Derechos Humanos<sup>3</sup> establece en su artículo 21 que toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos, así como el derecho de acceder, en condiciones de igualdad, a las funciones públicas de su país.

Por su parte, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos<sup>4</sup>, en su artículo 25, estipula que todos los ciudadanos gozarán, sin distinción de sexo, raza, religión, posición económica, opinión política o cualquier otra condición, de los siguientes derechos y oportunidades:

- “a) Participar en la dirección de los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes libremente elegidos;
- b) Votar y ser elegidos en elecciones periódicas, auténticas (...);
- c) Tener acceso, en condiciones generales de igualdad, a las funciones públicas de su país.”

En este mismo sentido, la Convención sobre los Derechos Políticos de las Mujeres<sup>5</sup> consagra expresamente que:

”Las mujeres tendrán derecho a votar en todas las elecciones en igualdad de condiciones con los hombres, sin discriminación alguna” (artículo 1),

---

<sup>3</sup> Asamblea General de Naciones Unidas, 1948.

<sup>4</sup> Adoptado por el Estado colombiano mediante la Ley 74 de 1968

<sup>5</sup> Adoptado por el Estado colombiano mediante la Ley 35 de 1986

"Las mujeres serán elegibles para todos los organismos públicos electivos establecidos por la legislación nacional, en condiciones de igualdad con los hombres, sin discriminación alguna" (artículo 2), y

"Las mujeres tendrán derecho a ocupar cargos públicos y a ejercer todas las funciones públicas establecidas por la legislación nacional, en igualdad de condiciones con los hombres, sin discriminación alguna" (artículo 3).

De igual forma, en la Convención Interamericana sobre la Concesión de Derechos Políticos a la Mujer<sup>6</sup>, los Estados Parte convinieron en que "el derecho al voto y a ser elegido para un cargo nacional no deberá negarse o restringirse por razones de sexo" (artículo 1).

Finalmente, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer<sup>7</sup>, en su artículo 4.j, consagró que toda mujer tiene "el derecho a la igualdad de acceso a las funciones públicas de su país y a participar en los asuntos públicos, incluyendo la toma de decisiones".

Para comprender el alcance de este derecho, es clave lo establecido por el Comité de seguimiento a la Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés), en su Recomendación General No. 23, en la cual ha explicado que:

*'La vida política y pública de un país es un concepto amplio. Se refiere al ejercicio del poder político, en particular al ejercicio de los poderes legislativo, judicial, ejecutivo y administrativo. El término abarca todos los aspectos de la administración pública y la formulación ejecución de la política a los niveles internacional, nacional, regional y local. El concepto abarca también muchos aspectos de la sociedad civil, entre ellos, las juntas públicas y los consejos locales y las actividades de organizaciones como son los partidos políticos, los sindicatos, las asociaciones profesionales o industriales, las organizaciones femeninas, las organizaciones comunitarias y otras organizaciones que se ocupan de la vida pública y política'.*

De acuerdo con las anteriores normas y pronunciamientos, el derecho a la participación política de las mujeres, en igualdad de condiciones con los hombres, comprende:

---

<sup>6</sup> Adoptada por el Estado colombiano mediante la Ley 8 de 1959.

<sup>7</sup> Adoptada por el Estado colombiano mediante la Ley 248 de 1995.



Un segundo avance en materia de los derechos de participación política de las mujeres se dio a partir de la consagración del deber de los Estados de Adoptar medidas o acciones afirmativas de carácter temporal para garantizar y aumentar la participación de las mujeres en este ámbito. Este aspecto fue desarrollado fundamentalmente en la Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer<sup>8</sup>, en la que se estableció que "los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la vida política y pública del país", garantizando igualdad de condiciones con los hombres, su derecho a elegir y ser elegidas, participar en la formulación y ejecución de las políticas gubernamentales, ejercer funciones públicas y participar en organizaciones no gubernamentales que se ocupen de la vida política y pública del país (artículo 7).

Esta obligación ha sido ampliamente desarrollada en la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing<sup>9</sup> (Punto G), la Declaración del Milenio<sup>10</sup> (Objetivo de Desarrollo del Milenio No. 3) y la Resolución sobre La Participación de la Mujer en la Política<sup>11</sup> (Numeral 4). Estos instrumentos han recomendado la adopción de las siguientes:

<sup>8</sup> Adoptada por el Estado colombiano mediante la Ley 51 de 1981.

<sup>9</sup> Adoptada en el marco de las Naciones Unidas en el año 1995.

<sup>10</sup> Adoptada en el marco de las Naciones Unidas en el año 2000.

<sup>11</sup> Adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en el año 2011.



## Medidas para garantizar y aumentar la participación política De las mujeres

- ✓ Ajustes de los sistemas electorales
- ✓ Eliminación de prejuicios que obstaculizan el acceso de la mujer a la esfera política
- ✓ Eliminación de barreras al interior de los partidos
- ✓ Promoción de la conciencia sobre la importancia de la participación de las mujeres  
Mecanismos y actividades de capacitación para alentar a las mujeres a participar en el proceso electoral, la actividad política y otras actividades de liderazgo
- ✓ investigar las denuncias de actos de violencia, agresión o acoso perpetrados contra mujeres elegidas para desempeñar cargos públicos y candidatas a ocupar cargos políticos y judicializar a los responsables; promoción de entorno de tolerancia cero ante esos delitos

Finalmente, un tercer avance en el reconocimiento del derecho de las mujeres a la participación política, de especial relevancia en el contexto colombiano, fue introducido mediante las Resoluciones 1325 de 2000, 1820 de 2008, 1888 de 2009, 1889 de 2009, 1960 de 2010 y 2122 de 2013, del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, en las cuales se consagra de manera expresa la importancia de la participación de las mujeres en los niveles de adopción de decisiones en los procesos de paz y en la ejecución de medidas de mantenimiento y consolidación de la paz.

En Colombia, este nivel de reconocimiento de los derechos políticos de las mujeres ha sido el producto de grandes luchas y conquistas de las mujeres, que iniciaron con el reconocimiento de algunos derechos como la propiedad y el acceso a la educación universitaria, pasando por el derecho al sufragio y a ocupar cargos públicos, hasta llegar en la época actual a la promulgación de leyes que consagran acciones afirmativas para garantizar la participación de las mujeres en la política. Veamos algunos hechos que constituyen hitos en la historia de la participación de las mujeres colombianas en la vida política y pública<sup>12</sup>:

---

<sup>12</sup> Información basada en la infografía “historia de la participación política de las mujeres” disponible en la página web: <http://masmujeresmasdemocracia.mininterior.gov.co/mujeres-en-politica>

En Colombia contamos en la actualidad con el pleno reconocimiento de los derechos políticos de las mujeres e importantes medidas de acción afirmativa para promover la participación política de las mujeres; sin embargo, aún estamos lejos de alcanzar una participación equilibrada o paritaria de mujeres y hombres en las distintas posiciones de poder y en los espacios de toma de decisiones. El Comité de seguimiento a la CEDAW ha denominado lo anterior como la “disparidad de jure y de facto de la participación de la mujer en la política”, es decir, la diferencia entre el derecho y el hecho (Recomendación General No. 23).

## 2. Participación política como derecho humano

La participación política como derecho es la facultad de todas las mujeres de acceder y participar plenamente en la vida política y pública de su país, departamento o municipio. Esto significa su participación en el ejercicio efectivo del poder político y en el proceso de toma de decisiones en todos los ámbitos de la vida pública y política, en igualdad de condiciones con los hombres y sin ningún tipo de discriminación<sup>13</sup>.

Este derecho ha sido reconocido de manera extensa en diversos instrumentos universales y regionales del Derecho Internacional de los Derechos Humanos DIDH-tanto de carácter vinculante es decir de obligatorio cumplimiento por el Estado colombiano, como no vinculante. Los aportes más relevantes de cada uno frente a este derecho son:

Documento	Artículos Relevantes
Sistema Universal (Organización de Naciones Unidas, ONU)	
Declaración universal de los derechos humanos (1948) <sup>14</sup>	Artículo 21: 1 .Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos; 2. Toda persona tiene el derecho de acceso, en condiciones de igualdad, a las funciones públicas de su país; 3. La voluntad del pueblo es la base de la autoridad del poder público; esta voluntad se expresara mediante elecciones auténticas que habrán de celebrarse periódicamente, por sufragio universal e igual y por voto secreto u otro procedimiento equivalente que garantice la libertad del voto.
Convención sobre los derechos políticos de las mujeres (1952). Ley 35 de 1986 <sup>15</sup>	Artículo 1: Las mujeres tendrán derecho a votar en todas las elecciones en igualdad de condiciones con los hombres, sin discriminación alguna. Artículo 2: Las mujeres serán elegibles para todos los organismos públicos electivos establecidos por la legislación nacional, en condiciones de igualdad con los hombres sin discriminación alguna. Artículo 3: Las mujeres tendrán derecho a ocupar cargos públicos y a ejercer todas las funciones públicas establecidas por la legislación nacional, en igualdad de condiciones con los hombres, sin discriminación alguna.

<sup>13</sup>ONUMujeres “Guía estratégica empoderamiento político de las mujeres: marco para una acción estratégica”. América Latina y El Caribe (2014 – 2017), 2014, p 20.

<sup>14</sup> Adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su Resolución 217A (III), de 10 de diciembre de 1948.

<sup>15</sup> Adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su Resolución 640A(VII), de 20 de diciembre de 1952. Entrada de vigor en Colombia 7 julio 1954, en virtud ley 35 1986.

<p>Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966)<sup>16</sup></p>	<p>Artículo 25:          Todos los ciudadanos gozaron, sin ninguna de las distinciones mencionadas en el artículo 2, y sin restricciones indebidas, de los siguientes derechos y oportunidades:</p> <p>a) Participar en la dirección de los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes libremente elegidos;          b) Votar y ser elegidos en elecciones periódicas, auténticas, realizadas por sufragio universal e igual y por voto secreto que garantice la libre expresión de la voluntad de los electores;          c) Tener acceso, en condiciones generales de igualdad, a las funciones públicas de su país.</p>
<p>Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) (1979)<sup>17</sup></p>	<p>Artículo 4:          1. La adopción por los Estados Partes de medidas especiales de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad de facto entre el hombre y la mujer no se considerara discriminación en la forma definida en la presente Convención, pero de ningún modo entrañará, como consecuencia, el mantenimiento de normas desiguales o separadas; estas medidas cesaran cuando se hayan alcanzado los objetivos de igualdad de oportunidad y trato.          2. La adopción por los Estados Partes de medidas especiales, incluso las contenidas en la presente Convención, encaminadas a proteger la maternidad no se considerara discriminatoria.</p> <p>Artículo 7:          Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la vida política y pública del país y, en particular, garantizando, en igualdad de condiciones con los hombres el derecho a:          a) Votar en todas las elecciones y referéndums públicos y ser elegibles para todos los organismos cuyos miembros sean objeto de elecciones públicas;          b) Participar en la formulación de las políticas gubernamentales y en la ejecución de éstas, y ocupar cargos públicos y ejercer todas las funciones públicas en todos los planos gubernamentales;          c) Participar en organizaciones y asociaciones no gubernamentales que se ocupen de la vida pública y política del país.</p>

<sup>16</sup>Adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su Resolución 2200 A (XXI), de 16 de diciembre de 1966. Entrada en vigor en Colombia el 23 de marzo de 1976, en Virtud de la Ley 74 de 1968

<p>Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) (1979)<sup>17</sup></p>	<p>Artículo 8: Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para garantizar a la mujer, en igualdad de condiciones con el hombre y sin discriminación alguna, la oportunidad de representar a su gobierno en el plano internacional y de participar en la labor de las organizaciones internacionales.</p>
<p>Declaración de Beijing y la Plataforma de Acción (1995)</p>	<p>Punto G: Las mujeres en el poder y en la toma de decisiones. Entre otras acciones, exhorta a los gobiernos o adoptar medidas de acción con el fin de garantizar la representación equilibrada de hombres y mujeres en cargos públicos. Las revisiones posteriores de la Declaración realizadas cada cinco años para evaluar sus avances, reafirmaron los compromisos de la Declaración e incluyeron medidas que incorporan políticas públicas para aumentar la participación de las mujeres en política (Beijing +5, +10, +15 y +20).</p>
<p>Resolución sobre mujeres y participación política aprobada por la Asamblea General el 19 de diciembre de 2011 (A/RES/66/130)</p>	<p>Esta Resolución destaca la importancia de la participación de la mujer en todos los contextos y exhorta a los Estados a adoptar una serie de medidas como: evaluar los efectos de sus sistemas electorales en la participación política de la mujer y su representación en los órganos electivos y ajustar y reformar esos Sistemas; promover la eliminación de las barreras que discriminan a la mujer al interior de los partidos políticos; promover la conciencia y el reconocimiento de la importancia de la participación de la mujer en el proceso político a nivel comunitario, local, nacional e internacional; entre otros.</p>
<p>Resoluciones del Consejo de Seguridad de la Asamblea General de la ONU</p>	<p>Resolución 1325 (2000), Resolución 1820 (2008), Resolución 1888 (2009), Resolución 1889 (2009), Resolución 1960 (2010) y Resolución 2122 (2013). Estos instrumentos reconocen la importancia de la participación de las mujeres en las negociaciones de paz, la planificación de la labor humanitaria, las operaciones de mantenimiento de la paz, así como la consolidación de la paz y de la gobernabilidad.</p>

<sup>17</sup> Adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su Resolución 34/180, de 18 de diciembre de 1979. Entrada en vigor en Colombia el 19 de febrero de 1982, en Virtud de la Ley 51 de 1981. Se utiliza la sigla CEDAW para referirse a la convención.

Documento	Artículos Relevantes
Sistema Interamericano (Organización de Estados Americanos, OEA)	
Convención Interamericana Sobre La Concesión De Los Derechos Políticos De La Mujer (1948)	Artículo 23: todos los ciudadanos deben gozar de los siguientes derechos políticos y oportunidades: a) de participar en la dirección de los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes libremente elegidos; b) de votar y ser elegidos en elecciones periódicas auténticas, realizadas por sufragio universal e igual y por voto secreto que garantice la libre expresión de la voluntad de los electores; c) de tener acceso, en condiciones generales de igualdad, a las funciones públicas de su país.
Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra la Mujer (Convención de Belém do Pará) <sup>18</sup>	Artículo 4: Que toda mujer tiene (...) (j) el derecho a la igualdad de acceso a las funciones públicas de su país y a participar en los asuntos públicos incluyendo la toma de decisiones.

A partir de estos instrumentos es posible concluir que los estándares aplicables al derecho de las mujeres a una participación política son:

- El derecho a la igualdad y a la no discriminación
- El derecho a participar en la vida política y pública
- El derecho de las mujeres a acceder a las funciones públicas
- La adopción de medidas especiales de carácter temporal

<sup>18</sup> Adoptada 9 de junio de 1994. Entrada en vigor en Colombia el 15 diciembre de 1996, en Virtud de la Ley 248 de 1995.

### **3. Contexto actual de participación de las mujeres en política**

El sistema político Colombiano cuenta con dos vías de acceso a las corporaciones y cargos públicos desde los cuales se ejerce la representación política: vía electoral y la designación en cargos públicos. Los datos que se presentan a continuación, dan cuenta del nivel de acceso que han alcanzado las mujeres en los últimos años, en relación con estas dos vías, especialmente luego de la promulgación de las leyes que consagran las "cuotas" de mujeres y otras medidas de acción afirmativa.

#### **Acceso a corporaciones y cargos públicos de elección popular: Leyendo el panorama electoral en clave de género**

##### **1. Acceso a corporaciones y cargos públicos de elección popular**

Según la Corporación Sisma Mujer y la Mesa de Género de la Cooperación internacional, "en las elecciones regionales de 2015, las mujeres representaron el 36% (35.179) de las 98.834 personas que se candidatizaron para ocupar cargos en las gobernaciones, alcaldías, asambleas y concejos. Resultaron electas 13.616 personas para ocupar estos cargos, de las cuales un 15,6% (2336) son mujeres. Al considerar tanto los resultados de las elecciones territoriales como los de las elecciones al Congreso, encontramos que en total las mujeres representan el 17,5% de las personas electas en el país"<sup>19</sup>

##### **1.1. Congreso**

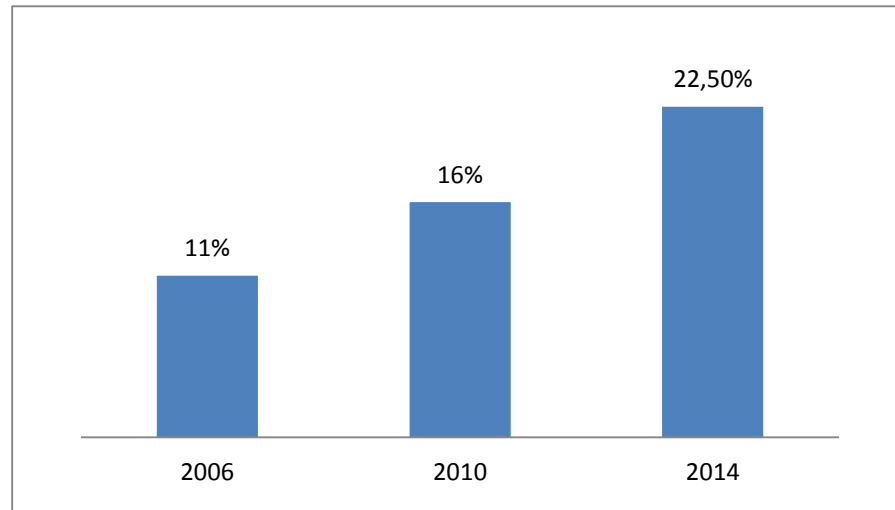
En las elecciones legislativas del año 2014, 52 mujeres fueron elegidas como congresistas (23 senadoras y 28 representantes a la Cámara), alcanzando el 20% de las curules y logrando el mayor nivel de representación de las mujeres en el Congreso de la República en la historia del país.

Así, entre 1958 y 1988, las mujeres solo llegaron a ocupar el 2% del Senado. En las elecciones del 2006, alcanzaron el 11% y en el 2010, el 16%. En el 2014, el porcentaje de mujeres en el Senado alcanzó el 22,5%.

---

<sup>19</sup>Corporación Sisma Mujer Y Mesa de Género de la Cooperación Internacional. Las mujeres en el poder político local 2016 - 2019. Disponible en: <http://www.mesadegenerocolombia.org/sites/default/files/pdf/separatamujerespoderlocalmgci.pdf>

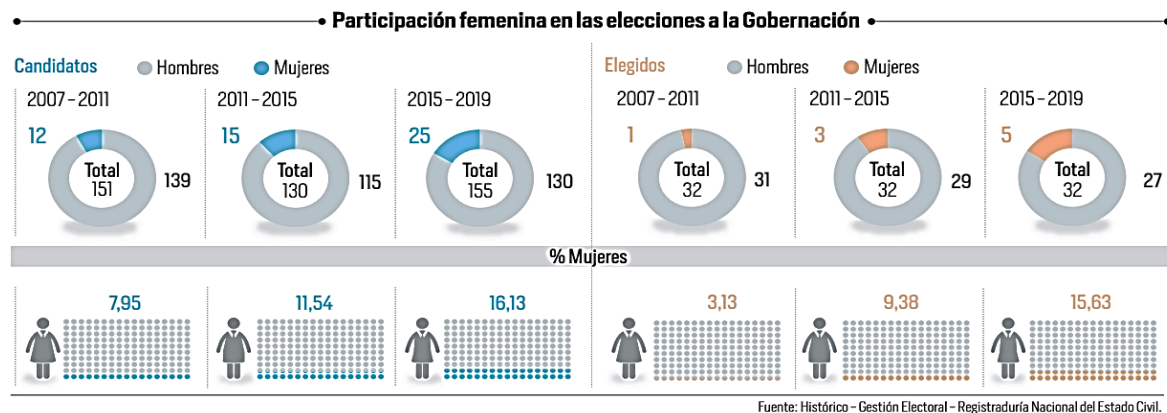
Gráfica 1. Nivel de curules ocupadas por las mujeres en el Senado de la Republica.



## 1.2. Gobernaciones

En las elecciones regionales del año 2015, 5 mujeres (15,6%) fueron elegidas como Gobernadoras en los departamentos de Meta, Putumayo, Valle del Cauca, Magdalena y La Guajira<sup>20</sup>. En los periodos electorales anteriores, 3 mujeres habían sido elegidas para este cargo.

Gráfica 2. Participación femenina en las elecciones de 2015 a la Gobernación



Tomado de Mesa de Género de la Cooperación Internacional “Mujeres en el poder político local 2016 2019”

<sup>20</sup>El Consejo de Estado anuló la elección de la gobernadora de La Guajira - Oneida Pinto - por violar la prohibición contemplada en la Ley 617 de 2000, según la cual quienes resulten electos/as como alcaldes y ejerzan el cargo, no podrán... inscribirse como candidatos/as a cualquier cargo de elección popular mientras detenten tal dignidad, ni tampoco dentro de los 12 meses siguientes.

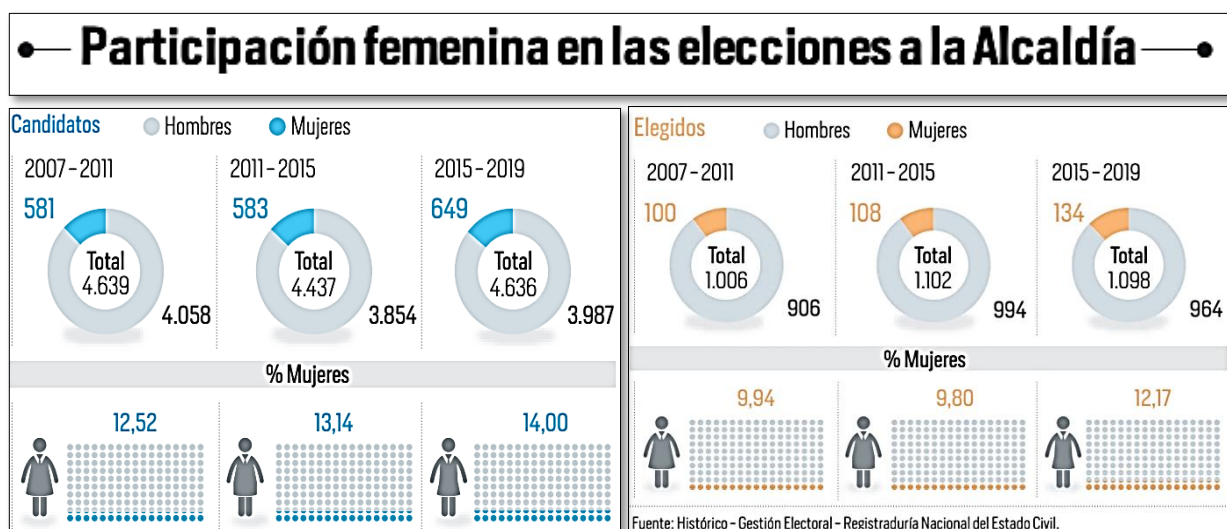


### 1.3. Alcaldías

En las elecciones regionales del año 2015, 134 mujeres (12,2%) fueron elegidas como Alcaldesas en distintos municipios del país. Los mayores niveles de representación femenina en las alcaldías se lograron en los departamentos de Vaupés (33%), Córdoba (27%), Chocó (24%) y Cesar (23%).

Ninguna mujer fue elegida como alcaldesa en las ciudades capitales de departamento. Tampoco fue elegida ninguna mujer en el cargo, en siete departamentos (San Andrés, Risaralda, Putumayo, Vichada, Guainía, Guaviare y Amazonas).

Gráfica 3. Participación femenina en las elecciones de 2015 a la Alcaldía



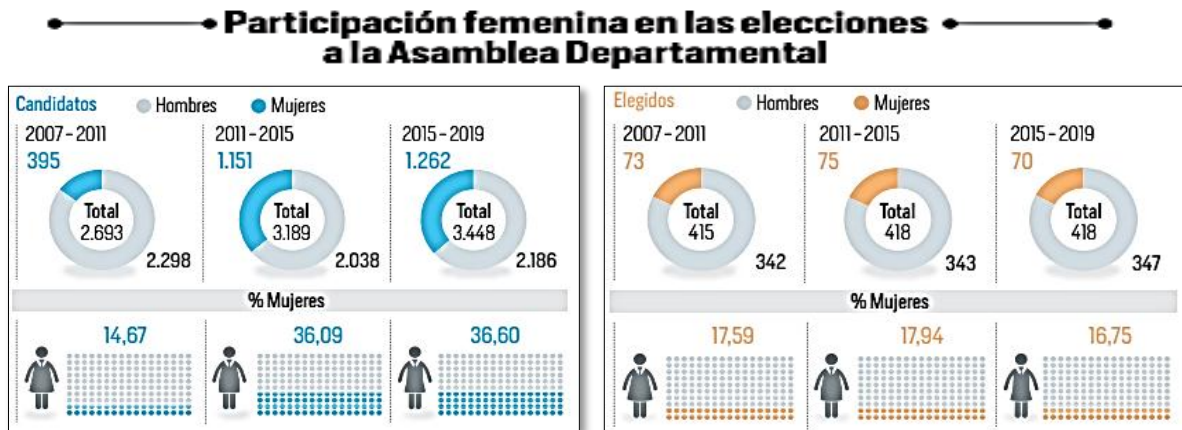
Tomado de Mesa de Género de la Cooperación Internacional "Mujeres en el poder político local 2016 2019"

### 1.4. Asambleas Departamentales

En las elecciones para Asamblea Departamental, 70 mujeres fueron elegidas como diputadas (16,8%). Estas cifras representan una disminución del 0,95% en la presencia femenina con 5 diputadas menos que las elegidas en 2011.

En cinco departamentos el nivel de representación femenina alcanzó más del 35% (Putumayo, Meta, Valle del Cauca, Sucre y Atlántico), mientras en siete departamentos no fue elegida ninguna mujer (Arauca, Caldas, Cesar, Chocó, Guaviare, Nariño y Norte de Santander).

Gráfica 4. Participación femenina en las lecciones de 2015 a la Asamblea Departamental.



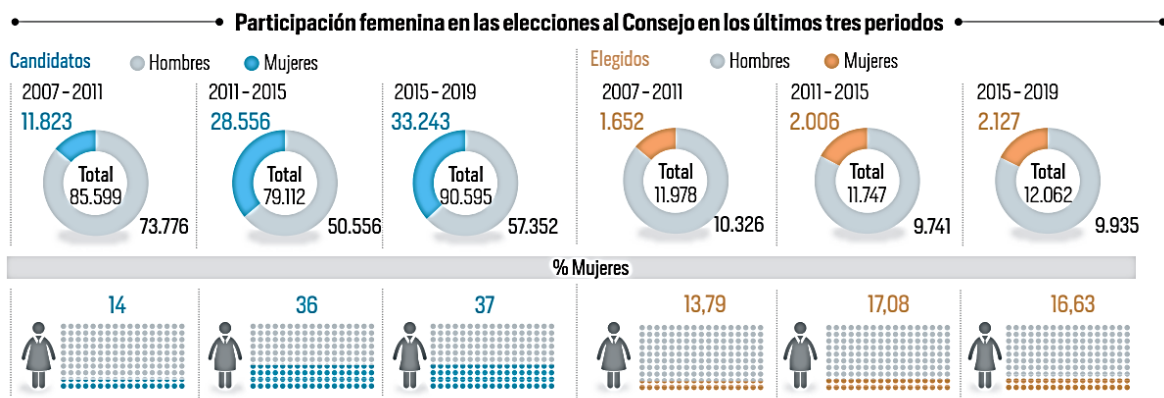
Tomado de Mesa de Género de la Cooperación Internacional "Mujeres en el poder político local 2016 2019"

### 1.5. Concejos Municipales

En las elecciones regionales del año 2015, 2127 mujeres (17,6%) fueron elegidas para ocupar curules en concejos municipales y distritales.

Doce departamentos alcanzaron una representación femenina en los concejos superior al 20% (Atlántico, Bolívar, Caldas, Córdoba, Guainía, Guaviare, Meta, Norte de Santander, San Andrés, Tolima, Valle del Cauca y Vaupés). En contraste, el departamento del Vichada no superó el 10%.

Gráfica 5 Participación femenina en las elecciones de 2015 a Concejos municipales Y distritales

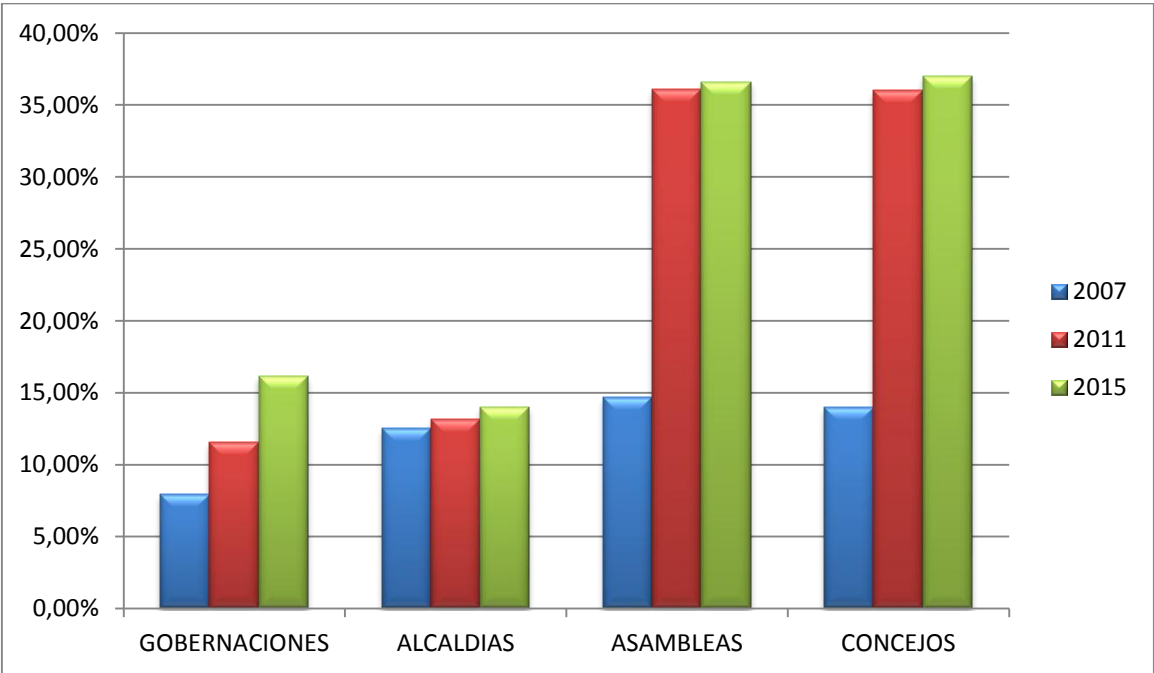


Fuente: Histórico - Gestión Electoral - Registraduría Nacional del Estado Civil.

Tomado de Mesa de Género de la Cooperación Internacional "Mujeres en el poder político local 2016 2019"

Las cifras presentadas permiten concluir que la entrada en vigencia de la Ley 1475 de 2011 ha generado incrementos en la candidatura de mujeres a cargos de elección popular, especialmente en las elecciones de Asambleas y Concejos. Sin embargo, en elecciones para Alcaldías y Gobernaciones, el porcentaje de mujeres candidatas sigue siendo significativamente bajo. Lo anterior se refleja en la siguiente gráfica:

Grafica 6. Porcentaje de candidaturas de mujeres en las tres últimas elecciones regionales

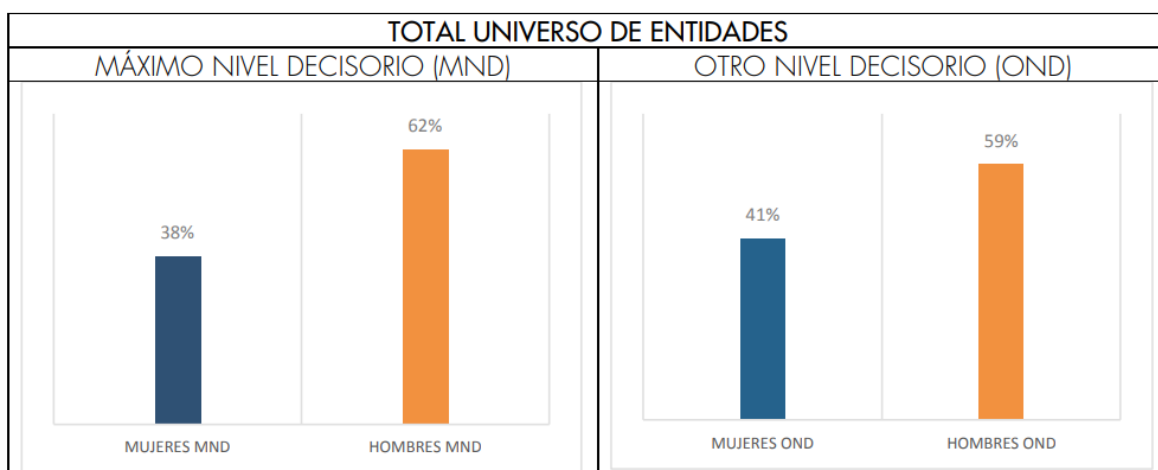


Sin embargo, el aumento en las candidaturas de mujeres para cargos de elección popular, reportado con posterioridad a la Ley 1475 de 2011, aún no logra reflejarse en un porcentaje significativo de mujeres elegidas para ocupar dichos cargos. Ello puede deberse a que a pesar del cumplimiento de la mayoría de los partidos y movimientos políticos en la cuota de mujeres en las listas electorales, la ciudadanía sigue votando en su mayoría por hombres.

## 2. Designación en cargos públicos

En el año 2016, el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP monitoreó el cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 581 de 2000 en relación con la designación de mujeres en un mínimo de 30% de los cargos con poder de decisión, encontrando que en el consolidado de entidades estatales (en una muestra de 251) la participación femenina sobrepasó en algunos puntos porcentuales el mínimo establecido en la ley, tanto en los cargos de mayor jerarquía (38%) como en otros niveles decisorios (41 %) <sup>21</sup>.

Grafica 7. Cumplimiento ley de Cuotas universo de entidades MND-OND 2016



Fuente: Función Pública, Dirección de Empleo Público, 2016

Tomado de DAFP, “informe de participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público colombiano” 2016.

En la mayoría de entidades y sectores aún existen diferencias importantes entre los porcentajes de mujeres y hombres que ocupan estos cargos, especialmente en los máximos niveles decisorios. En los otros niveles decisorios, las diferencias se han reducido; en las Alcaldías de ciudades capitales, se alcanzó una representación equilibrada (50%) y en la Rama Legislativa, la Rama Ejecutiva, los organismos de control y las Gobernaciones, el porcentaje de mujeres superó el 40%.

---

<sup>21</sup>Departamento Administrativo de la Función Pública. Informe de participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público colombiano en la vigencia 2016. 2016.

La DAFP también identificó que 40 entidades no dieron cumplimiento a la cuota en relación con los cargos de máximo nivel de decisión (16% de la muestra) y otras 20 (9%) no cumplieron en los otros niveles decisorios. Entre ellas se encuentran: el Consejo Superior de la Judicatura, el Instituto Nacional de Medicina Legal, las entidades del sector Agricultura y Desarrollo Rural, el sector de Planeación, el sector de Defensa Nacional, el sector Vivienda, el sector de Inteligencia y Contrainteligencia, las Gobernaciones de Bolívar, Caquetá, Guainía y Vaupés y las Alcaldías de Bogotá, Bucaramanga, Mitú, Puerto Inírida, Guaviare, Santa Marta, Sincelejo y Tunja.

Por su parte, los sectores y entidades con mayor nivel de representación femenina en los cargos de decisión fueron: Ciencia y Tecnología, Deporte, Tecnologías de la información y las Comunicaciones, la Fiscalía General de la Nación, la Cámara de Representantes, la Gobernación de Risaralda y la Alcaldía de Puerto Carreño.

Las cifras y datos presentados evidencian que la Ley 581 de 2000 ("ley de cuotas") ha generado importantes avances en materia de designación de las mujeres en cargos de nivel decisorio, de manera que en la mayoría de entidades del Estado se ha superado el porcentaje del 30% de representación femenina, logrando incluso aproximarse a la paridad en algunas de ellas. Sin embargo, algunas entidades aún están en mora de cumplir con la cuota establecida en la ley (16% de las entidades en el máximo nivel decisorio y 9% en otros niveles).

#### 4. Obstáculos para la participación política de las mujeres. ¿Por qué hay menos mujeres en la política?

La baja representación de las mujeres en los diversos escenarios y cargos de participación política, obedece a una serie de obstáculos que estas enfrentan para acceder y mantenerse en dichos espacios. La mayoría de estos obstáculos derivan de los estereotipos de género establecidos en nuestra cultura, según los cuales la “esfera pública” es reservada exclusivamente para los hombres y vetada para las mujeres, excluyéndolas del escenario político.

Recordemos que. . .

El género se refiere a las concepciones culturales sobre los roles, actitudes, comportamientos, tareas y responsabilidades, que deben caracterizar a hombres y mujeres, las cuales a su vez se convierten en estereotipos sociales sobre lo “masculino” y lo “femenino”.

Estos estereotipos no necesariamente responden a las capacidades, potencialidades ni a los deseos de las personas (Ministerio del Interior, Sistema Mujer y Red Nacional de Mujeres, 2015).

A diferencia del sexo, que está determinado por diferencias biológicas, el género es una construcción social que puede ser transformada.

Nuestra sociedad se rige por una serie de concepciones sobre los géneros en el marco de las cuales la autoridad siempre se ha asociado a lo masculino. Esto ha determinado un orden jerárquico en el que los hombres tienen poder sobre las mujeres. Esto ubica a los hombres en una posición de privilegio, desde la cual son ellos quienes determinan las estructuras políticas, sociales, económicas y culturales. Esto se conoce como el paradigma androcéntrico.

La democracia, desde su surgimiento, fue construida desde este paradigma, es decir, pensada desde y para los hombres, de manera que las mujeres que quieren participar en ella, se encuentran con una serie de estructuras y prácticas que las ubican, de entrada, en situación de desventaja y, en muchos casos, terminan por excluirlas del escenario político<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> Guzmán D, y Prieto S. Participación política de las mujeres y partidos. Posibilidades a partir de la reforma política de 201 Documento De justicia No. 14. 2013, p. 15

En relación con estas barreras derivadas de los estereotipos de género que limitan la participación política de las mujeres, el Comité de Seguimiento a la CEDAW ha indicado que:

*”8. Las esferas pública y privada de la actividad humana siempre se han considerado distintas y se han reglamentado en consecuencia. Invariablemente, se han asignado a la mujer funciones en la esfera privada o doméstica vinculada con la procreación y la crianza de los hijos mientras que en todas las sociedades estas actividades se han tratado como inferiores. En cambio, la vida pública, que goza de respeto y prestigio, abarca una amplia gama de actividades fuera de la esfera privada y doméstica. Históricamente, el hombre ha dominado la Vida pública y a la vez ha ejercido el poder hasta circunscribir y subordinar a la mujer al ámbito privado.*

*9. Pese a la función central que ha desempeñado en el sostén de la familia y la sociedad y a su contribución al desarrollo, la mujer se ha visto excluida de la vida política y del proceso de adopción de decisiones que determinan, sin embargo, las modalidades de la vida cotidiana y el futuro de las sociedades. En tiempos de crisis sobre todo, esta exclusión ha silenciado la voz de la mujer y ha hecho invisibles su contribución y su experiencia.*

*10. En todas las naciones, los factores más importantes que han impedido la capacidad de la mujer para participar en la vida pública han sido los valores culturales y las creencias religiosas, la falta de servicios y el hecho de que el hombre no ha participado en la organización del hogar ni en el cuidado y la crianza de los hijos. En todos los países, las tradiciones culturales y las creencias religiosas han cumplido un papel en el confinamiento de la mujer a actividades del ámbito privado y la han excluido de la vida pública activa.*

*11. Si se liberara de algunas de las faenas domésticas, participaría más plenamente en la vida de su comunidad. Su dependencia económica del hombre suele impedirle adoptar decisiones importantes de carácter político o participar activamente en la vida pública. Su doble carga de trabajo y su dependencia económica, sumadas a las largas o inflexibles horas de trabajo público y político, impiden que sea más activa.*

*12. La creación de estereotipos, hasta en los medios de información, limita la vida política de la mujer a cuestiones como el medio ambiente, la infancia y la salud y la excluye de responsabilidades en materia de finanzas, control presupuestario y solución de conflictos. La poca participación de la mujer en las profesiones de donde proceden los políticos pueden crear otro obstáculo (...)”<sup>23</sup>.*

---

<sup>23</sup> Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer. Recomendación General No. 23. 1997.

No se trata de un desinterés de las mujeres por los asuntos de la Vida pública y política del país, como suele afirmarse. "Cifras del proyecto de opinión pública de América Latina -[APO/3, reflejan

que el 65.4% de las mujeres y el 67.9% de los hombres señalan haber votado en las últimas elecciones; que el 30% de las mujeres y el 23 % de los hombres están involucrados en participación comunitaria; y que el 10.3% de los hombres y el 8.2 % de las mujeres ha trabajado para partidos o candidatos". "Adicionalmente, "los partidos y movimientos políticos colombianos han reportado para el Ranking de Igualdad de mujeres y hombres en los partidos políticos que cuentan al menos con un 40% de mujeres militantes"<sup>24</sup>.

Lo que sucede en realidad es que el interés de las mujeres por aportar en los asuntos políticos se ve enfrentado con una serie de barreras de acceso y permanencia en los escenarios de decisión. Veamos algunas de ellas:

- La realidad cotidiana de las mujeres dificulta su participación en actividades políticas, pues deben cumplir con dobles y triples jornadas (trabajo, estudio, cuidado de la familia). La política tiene horarios poco adaptados a las responsabilidades asignadas a las mujeres. Por supuesto, esto es consecuencia de la falta de corresponsabilidad por parte de los hombres con las obligaciones del hogar y de la familia.
- Falta de apoyo de familiares y de la pareja para participar en este tipo de actividades y escenarios.
- Los partidos ven la nominación de mujeres en sus listas como un riesgo de fracaso electoral, dado que en muchos casos ellas carecen de experiencia en la contienda y de recursos propios para financiar sus campañas o de los contactos y relaciones necesarias para obtenerlos. Por esta razón, son incluidas en las listas como un "relleno" que les permite cumplir las cuotas establecidas en la ley, pero no les brindan el apoyo necesario en términos de formación, financiación y visibilidad para impulsar sus campañas, pues estos se reservan para los candidatos que tienen mayores posibilidades de éxito.

---

<sup>24</sup>Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria, Mesa de Género de la Cooperación Internacional, ONU Mujeres y PNUD, Consideraciones para la garantía de los derechos de las mujeres y la igualdad de género en las reformas del régimen y la organización electoral en Colombia. Insumos para la consideración de la Misión Electoral especial, 2017, p. 23.



- Carencias de formación sobre la gestión pública.
- Dada su falta de experiencia y, en muchos casos, de formación, muchas mujeres desconocen las reglas de juego del sistema político electoral lo que afecta su desempeño en el proceso.
- Los electores/as también reproducen la cultura política dominante, favoreciendo las candidaturas masculinas, pues se sigue considerando que el lugar de la mujer en la sociedad es el ámbito privado del hogar y que ellas no cuentan con las capacidades necesarias para participar en política.
- Los medios de comunicación también reproducen los estereotipos de género en la cobertura de las campañas. Las notas de cubrimiento de campaña se centran en los perfiles personales de los candidatos y no en sus agendas o propuestas políticas. En el caso de las candidatas mujeres, los medios suelen hacer referencia a las relaciones - familiares, sentimentales o alianzas, etc. Con hombres públicamente conocidos y no a sus propias capacidades o propuestas.
- Los supuestos culturales que asocian a las mujeres a ciertas tareas como el cuidado de los otros (cartera de salud) o el mantenimiento de valores (ministerios de cultura y educación), y que les hacen mucho más difícil y casi imposible el arribo a cargos de decisión en áreas consideradas exclusivo terreno masculino (defensa, el más obvio, pero también hacienda, minas y desarrollo)<sup>25</sup>.
- El acoso, la violencia y la discriminación que sufren las mujeres en el escenario político es otra de las barreras que afectan su participación.

*La violencia política o electoral contra las mujeres no obedece solamente a diferencias ideológicas o partidarias, sino al hecho de ser mujeres. Por ello, puede provenir incluso de los miembros de la misma bancada o partido, de funcionarios públicos o de la ciudadanía. "Se da porque resulta incómodo que sea una mujer la que exija cuentas, proponga debates, elabore propuestas o lleve el liderazgo, independientemente del contenido de sus posturas o posiciones ". (Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria, 2016).*

---

<sup>25</sup>Wills, M. Inclusión sin representación. La irrupción política de las mujeres en Colombia (1970-2000), 2007, p. 122.

*"La violencia de género contra mujeres que participan en política tiene una doble finalidad, de una parte, busca sancionar su transgresión a los patrones de género según los cuales, el espacio público y en particular los lugares de toma de decisiones siguen siendo exclusivamente masculinos, y de otra su actividad misma como políticas". (ONU Mujeres y Sisma Mujer).*

El acoso y la violencia que sufren las mujeres en los diversos escenarios políticos es un tema que merece especial atención por parte de los Estados. En el marco del Mecanismo de Seguimiento a la Convención interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, se suscribió la Declaración sobre la Violencia y el Acoso Políticos contra las Mujeres, en la que los Estados Parte de la Convención se comprometen a impulsar la adopción de normas, programas y medidas para la prevención, atención y sanción de esta forma de violencia.

La Declaración afirma que:

*"Tanto la violencia, como el acoso políticos contra las mujeres, pueden incluir cualquier acción, conducta u omisión entre otros, basada en su género, de forma individual o grupal, que tenga por objeto o por resultado menoscabar, anular, impedir, obstaculizar o restringir sus derechos políticos, conculca el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia y el derecho a participar en los asuntos políticos y públicos en condiciones de igualdad con los hombres".*

El acoso político se da mediante actos de presión, persecución, hostigamiento o amenazas.

La violencia política se manifiesta en agresiones físicas, psicológicas o sexuales contra las mujeres.

Estos pueden ser cometidos directamente contra las mujeres candidatas, electas, designadas o en ejercicio de la función pública, o contra sus familias.

En Colombia, 6 de cada 10 mujeres elegidas en cargos de representación política para el periodo 2012 - 2015 manifiestan haber sido víctimas de actos de violencia política<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup>Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria. Mujeres y participación política en Colombia: El fenómeno de Violencia contra las mujeres en política. 2016.

Algunas manifestaciones de acoso y violencia política contra las mujeres son:

- Negación del uso de la palabra
- Referencias a su vida íntima y personal
- Burlas relacionadas con su aspecto físico y/o su carácter
- Amenazas contra sus hijos
- Descalificación de sus planteamientos e ideas
- Comentarios sexistas
- Acoso sexual 4
- inscripción en el final de las listas cerradas, en donde no tienen oportunidad de resultar elegidas
- Falta de apoyo financiero y humano a sus campañas
- Presiones para que renuncie a favor de sus suplentes
- Segregación a comisiones, funciones o cargos de escasa importancia y bajo o nulo presupuesto
- Críticas y señalamientos por "desatender a su familia"

La violencia ejercida contra las mujeres que participan en política puede manifestarse a través de actos que también se dirigen contra hombres, pero en ellas tienen un efecto diferenciado. En particular, "tienen un grave efecto simbólico, pues se envía el mensaje a las demás mujeres de que no son bienvenidas en estos espacios de poder"

Sin embargo, estas formas de violencia y acoso no suelen denunciarse pues las mujeres han asumido que ese es el costo que deben pagar por participar en política. En otras ocasiones es tan sutil, que las mujeres no reconocen que están siendo víctimas de una forma de violencia, o tan común que terminan por naturalizarlo.

Como conclusión de todo lo anterior puede afirmarse que el nivel de participación política de las mujeres es sustancialmente menor al de los hombres, porque todas las situaciones anteriormente mencionadas:

- Desestimulan en ellas la vocación política, las disuaden de su decisión de acceder a los escenarios democráticos y hacen que pierdan la confianza en sí mismas.
- Restringen o impiden su acceso a los procesos electorales.
- Afectan y desestimulan su permanencia en los escenarios políticos, una vez han logrado acceder a ellos.

### Género y Participación Política

#### 1. Género e Identidad Sexual

El concepto de SEXO se refiere a las características físicas y biológicas, propias de los hombres y de las mujeres.

El sexo se reconoce en el momento del parto o por ecografía durante el periodo de gestación, al observar los órganos genitales externos masculinos (pene, testículos) o femeninos (labios, vulva y clítoris).

El sexo es innato, biológico, no se puede escoger. Es el que determina características sexuales como los genitales externos e internos, las hormonas, la musculatura y el esqueleto, la capacidad de quedar embarazada y dar a luz, o la de engendrar.

El sexo marca una diferencia natural entre hombres y mujeres, que se tiene al nacer y no se escoge.

El concepto de GÉNERO se refiere a las diferentes características y cualidades que la sociedad asigna a hombres y mujeres en función de su sexo biológico. Tiene que ver con las funciones y responsabilidades que se les asigna a las mujeres y a los hombres y que determinan su forma de ser y de actuar.

El género conforma características consideradas propias de los hombres y de las mujeres, que son aprendidas a través del proceso de socialización. El género se construye en relación a las expectativas que se le ofrece la sociedad a los hombres y las mujeres; por lo tanto de acuerdo con su entorno social e histórico, las personas aprenden a comportarse de alguna u otra forma y a desempeñar los roles dictados por la sociedad, según sean hombres o mujeres.

La identidad se construye en el diario vivir, es producto del conjunto de experiencias vividas y de los vínculos afectivos, en estrecha relación con el contexto social y cultural.

La identidad de una persona es lo que la hace ser como es, con cualidades y características personales que la diferencian de los otros seres.

#### 1.1. La Identidad como Resultado de la Socialización

La socialización es el proceso por el cual se reproducen, perpetúan y legitiman las condiciones ideológicas y materiales predominantes en un sistema social.

Distintas instancias e instituciones participan en este proceso: la familia, la escuela, los medios de comunicación masiva como la prensa y la televisión, las iglesias y religiones. Las costumbres se aprenden y reproducen a través de las tradiciones como canciones y refranes, leyendas y celebraciones, los juegos y el lenguaje. La socialización enseña a las personas desde que nacen cómo deben comportarse, de acuerdo a las costumbres y exigencias del grupo social al que pertenecen; es dentro de este aprendizaje social que se transmiten también los roles y las funciones considerados femeninos o masculinos.

## 1.2. Hombres superiores y mujeres disponibles.

De acuerdo al "modelo" de hombre y de mujer ofrecido por la sociedad patriarcal<sup>27</sup>, los varones aprenden a ser activos y emprendedores, y las niñas a ser de la casa, serviciales y tranquilas. En este proceso se repiten comportamientos tradicionales que tienden a reforzar desde temprana edad las diferencias entre niños y niñas, entre hombres y mujeres; así se van estableciendo las identidades de género, en las cuales la identidad femenina tradicional no tiene igual valoración y reconocimiento, mientras que la identidad masculina dominante tiene mayor importancia y apreciación.

## 1.3. La Socialización y Aprendizaje de lo Masculina y lo Femenino

La Familia es el primero y uno de los espacios más importantes de socialización. En la familia, y durante los primeros años de la vida de un ser humano se inicia la transmisión de normas, pautas, costumbres y mandatos de género.

En las familias, las costumbres y el trato son distintos para las niñas y los niños, y suelen orientarse de forma desigual las actitudes y expectativas para cada sexo,

Las Instituciones Educativas son al igual que la familia, un lugar muy importante en la socialización de las personas; en ellas se reproducen las diferencias de género y se transmiten las pautas que mantienen el sexismo y la desigualdad de las mujeres en su relación con los hombres.

Las instituciones educativas son al igual que la familia, un lugar muy importante en la socialización de las personas; en ellas se reproducen las diferencias de género y se transmiten las pautas que mantienen el sexismo y la desigualdad de las mujeres en su relación con los hombres.

---

<sup>27</sup>Sociedad Patriarcal: Sociedad en la que el varón tiene el dominio y es el referente más importante.

*Los Medios Masivos de Comunicación* como prensa, radio y televisión transmiten imágenes y palabras, informaciones y noticias de lo que acontece en el país y el mundo. Aún los medios más independientes e imparciales, están inscritos y funcionan en una cultura particular que se perpetúa y transmite a través de estos. Una forma de reproducir los roles tradicionales y machistas son las telenovelas que en su mayoría transmiten y mantienen imágenes tradicionales de hombres y mujeres. Hombres duros, seductores, infieles, que beben, seducen y abandonan; mujeres sumisas, madres y dependientes o autónomas y trabajadoras, quienes hacen sufrir a los hombres.

De la misma manera, los comerciales y la publicidad no se apartan de las representaciones clásicas de los roles de género. "En las propagandas comerciales se representa el estereotipo clásico de la mujer, quien, además de ser joven y bella, debe saber asear la casa y ser diestra en la cocina. Las niñas deben jugar con muñecas y ayudara sus madres en los quehaceres domésticos.

*Las Religiones* cristianas, mayoritarias en Colombia y América Latina, también avalan y propagan orientaciones androcéntricas, jerarquizadas y asimétricas entre los sexos, a detrimento de las mujeres. La religión (las religiones monoteístas en general) tiene un carácter patriarcal, en tanto representa al dios único como un ser masculino, que se entiende con los varones, a los que sirven las mujeres.

## **2. Discriminación y Equidad de Genero**

Las culturas patriarcales han construido un mundo de discriminación a partir de las diferencias sexuales -anatómicas y biológicas- naturales existentes entre hombres y mujeres. Se acostumbra separar los espacios entre privados y públicos. Los espacios públicos, considerados más importantes, son reservados en prioridad a los hombres, mientras las mujeres ven su vida reducida a los espacios privados de la casa y la familia, que son menos valorados.

Las construcciones de género terminan atribuyendo poder y valor a las personas de acuerdo al sexo con el que nacieron, y las actividades son consideradas de mayor o menor importancia según los realizan hombres o mujeres.

La discriminación de género, se expresa en la forma como se limitan a las mujeres su capacidad y libertad de tomar decisiones y participar. La exclusión por su pertenencia al género femenino, hace que las mujeres tengan menos oportunidades que los varones de desarrollar sus capacidades personales y participar en las decisiones de la comunidad y el país. La discriminación negativa hacia las mujeres se expresa de diversas formas como:

- Darles un trato de inferioridad.

- Hacerles difícil participaren los espacios públicos Y de decisión.
- No valorar el trabajo doméstico y la maternidad.
- Restringirles las oportunidades de estudio y desarrollo personal.
- Confinarlas a los espacios privados y responsabilizarlas de todas las funciones domésticas.

La discriminación puede ser positiva, cuando parte del reconocimiento de las diferencias y pretende reparar las situaciones de desigualdad que se construyeron a partir de estas diferencias.

La discriminación positiva es la que reconoce las diferencias entre hombres y mujeres, sin considerarlas como motivos de exclusión, inferioridad o limitación. Esta forma de discriminación ayuda a compensar el desequilibrio y la injusticia creados por la Socialización tradicional.

Son acciones de discriminación positiva hacia las mujeres:

- Las leyes que favorecen a las mujeres cabeza de familia.
- La ley de cuotas (Ley 581 de mayo de 2000) que establece la participación de por los menos un 30% de mujeres en la Administración Pública y cargos de decisión.
- Las disposiciones que prohíben el despido laboral de una mujer embarazada.

## 2.1. Equidad de Género

Se entiende por equidad de género, la igualdad de oportunidades para niñas y mujeres, sin que su sexo femenino sea un obstáculo a su desarrollo personal o su libertad. Que las mujeres tengan las mismas posibilidades de estudiar y trabajar que los hombres, teniendo en cuenta además la particularidad de su ser mujer, que da la posibilidad de gestar vida y ser madre.

Las mujeres no reivindican la igualdad, porque al hacerlo se reconociera y reiteraría lo masculino, hombre, como modelo y punto de referencia. Además el concepto de igualdad no contempla el respeto de las diferencias y refuerza la idea de semejanza.

Por el papel de la familia en la socialización, las mujeres tienen la oportunidad de contribuir a instaurar una educación para la equidad. Por lo cual es necesario que las mujeres revisen la educación y las costumbres que transmiten. Cada madre puede procurar que sus hijos varones sean hombres diferentes, cariñosos, pendientes de su familia y no machistas, y que sus hijas sean seguras, orgullosas de ser mujeres, que conozcan y hagan valer sus derechos. Los juegos pueden ser los mismos para niñas y niños, los oficios de la casa deben ser compartidas. Los niños pueden aprender a expresar sus sentimientos y las niñas a tomar decisiones.

Un reto para la sociedad es propender por la construcción de nuevas identidades masculinas y femeninas. Nuevas generaciones de hombres más tiernos, sensibles, no violentos y cada vez más mujeres empoderadas, autónomas, tomando decisiones y participando en los espacios que tradicionalmente han sido asumidos por los hombres.

### **3. Liderazgo de las Mujeres, Poderes y Conflictos**

El liderazgo es el proceso de influir en otros/as y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

También es un ejercicio de poder, que se caracteriza por la capacidad que desarrollan algunas personas para dominar o construir relaciones de colaboración con otros/as. A la vez, existe liderazgo cuando delegamos nuestra representación, es decir cuando se da una responsabilidad a otro/a se producen situaciones de liderazgo.

Las lideresas o los líderes movilizan, convocan a estimulan la acción de otros, y esta capacidad de liderazgo tiene como fin preservar o cambiar una situación.

#### **3.1. Diferencias entre liderazgo y dirigencia:**

El liderazgo está ligado a una cualidad personal, a formas de socialización y acumulación de determinada experiencia que permite en un momento dado influir sobre los otros(as).

La dirigente es aquella persona en la cual se delega la responsabilidad de dirigir el grupo, pero que no ejerce necesariamente el liderazgo. Su acción no siempre trasciende al grupo, es decir no ejerce influencia efectiva en las acciones y actividades del grupo. Solo cumple funciones pre-definidas.



Los líderes no nacen, se hacen. Es decir, el liderazgo es el resultado de una experiencia de socialización individual, con características propias en las formas reales y concretas de apropiación del saber y del actuar en el ejercicio del poder. Quien ejerce liderazgo anuncia necesidades, y por lo tanto, se le delega el poder porque llena una capacidad que el seguidor no tiene, o que no está dispuesto a ejercer.

### 3.2. La capacidad de dirección:

Es la capacidad de conducir la relación con los otros/as integrantes del grupo, ya sean colaboradores/as o seguidores/as. Es el aprendizaje de la distribución de funciones, de su delegación y descentralización. El desafío hacia una buena dirección en las organizaciones de mujeres, se sitúa en hacerlo de forma democrática y no autoritaria. De la misma manera, debe tener en cuenta la importancia del trabajo en equipo y la delegación de funciones.

### 3.3. El liderazgo en la plaza pública, un nuevo reto para las mujeres:

Para las mujeres, constituirse en líderes de manera masiva ha sido un proceso reciente y difícil, porque tradicionalmente se les ha preparado para el “gobierno” del ámbito doméstico (la casa, la familia, la crianza de los hijos, el cuidado de su familia) y se las ha alejado de los espacios donde podrían desarrollar capacidades de dirección ideológica y política (la educación, el partido político, los grupos artísticos e intelectuales).

Históricamente, las mujeres han sido consideradas como sujetos de “segunda categoría” en relación con los varones y han sido relegadas a satisfacer las necesidades de otros (de los padres o madres, maridos, hijos, etcétera). Entretanto a los hombres se les ha permitido gobernar sobre sí mismos y tradicionalmente incluso gobernar sobre los demás: sobre las mujeres, su familia, en la calle, en los partidos políticos, en grupos de resistencia...

Esta historia, ha generado condiciones de subvaloración, inseguridad y desconfianza al respecto de las capacidades que poseen las mujeres para gobernar, dirigir, proponer y crear, por fuera de las actividades que son propias de los ámbitos domésticos o familiares.

Sin embargo en la actualidad, las mujeres han empezado a participar más en espacios públicos y a prepararse mejor para ello, aunque esto implique nuevos retos, nuevas confrontaciones, aprendizajes y redefinición de las identidades, tanto femeninas como masculinas.

- Tradicional predominio masculino en política y superioridad en las relaciones de poder entre los géneros.
- Poco interés de las mujeres y de grupos de mujeres en trabajar por acrecentar el poder y el acceso a la política.

- Temores de las mujeres por el hecho de ingresar a un territorio visto como exclusivamente masculino.
- Aparición o temor a la aparición de tensiones por el ejercicio del liderazgo: conflictos con la pareja, con los hijos(as) por la sensación de abandono, y sentimientos de culpa por no cumplir con exactitud funciones ligadas al rol tradicional de la mujer (cuidado de la casa, del marido, los hijos/as).
- Aumento de la carga de trabajo de las mujeres, ya que generalmente le es difícil encontrar apoyo para la realización de las responsabilidades domésticas y familiares.

Estos factores están relacionados con los procesos históricos y culturales que han negado a las mujeres el poder. Se suma también a aquellos conflictos la tensión que genera identificar y vivir la rivalidad entre mujeres. Esta rivalidad, se expresa al ser percibida como amenaza para otras por ser más visible o tener mayor poder o mejores oportunidades. Sobre este último punto es interesante subrayar que la rivalidad entre mujeres es muy frecuente, y que ello también es producto de nuestra socialización, se nos ha “enseñado” a rivalizar desde los cuentos infantiles, por ejemplo, aquellos en que mujeres hacen largas filas para probarse un zapatito de cristal o son odiadas por las madrastras.

El liderazgo femenino debe generar en las mujeres transformaciones personales importantes, distintas a las ejercidas por el hombre que logren trascender en la sociedad. Es decir que permita aprender y obtener nuevos recursos, herramientas basadas en la ética y otros valores como la honestidad, la justicia, la equidad y la alianza entre mujeres.

Tradicionalmente se hace política sobre la base de algo, que incluye intereses personales o de un grupo. En el caso de las mujeres, hacer política debe incluir también propuestas con objetivos que propendan por mejorar o cambiar y superar la discriminación, la desigualdad de todos y todas en el acceso a los beneficios sociales, al desarrollo, al derecho, a la cultura, al poder entre otros.

Para pensar y Reflexionar

- ¿Nos hemos sentido alguna vez lideresas?, ¿Dónde?, ¿cuándo?
- ¿En el hogar?, ¿En la comunidad?, ¿en el trabajo?
- ¿Hemos identificado obstáculos?, ¿Cuáles?

## **2. ¿Por qué las mujeres no gobiernan?**

En esta unidad se trabajarán los principales conceptos de la teoría de género, relacionados con la construcción de un cuerpo teórico y político feminista que analiza y comprende las razones por las cuales las mujeres están en posiciones de desventaja en los espacios de toma de decisión política.

Este planteamiento teórico ha de permitir, desde la práctica política, posicionarse como agentes que transformen estas estructuras de desigualdad, teniendo en cuenta las características que el sistema de desigualdad de género tiene en cada contexto social, económico, político y cultural. Además, la teoría de género ayuda a hacer visibles y legitimar nuevas formas de participación política por parte de las mujeres y otros grupos sociales que desde los espacios hegemónicos de poder no son tenidos en cuenta.

### **2.1. Estructuras de desigualdad de género**

Como sucede con las diferentes desigualdades sociales, las de género responden a procesos históricos complejos. Se trata de construcciones colectivas, estrechamente vinculadas con formaciones sociales concretas. Se desarrollan en múltiples dimensiones, por lo que es necesario evitar todo tipo de reduccionismo.

Al finalizar este tema la participante será capaz de:

- Promover el conocimiento sobre las principales nociones y conceptos relativos a la desigualdad de género.
- Aportar cuestiones a la reflexión sobre la vinculación entre estas nociones con las acciones políticas emprendidas por los movimientos de mujeres.
- Ubicar conceptual e históricamente los principales fenómenos que explican la desigualdad de género.
- Analizar los nexos y relaciones entre las diferentes dimensiones involucradas.

#### **2.1.1. División sexual del trabajo**

Toda sociedad requiere que sus miembros desempeñen roles que aseguren su funcionamiento y existencia. La clasificación más conocida para distinguir los roles es la que observa dos grandes esferas que envuelven el trabajo humano y sobre las que, precisamente, se han asentado los roles de género: la esfera productiva, que se expresa en la obtención, transformación e intercambio de bienes, asignada tradicionalmente a los varones; y la esfera reproductiva, que se expresa en un

conjunto de tareas y desempeños orientados a garantizar la continuidad de la vida cotidiana y la reproducción del grupo, asignada tradicionalmente a las mujeres. Esta asignación diferenciada de roles, según se trate de varones o mujeres, se conoce como división sexual del trabajo.

Cuando se habla de división social del trabajo debemos pensar en todas aquellas tareas que una sociedad, como colectivo, debe desarrollar para subsistir y perpetuarse. En ella están incluidas las funciones referidas a la reproducción biológica y social, tanto como las que permiten la obtención de bienes y productos.

Sin la reproducción humana la producción en las sociedades es inviable, de la misma manera que sin producción la reproducción no es posible; son, pues, necesariamente complementarias, y la división social del trabajo las implica a ambas.

La distribución de tareas y funciones crea, necesariamente, diferencias entre los seres humanos. Ahora bien, esas diferencias se transforman en desigualdades sociales en la medida que se les asignan 'valores' diferentes. Una de las primeras desigualdades sociales entre los seres humanos es la derivada de la división sexual del trabajo. Citando un viejo manuscrito inédito, redactado en 1846 junto a Marx, Engels decía que la primera división del trabajo es la que se hizo entre el hombre y la mujer para la procreación de hijos. Y agregaba:

“hoy puedo añadir: el primer antagonismo de clases que apareció en la historia coincide con el desarrollo del antagonismo entre el hombre y la mujer en la monogamia; y la primera opresión de clases, con la del sexo femenino por el masculino”<sup>28</sup>.

La subordinación de las mujeres, que es un proceso previo a la afirmación de la propiedad privada y al surgimiento del Estado, es el producto de un prolongado proceso social que empezó como un simple reparto de tareas, para transformarse después en una clara y férrea división del trabajo.

De manera general, entonces, se puede afirmar que la división sexual del trabajo alude a la atribución diferencial que se hace convencionalmente de capacidades y destrezas de mujeres y hombres, y consecuentemente, a la distribución de distintas tareas y responsabilidades en la vida social. Cada una de las tareas asignadas a hombres y mujeres en la división sexual del trabajo tiene ámbitos privilegiados para su desarrollo. Esta división es específica de cada cultura y de cada época, por lo que no se trata de una división universal, rígida o ahistórica.

---

<sup>28</sup>Engels, Federico (1884), El origen de la familia, la propiedad privada y el Estado. Primera Edición: Zúrich.

El control de la sexualidad de las mujeres es un factor históricamente clave para comprender el proceso que ha determinado su subordinación. La capacidad de las mujeres para dar vida aparece como una cualidad a controlar cuando se comprende el proceso de procreación. Sin duda, esto requirió dirigir la sexualidad de las mujeres. De alguna manera este hecho se encuentra en los orígenes de la opresión de las mujeres, y es también base de la división sexual del trabajo. Es por ello que la reproducción humana y la construcción de la sexualidad son temas clave para comprender la desigualdad entre hombres y mujeres.

Las causas de la opresión están enraizadas en la utilización social e ideológica de la capacidad reproductora de las mujeres, y del significado que se ha ido atribuyendo a la maternidad. Así, la reproducción de la vida, que es un fenómeno natural, ha devenido en un hecho social en el que se ideologiza el papel “natural” de cada uno de los sexos en las esferas productiva y reproductiva.

Los factores socioculturales han determinado roles, funciones y tareas para cada uno de los sexos, que fueron asignadas y asumidas socialmente. Las funciones masculinas fueron ganando jerarquía y prestigio, desvinculándose de lo reproductivo. Las femeninas, en cambio, fueron progresivamente desvalorizándose socialmente, hasta volverse casi invisibles.

Sin embargo, nada natural había en ello. Como muestran algunos estudios, lo que hoy se consideran tareas ‘naturalmente femeninas’ fueron realizadas por hombres, y esto aún se observa en algunas sociedades aborígenes contemporáneas. Las manifestaciones de la división sexual del trabajo, con el correr del tiempo y con la apoyatura ideológica, aparecen como fenómenos naturales y no sociales.

La separación de la producción y del consumo, propia del capitalismo, ha dado características específicas a la división sexual del trabajo. Cuando se deja de producir para subsistir y se vende la fuerza de trabajo, las personas se separan definitivamente de los productos de su trabajo. Esta revolución económica tiene múltiples consecuencias en los más diversos ámbitos.

Con el capitalismo y la industrialización, la familia dejó de ser unidad de producción para convertirse fundamentalmente en unidad de consumo y reproducción, lo cual favoreció una mayor dependencia de las mujeres en relación a los varones. Fueron ellas las que permanecieron con la responsabilidad de las tareas reproductivas, más allá de su participación en la producción. El trabajo asalariado, como máxima expresión del mundo de la producción, pasó a ser responsabilidad de los hombres, con una mayor aportación a la renta familiar.

De esta manera aparece una contribución doble de las mujeres al proceso de acumulación: como asalariada y como dadora indirecta de valor a través del trabajo reproductivo, no retribuido, en el hogar.

El trabajo doméstico, considerado función inherente, inmanente y ‘natural’ de la mujer, no es definido como categoría económica, a causa de factores

extraeconómicos: especialmente la presión ideológica del régimen patriarcal, y más sutilmente el amor a la familia, que es una institución cultural. De este modo, el trabajo de la mujer en el ámbito doméstico no se define a menudo ni siquiera como trabajo, sino como acción de amor perteneciente a la esfera afectiva. Tampoco se contabiliza en las cuentas nacionales.

Las mujeres trabajan sin ser remuneradas por amor al esposo y a los hijos. Este trabajo doméstico es recompensado con algunas gratificaciones. Rossana Rossanda afirma, en este sentido, que las mujeres son expertas en los poderes interpersonales, basados en la idea del amor, de afecto y de seducción, cuyo valor institucional es nulo, pero dotados de un enorme valor social y en la vida de las personas.

En términos generales, la sociedad burguesa se caracteriza por una fragmentación profunda de la realidad social en tres espacios relativamente bien definidos: el espacio político, el espacio de la producción e intercambio mercantiles, y el espacio privado, circunscrito y definido por la familia.

La separación entre el espacio político y el espacio mercantil es poco rígida, y ambos espacios constituyen un dominio fundamentalmente masculino. La suma de estos dos espacios constituye lo que se denomina el ámbito público. El espacio privado, o ámbito privado, está más fuertemente separado del resto de la realidad social. Es el espacio privilegiado de las mujeres, que están más marginadas del ámbito público. El ámbito privado tiene una menor visibilidad social y es concebido generalmente como un espacio de menor importancia.

Esta división entre ámbito público y privado corresponde a la sociedad burguesa. Con el capitalismo se procesa la separación del lugar de producción de mercancías, del lugar de reproducción de la vida, esto es, la construcción del ámbito privado.

Varias autoras relevantes refieren a las esferas pública y privada, identificando la primera con la esfera política, y relacionando la segunda con el ámbito familiar, propio de las mujeres fundamentalmente. Esta concepción ha sido la dominante.

En la literatura social la frontera entre lo público y lo privado no siempre es clara. La relación de estos ámbitos con los asuntos de la economía, la sociedad política y civil, la familia, etc. es polémica. En ningún caso se trata de una frontera natural y estática, sino que es problemática y difusa en muchos casos, y tiene especificidades tanto de género como de cultura. Su delimitación, en todo caso, es también un acto político, ya que existen relaciones de poder.

Una de las contribuciones del feminismo a la teoría social ha sido justamente el reconocimiento de que las relaciones de poder operan dentro de las relaciones sociales primarias y secundarias. La conocida consigna de "lo personal también es político" pone en cuestión los límites de lo público y lo privado. Coloca las relaciones en el ámbito íntimo de la familia y de la sexualidad como relaciones de

poder, producto de una construcción legal y cultural. Con esta consigna se reivindica el derecho a debatir públicamente sobre aquellos temas que por íntimos estuvieron vedados.

La división sexual del trabajo tiene una manifestación muy clara en la distribución del trabajo productivo. La llamada discriminación por sexo del mercado de trabajo no es producto de las fuerzas del mercado, sino reflejo de una estructura ya penetrada por valores y normas culturales: lo que corresponde y lo que se espera de mujeres y de hombres.

Si se observan las estadísticas de la mayoría de los países, veremos que las mujeres están menos integradas al mercado de trabajo que los hombres.

#### *Estadísticas en América Latina*

*En casi todos los países de América Latina, las cifras de mujeres económicamente activas están cercanas o superan en algo el 50%. Una parte importante de las que tienen trabajo remunerado, desempeña ocupaciones vinculadas a la prestación de servicios como enfermería, magisterio, cuidado de niños y enfermos, servicio doméstico, etc. Otra porción importante lo hace en industrias textiles y electrónicas, las cuales se aprovechan de las 'habilidades femeninas' adquiridas por socialización (paciencia, meticulosidad, habilidad manual, etc.).*

#### *Estadísticas en Europa*

*En el caso de Europa, el 80% de las mujeres trabajan por cuenta propia mientras que el 4% lo hace en empresas familiares. Aunque existen nuevas formas de trabajo, las mujeres son segregadas de ellas, y las que logran alcanzarlas no llegan a los mandos directivos, lo que las encasilla en los empleos de servicios y de oficinas.*

Los roles tradicionales se reproducen en el mercado de trabajo, tanto en las categorías ocupacionales como en las ramas de actividad. Hay ocupaciones consideradas preponderantemente femeninas o masculinas.

*Un caso paradigmático es el servicio doméstico, donde la proporción de mujeres, en la mayoría de los países, supera el 90%. Como señala Mac Ewen Scott, la destreza manual de las mujeres es considerada apropiada para el empleo de ensamblaje liviano, pero no para la cirugía o la electricidad.*

La discriminación horizontal y vertical del mercado de trabajo, que determina sectores y ocupaciones diferenciadas por sexo y establece jerarquías, no es 'natural' sino ideológica. A esta discriminación laboral se suma, además, la brecha entre los ingresos que reciben mujeres y hombres por su trabajo, y las mayores tasas de desempleo entre las mujeres, que se reiteran en todos los países, tanto de América Latina como de Europa.

La enorme mayoría de las mujeres que están insertas en el mercado de trabajo o generando algún tipo de ingreso económico se ocupan, además, de las tareas domésticas. Es lo que se denomina doble jornada, que impone grandes tensiones, tanto a las mujeres, como a las familias.

### **2.1.2. Género, relaciones de género**

La célebre frase de Simone de Beauvoir, “No se nace mujer, se llega a serlo”, señala que somos socializadas en función de lo que se espera que seamos como mujeres, y representa un hito que expresa la irrupción de nuevas ideas, nuevas polémicas y cambios en la reflexión feminista del siglo XX. Esa reflexión, que se nutrió de diversas vertientes, supuso un cambio fundamental en la interpretación de los fenómenos sociales que producen las desigualdades sociales entre hombres y mujeres.

Simone de Beauvoir en *El segundo sexo* (1949) planteaba algunas de las preguntas que preocuparon a las feministas: ¿por qué y cómo son oprimidas las mujeres?, ¿cómo se fijan las diferencias entre hombres y mujeres?, ¿se trata de determinaciones biológicas, sociales, o una combinación de ambas? Beauvoir no usó la palabra género. Este término aparecería décadas más tarde, sobre fines de los 60, introducido por los trabajos de las antropólogas feministas sajonas. Pero aquella afirmación -la mujer no nace, se hace- señalaba ya la existencia de dos ámbitos. Uno de ellos, el de ‘lo que es’, el otro, el ámbito del ‘hacerse’. Lo que se es biológicamente -el sexo- y lo que se va construyendo según la época, según el lugar, según la cultura, según la clase social -el género.

Cuando se habla de los géneros, inevitablemente, se establece una contraposición con las diferencias biológicas entre los sexos. Mientras que el sexo designa las características más crudamente biológicas que diferencian al macho y a la hembra, el género alude al conjunto de características sociales y culturales de ‘lo masculino’ y ‘lo femenino’. En ese sentido, el género parece remitir más fuertemente a lo adquirido que el sexo.

Género hace referencia al conjunto de roles y relaciones socialmente construidos, rasgos personales, actitudes, comportamientos, valores, poder relativo e influencia que la sociedad atribuye de forma diferenciada a cada uno de los sexos. Apunta a distinguir la construcción social, el producto cultural que va estableciendo qué es propio del varón y de la mujer, respectivamente, y de manera relacional. Si bien es innegable que la noción de ‘sexo’ también es una construcción social y cultural, su diferenciación respecto a la noción de género resulta muy útil desde el punto de vista analítico.

*Por ejemplo Judith Butler en su libro *Gender Trouble* sostiene que “no hay naturaleza”. Lo que podemos llamar ‘natural’ es una forma de pensar la realidad. Por ello, la autora ubica las nociones de ‘diferencia sexual’ en la cultura.*



El concepto de género –como interpretación de las relaciones sociales- tuvo en sus inicios un gran impacto en ambientes académicos e intelectuales. Sin embargo, con el tiempo, y tal vez por su desvinculación progresiva de la acción política, ha ido perdiendo el potencial revulsivo y liberador que tuvo en sus orígenes. Ahora bien, su conceptualización permitió a las mujeres deshacerse de la ‘naturalidad’ que impregnaba las prácticas, los valores y expectativas que se tejían entorno a ellas. De alguna manera, esta noción permitió desenmascarar las doctrinas patriarcales y desafiar a las mujeres a ser más libres.

Digamos desde ahora que la distinción entre datos biológicos y género quebró la asociación del hombre con la cultura y la mujer con la naturaleza, lo cual equiparaba a la mujer con el sexo por antonomasia. Por el contrario, el concepto de género rechazaba la asociación entre la capacidad de las mujeres de reproducirse y la obligación de la maternidad. De ahí que se pusiera en cuestión la maternidad social, que colocaba a las mujeres como las responsables naturales de la crianza, el cuidado y la educación de las criaturas.

A partir de este punto, es posible plantearse la distinción entre ‘diferencia’ y ‘desigualdad’. Las diferencias entre hombres y mujeres, en tanto dato biológico, no constituyen en sí mismas un problema. Sin embargo, se traducen en desigualdad y han llevado a una situación de discriminación de las mujeres en relación a los hombres. Las desigualdades de género son sistemáticas y se reproducen socialmente a través de hilos conductores muy potentes. Se integran en un sistema que conecta sus componentes y les da coherencia. Se constituyen en un sistema de género que vincula las prácticas, los derechos, las obligaciones, las representaciones, las normas y valores sociales considerados como pertinentes, tanto para cada uno de los géneros, como al interior de cada una de estas categorías sociales.

El sistema de género es, en todas las sociedades, un principio básico de organización social, como lo son el de la clase social o el de jerarquía, pero previo a ellos. Es decir, la distinción hombres /mujeres es universal, y esta oposición binaria dominará las clasificaciones sociales.

Cada sistema de género expresa relaciones de poder entre mujeres y hombres, al tiempo que define los ámbitos preferenciales para cada uno: para las mujeres el doméstico, para los hombres el público. En esa asignación social las mujeres han resultado, históricamente, discriminadas y colocadas en ámbitos considerados secundarios, en las relaciones familiares, laborales, etc.

El género es un sistema simbólico que está constituido por dos categorías que son complementarias entre sí, pero que se excluyen mutuamente, y en las cuales están comprendidos todos los seres humanos.

Como principio de organización social el género no opera de manera neutra, no da como resultado dos sociedades paralelas y de funcionamiento simétrico. Por el contrario, opera íntimamente vinculado con el principio de jerarquía; por lo tanto,

establece el predominio, prácticamente universal, del género masculino sobre el femenino. Es decir, en la inmensa mayoría de los pueblos, los hombres tienen poder social sobre las mujeres. Aunque algunas mujeres tienen y han tenido bastante influencia y poder, ellos no están nunca legitimados con cánones de las propias mujeres. Por esto Joan W. Scott apunta que el poder que las mujeres poseen, parece manipulador, disruptor de las relaciones sociales, ilegítimo o fuera de lugar y escasamente importante. En consecuencia afirma que el género es el campo en el cual, o por medio del cual, se articula el poder.

El sistema de género se combina e interactúa con otras desigualdades sociales tales como clase, etnia, generación, etc.

*No será lo mismo lo que se espera de un varón joven blanco y de sectores medios, que de un varón adulto afrodescendiente que vive en situación de pobreza.*

Los sistemas de género no se dan de manera aislada, sino que se configuran en articulación con otras relaciones sociales y operan en todos los ámbitos de la vida de las personas. Las diferencias establecidas por el sistema de género dominante se imbrican con otras diferencias sociales, potenciándose entre sí y profundizando las desigualdades.

La cuestión de la relación entre género y raza se ha planteado dentro del movimiento de mujeres, especialmente entre las norteamericanas contemporáneas, como un asunto polémico. Así, Bell Hooks señalaba que:

*“Raras veces somos reconocidas como grupo separado y distinto de los hombres negros, o como una parte presente en el grupo más amplio ‘mujeres’ en esta cultura. Cuando se habla de la gente negra, el sexismo milita en contra del reconocimiento de los intereses de las mujeres negras; cuando se habla de mujeres, el racismo milita en contra de un reconocimiento de los intereses femeninos negros.”<sup>29</sup>*

La estructura social de género institucionaliza la discriminación política, social y económica contra mujeres, que se reproduce y refuerza desde lo cotidiano. Limita el desempeño de las mujeres en el ámbito público, pero también afecta a los hombres en tanto que les impone modelos estereotipados en todas sus relaciones sociales.

Desde las necesidades creadas por las políticas, fundamentalmente sociales, nace la noción de perspectiva de género. Ésta define una forma de entender y enfrentar los procesos sociales que devienen del sistema de género y que atraviesan todo el entramado social.

---

<sup>29</sup>Reportaje en Z Magazine, diciembre 1995. Bell Hooks es autora de “Matar el odio: acabar con el racismo”. <http://www.zmag.org/Spanish/0003hook.html>

Integrar la perspectiva de género al análisis de la sociedad y a las intervenciones públicas, implica considerar la situación diferenciada de hombres y mujeres, así como reconocer las diferentes consecuencias que las acciones tienen sobre la población. La perspectiva de género integra, además, las subjetividades, buscando afinar la mirada. Las consideraciones de género en las políticas permiten ver y abordar las diferencias que resultan injustas y la manera de incidir sobre ellas para lograr el desarrollo de una ciudadanía plena de mujeres y hombres. A nivel de estudios e investigaciones, ha permitido conocer aspectos que habían sido invisibles. Su integración, en suma, resulta una contribución fundamental, tanto para el conocimiento como para el movimiento de mujeres.

### **2.1.3. Patriarcado**

El patriarcado es una estructura sociocultural profunda de carácter civilizatorio. Por ello su análisis debe ser concreto, debe remitirse a cada uno de los contextos socio-históricos. Pensar el patriarcado en el sistema capitalista actual exige estudiar sus peculiaridades.

El patriarcado es la manifestación e institucionalización del dominio masculino sobre las mujeres, los niños y las niñas de la familia, que se extiende a la sociedad en general.

Estos se apropian de trabajos y servicios producidos por las mujeres. Por ello algunos autores consideran que es un elemento del modo de producción: la producción y reproducción de las personas. Implica que los varones tienen poder en todas las instituciones importantes de la sociedad y que se limita a las mujeres el acceso a las mismas, aunque éstas tengan algún tipo de poder, derechos y recursos.

Muchas investigaciones feministas en diversos campos –ya sea en antropología, historia, economía, arte, filosofía o ciencia– han demostrado que el sistema patriarcal no es eterno ni consustancial a la especie humana, sino que surge en un momento de la historia de la humanidad y en un lugar del planeta.

En los años 60, Friedan constata el retroceso sufrido por las mujeres en la ‘sociedad del bienestar’ de la segunda posguerra; y Firestone sostiene que son las relaciones de reproducción, el verdadero motor de la historia. Además de las ideas provenientes de EEUU, desde Europa el artículo “El enemigo principal” (1970) de la francesa Christine Delphy, trabajo que señala la existencia de un modo de producción familiar o patriarcal que coexiste con el capitalista, tendrá gran impacto. Éstas y otras publicaciones tuvieron una gran influencia en el nacimiento del movimiento feminista actual. No sólo se enunciaba el problema de la violencia contra las mujeres, sino lo que es más importante, se cuestionaban las relaciones entre los géneros sobre las que se asienta el contrato sexual. Las relaciones entre los hombres y las mujeres comienzan a interpretarse como relaciones de poder en un sistema de dominación: el patriarcal.

Para Sylvia Walby, el patriarcado explica la subordinación de las mujeres que se prolonga en nuestras sociedades contemporáneas. Recuerda que el uso del término tiene su historia en las ciencias sociales. Weber lo usó para referirse a un sistema de gobierno en el cual los hombres dirigen las sociedades a través de su posición como jefes de las unidades domésticas. Desde este marco la dominación sobre los varones jóvenes era tan importante, si no más, que la dominación sobre las mujeres. El término ha evolucionado de diferentes formas.

El feminismo radical desarrolló conceptualmente los elementos de la dominación de las mujeres por los hombres contenidos en el patriarcado, dejando de lado la dominación de los hombres entre sí. El elemento generacional, sin embargo, tuvo continuidad en los desarrollos de algunas de las pensadoras más importantes, y generó polémicas, puesto que se considera una desviación de la atención sobre el elemento fundamental: la dominación sobre las mujeres.

Algunos feminismos señalan la incapacidad del concepto de patriarcado para dar cuenta de realidades tan diferentes entre sí como son, por ejemplo, las sociedades africanas y las sociedades occidentales. Algunas feministas rechazan el concepto de patriarcado por su ahistoricidad. Pero, como señala Amorós, el feminismo no puede prescindir de un marco normativo que “irracionalice y deslegitime el sistema de dominación patriarcal”. Si lo hiciese, se disolvería como movimiento emancipador.

Otros desarrollos plantean la existencia de tres elementos fundamentales que constituyen la base material del patriarcado en su etapa capitalista: el trabajo doméstico, la crianza de los hijos e hijas, y la producción de amor: afectivo y sexual. Por lo tanto, este conflicto no puede ser idéntico al de clases. El feminismo materialista ha planteado que las mujeres, además de trabajar para el capital reproduciendo a la clase obrera, construyen una “balsa de aceite” donde los proletarios descansan para volver al día siguiente a la fábrica comidos, con ropa limpia y lista para la explotación. De lo que se deduce que la estabilidad de la estructura familiar mitiga la lucha de clases.

No es la naturaleza de los trabajos domésticos ni el lugar donde se realizan lo que determina que no sean remunerados, pues los mismos trabajos se pagan en el mercado (restaurantes, hospitales, escuelas, etc.), o cuando los realizan en el hogar personas contratadas, que no pertenecen a la familia. Por tanto nos encontraríamos ante una relación de producción en la que los hombres se apropian del trabajo de las mujeres. Esta forma de explotación viene determinada por la condición femenina o masculina de las personas, de tal modo que las mujeres de cualquier clase social sufren alguna forma de opresión, aunque de maneras distintas y con posibilidades de superación tan alejadas como las clases sociales. Ello ha llevado a señalar que el patriarcado es transversal, porque atraviesa la pirámide de las clases sociales y todos los espacios y ámbitos de la sociedad, públicos y privados. Sus manifestaciones también son diversas, en función de los contextos: el feminicidio en ciudad Juárez (México) o las mujeres

consideradas como fuerza de trabajo 'secundaria' en muchos de los países europeos.

El patriarcado no sólo participa en la constitución de los sistemas sociales, sino que también conforma las diversas formas de la subjetividad e intersubjetividad social. En ese sentido, la transformación de las relaciones patriarcales no es un asunto exclusivo de las transformaciones socio-políticas y sistémicas, sino que apunta, además, a necesarias transformaciones socio-culturales.

Como se ha dicho, el sistema patriarcal no es eterno ni consustancial a lo humano. Es mutante y mutable. Refiriéndose al lazo entre patriarcado y capitalismo, Bell Books señala que ha habido grandes luchas para combatir el capitalismo, que, sin embargo, no han dado como resultado el final del patriarcado. No es posible, entonces, destruir el patriarcado sin cuestionar, criticar y combatir el capitalismo. Pero combatir el capitalismo tampoco es suficiente para conseguir un mundo mejor para las mujeres.

*“El feminismo, como movimiento social y político, e incluso como ideario, se enfrenta al patriarcado, considerándolo el sistema de dominación más antiguo de la historia de la humanidad, y el más sutil y difícil de identificar en algunos momentos. En este sentido, las mujeres que desafían al patriarcado se convierten en sujetos políticos que cuestionan las estructuras de poder y de opresión, a la vez que libran una batalla moral, o ética, porque su propia existencia plantea una crítica a los valores establecidos”<sup>30</sup>.*

#### **2.1.4. Equidad de género**

La expresión equidad de género es relativamente nueva en nuestro lenguaje común, pero se ha integrado rápidamente en el campo de las políticas públicas. Tiene una connotación de justicia e igualdad social con responsabilidad y valoración de las individualidades.

La noción de equidad de género se nos ofrece como una problematización de otra noción más antigua, anclada y valorizada en nuestras culturas: la igualdad. Mientras que la igualdad propone 'lo mismo' para todos y todas, la equidad introduce un principio ético o de justicia: igualdad en el ejercicio de los derechos, sobre la base del reconocimiento de las diferencias y particularidades de hombres y mujeres.

---

<sup>30</sup>MONASTERIO, Marta (2005) “¿Es el feminismo una teoría política o una ética?” en [http://www.mujiresenred.net/iberoamericanas/IMG/doc/Feminismo\\_y\\_politica\\_-\\_Ensayo\\_Modulo\\_I.doc](http://www.mujiresenred.net/iberoamericanas/IMG/doc/Feminismo_y_politica_-_Ensayo_Modulo_I.doc)

En la lucha por los derechos de las mujeres, la igualdad se alzó como bandera. La igualación de las mujeres en terrenos concretos como el trabajo, la educación y el voto, fue un motor de largas luchas en todo el mundo. Baste recordar las acciones de las sufragistas que, desde los albores del siglo XX, reivindicaron la igualdad de las mujeres en el ejercicio del derecho al voto. Estas reivindicaciones se basaban en el reclamo de ser iguales o ser lo mismo, frente a la ley; equipararse, en el ejercicio de ciertos derechos, a los hombres. Si bien estas luchas dieron impulsos y avances a los derechos de las mujeres en muchos terrenos, paulatinamente comienza a cuestionarse tal modelo de igualación.

¿Deberían las mujeres aspirar a 'lo mismo' que los hombres? ¿Cuáles son los parámetros para la igualación? ¿Cuál el modelo? Es obvio que "el hombre es la medida de todas las cosas". Por detrás de la igualdad se escondía la vieja metonimia que aún nos acompaña hoy: los seres humanos hemos sido representados –en nuestra forma más general- por los hombres. Así, la idea de igualdad (a secas) comienza a resultar incómoda, imprecisa e insuficiente. En los 70 y 80 se formulan nuevas alternativas, como igualdad de género, empleada actualmente.

El rompimiento con el modelo androcéntrico va dando paso a la integración de la justicia como una cuestión de importancia, tanto en el desarrollo conceptual como político. En la noción de equidad de género está implícito el cuestionamiento a la supuesta igualdad universal, que hace tabla rasa con las diferencias y las desigualdades que existen entre los géneros.

¿Es justo dar igual trato a quienes son desiguales? ¿Es posible obtener iguales resultados cuando los puntos de partida son diferentes? Desde esta nueva perspectiva se proponen tratamientos considerados equivalentes, en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades, pero que pueden ser diferentes desde el punto de vista de sus formas y contenidos.

La noción de ciudadanía se ha desarrollado en diversas vertientes, pero en términos generales, se refiere a la inclusión y pertenencia a una determinada comunidad. Brevemente puede definirse como una de las líneas más relevantes de desarrollo de esta noción, refiere a los ámbitos en los cuales, históricamente, se han ido generando derechos; así se habla de ciudadanía civil, social, económica, etc. Desde este punto de vista, las mujeres, así como otros sectores excluidos, han construido, ampliado y conquistado en las últimas décadas nuevos derechos, al menos formalmente.

Otras líneas de desarrollo de la ciudadanía podrían analizarse desde su definición de pasiva / activa.

## Ciudadanía 'activa'

La orientación, definida por algunos autores como ciudadanía 'activa', pone el acento en la participación de los sujetos, con derechos y deberes en su comunidad. Marcela Lagarde habla en este sentido, de 'ciudadanía de género' para referirse a la conciencia de los derechos y a la participación de la ciudadanía como sujeto de derechos. La acepción de ciudadanía 'activa' tiene un carácter cívico, inclusivo que apela a la participación.

## Ciudadanía 'pasiva'

La llamada ciudadanía 'pasiva' coloca el acento en los derechos garantizados por el Estado. Esta acepción de ciudadanía tiene un carácter jurídico o normativo.

Queda patente que lo formal y lo real son temas relevantes cuando se habla de la ciudadanía, en particular de la ciudadanía de las mujeres. Pueden existir enunciaciones formales de la igualdad, como efectivamente se comprueba en las Constituciones de muchos países; sin que esa igualdad se verifique en la realidad. De hecho, se puede afirmar que las mujeres han tenido históricamente una ciudadanía de segunda, con enunciación de derechos y escaso o nulo ejercicio de los mismos. Por ello, se ha puesto el énfasis en considerar tanto las barreras reales para la obtención de los derechos, como las que perciben y viven las mujeres.

La búsqueda de una mayor equidad o igualdad de género ha ingresado en el mundo de las políticas públicas a través de diferentes mecanismos e instrumentos. Desde hace algún tiempo, a nivel académico y político, se han ido identificando las consecuencias de considerar que las intervenciones públicas o privadas que inciden en las personas y sus relaciones, pueden ser 'ciegas al género'. Al ignorar las diferencias de género y otras diferencias sociales relevantes, las políticas públicas no llegan a la población a la que deberían llegar; y así, reproducen o acrecientan las desigualdades que no han contemplado.

Las políticas públicas que ignoran las desigualdades de género incurren en errores que tienen un fuerte impacto no sólo en términos de equidad, sino en la eficiencia y eficacia de la gestión. La 'compartimentación' es una práctica habitual que consiste en establecer una diferenciación artificial entre los aspectos técnicos y sociales de la planificación.

*Imaginemos la construcción de vías y caminos, que frecuentemente se asume como un asunto de ingenieros, sin implicaciones sociales. Dado que esta medida se considera exclusivamente técnica, no toma en cuenta las desigualdades de género o de situación social, y en consecuencia, tiende a favorecer a los sectores con mayor poder en la comunidad.*

Otro error frecuente es la llamada 'agregación', que se refiere al uso de categorías generales y abstractas como, por ejemplo, 'los pobres', o 'la comunidad'. Si se

considera a “la comunidad rural” como un todo homogéneo, no se podrán visualizar las diferencias internas de este grupo social, como son las de género. Esto dificulta la eficacia de las acciones gubernamentales, vinculadas a la satisfacción de necesidades de bienes y servicios específicos, como riego, educación, salud, etc.

Por último, una consecuencia de la naturalización de las diferencias de género en las políticas públicas es que se eternizan y, por ende, se despolitizan. Ello se manifiesta en la concepción que coloca a la mujer únicamente en la esfera privada de la familia, y al hombre como proveedor exclusivo.

*Por ejemplo, cuando se definen las necesidades de las mujeres de un determinado barrio, se identifican con aquellas relacionadas con el cuidado de los niños. Las mujeres no son concebidas fuera del ámbito doméstico, se ignora su actividad productiva, y por lo tanto se impide la problematización de sus roles.*

Para generar las condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, se necesita que cambien las prácticas y las relaciones sociales que se dan en los espacios públicos, institucionales, etc. Pero también requiere de cambios en la vida privada, en las valoraciones sociales y por supuesto en los espacios comunitarios. Se trata de una tarea de largo aliento que compromete a los más diversos actores. El desarrollo de la autonomía y el empoderamiento son componentes imprescindibles para el logro de la equidad de género. Para alcanzarla no basta con el reconocimiento formal de la ciudadanía, sino que es imprescindible emprender acciones específicas, orientadas a posibilitar el ejercicio de esos derechos y asumir una ciudadanía activa.

### **2.1.5. Empoderamiento**

La expresión empoderamiento, nacida del inglés ‘empowerment’, se ha transformado en un concepto clave de la perspectiva de género y de la lucha de los movimientos de mujeres de todo el mundo. Se refiere al ejercicio del poder y al proceso de “ganar poder”. Pero el poder al que refiere es el ‘poder para’ -estar, compartir, influir y formar parte de las sociedades- y no el ‘poder sobre’ otras personas. Tiene que ver con la capacidad para hacer y transformar, y por lo tanto con el poder en tanto instrumento para servir, para ser útil no sólo en las relaciones personales, sino también en las comunidades y a nivel social.

Comenzó a usarse en los movimientos por los derechos civiles de los años 70 en Estados Unidos y fue asumido por las feministas en los 80. Las Feministas del Sur lo pusieron en circulación y se ha integrado en muchos ámbitos, incluido el de la cooperación para el desarrollo. Partiendo del análisis de la desigualdad estructural que sufren las mujeres, el empoderamiento exige que ellas asuman poder para crear una relación de simetría con los varones en las relaciones sociales, y para participar en los procesos de desarrollo, compartiendo el diseño de los mismos.



Según Gita Sen el empoderamiento se relaciona con el poder y con el cambio de las relaciones a favor de aquellos que tienen escasa autoridad sobre sus propias vidas. Lo encuadra en una noción que refiere a “la capacidad de ser” y de expresarse uno mismo. En este último sentido, maneja un concepto de poder que está muy cerca de la noción de capacidad humana. Reafirma lo señalado por Batliwala en cuanto a su significado de control sobre los recursos (físicos, humanos, intelectuales, financieros, y el de su propio ser), y control sobre la ideología (creencias, valores y actitudes). Si el poder significa control, el empoderamiento, por tanto, es el proceso de ganar control.

A partir de la década de los 80 se postula el concepto de empoderamiento para afinar una mejor comprensión de la particular naturaleza del ejercicio del poder en las relaciones sociales de género en lo cotidiano, y fundamentalmente en las relaciones familiares y en las relaciones de pareja. Se entiende que empoderar a la mujer significa conseguir que ésta alcance sus objetivos e intereses a través del ejercicio del poder, desarrollando habilidades y generando recursos que no vayan en detrimento del poder del varón; y a través de un proceso de ejercicio de los derechos y de la ciudadanía.

El empoderamiento, desde la visión feminista, se interpreta sobre la base de la dimensión política de lo personal. Concepción que, inevitablemente, conduce a una interpretación amplia del poder, pues abarca tanto la comprensión de las dinámicas de opresión y como su interiorización. Dinámicas que impiden ejercer influencia por parte de los grupos con menos poder, es decir, que se toma en cuenta la forma en que las personas y grupos se perciben a sí mismos, para actuar en el medio.

La importancia del empoderamiento radica en que permite aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan a los seres humanos, a pesar de las limitaciones estructurales o impuestas. Incluye, dentro de los procesos tangibles e intangibles de toma de decisiones, a todas y todos los que se encuentran fuera del poder estatal, económico, político, etc., para influir en las decisiones de estos ámbitos. Es un mecanismo para desarrollar la autoestima y superar las limitaciones para la conducción de un sistema social, un organismo, un grupo, etc.

En el plano de la política, entendida en sentido amplio, el empoderamiento se ha transformado en un concepto clave que, a la vez, puede concebirse como una estrategia. Implica un conjunto de acciones y procesos orientados a lograr mayor poder para tomar decisiones; sentido de seguridad y visión de futuro; capacidad de ganarse la vida; capacidad de actuar eficazmente en la esfera pública; y movilidad y visibilidad en la comunidad. Es desafiante porque promueve protagonismos que pueden trastocar el escenario público, y puesto que es un proceso que desafía las relaciones de poder existentes, al tiempo que busca la obtención de un mayor control.

La estrategia del empoderamiento coloca en primer plano la cuestión de los derechos, el ‘derecho a tener derechos’, ya que no se trata sólo de que éstos sean

concedidos, sino de poder ejercerlos de manera activa y, sobre todo, de incidir en las decisiones que los afectan.

El empoderamiento es un fin y un medio a la vez. Es un fin, en tanto el interés por construir sociedades más justas, en donde las personas puedan desarrollar plenamente sus potencialidades; es un medio, en tanto que a través de él se pretende promover un desarrollo justo, inclusivo y sustentable.

En esta perspectiva, la historia de las luchas sociales de las mujeres y la de otros movimientos sociales, puede interpretarse como una tendencia a incrementar el ejercicio de la ciudadanía, cuya constante es “el derecho a tener derechos”. Esta es la estrategia de empoderamiento. Necesitamos por tanto restablecer la política y la democracia como sistema que nos hace humanos y libres.

## Síntesis

Si bien no hay una respuesta única a la pregunta de cómo, las diferencias biológicas se constituyen en desigualdades entre hombres y mujeres, sabemos que hay elementos que juegan un rol fundamental a la hora de explicarlas. De este modo, la división sexual del trabajo, relacionada inicialmente con la capacidad de las mujeres de dar vida, y la significación que se le atribuye en diferentes sociedades y épocas, aparece como un elemento clave que explica y reproduce las desigualdades de género. La construcción social de lo que se espera y atribuye al hecho de ser hombres o mujeres se ha modificado con el tiempo y varía en diferentes sociedades y contextos. Pero el sistema patriarcal ha permanecido en las diferentes formaciones sociales, logrando legitimar y mantener, bajo diferentes formas, la desigualdad de poder y la subordinación de las mujeres frente a los hombres.

## 2.2. El género en la participación política

El ingreso de las mujeres al mundo político ha sido muy tardío, y su participación actual aún presenta un importante déficit. Para cambiar esta situación, es clave comprender los motivos que están detrás de tan escasa presencia, que pone en cuestión no sólo el ejercicio ciudadano de las mujeres, sino la calidad de las democracias de nuestras sociedades.

Al finalizar este tema, la participante será capaz de:

- Comprender las principales características de la inserción de las mujeres en la política institucional.
- Plantear los desafíos que representa el proceso de incorporación de las mujeres al mundo político.

- Promover la reflexión crítica sobre los aportes de las mujeres a la calidad del sistema democrático.

### 2.2.1. La política

Cuando se hace mención a la política, se hace referencia al ejercicio público de poder institucionalizado. Sin embargo, se trata de una definición bastante restrictiva, que ha sido fuertemente cuestionada desde diferentes posiciones. Desde una perspectiva más abarcadora, Peschard define la política como:

*“el ámbito de la sociedad relativo a la organización del poder. Es el espacio donde se adoptan las decisiones que tienen proyección social, es decir, donde se define cómo se distribuyen los bienes de una sociedad, es decir, qué le toca a cada quién, cómo y cuándo”.*

La relación de la política con el poder es, por lo tanto, definitoria.

En el feminismo coexisten dos concepciones en torno a la política:

- Por una parte, la idea de que todo es político, en la medida en que cualquier actividad, incluso de la esfera privada y personal, se vincula al ejercicio del poder. Así lo muestra la lucha por los derechos sexuales y reproductivos, contra la violencia de género, etc. Tematizar estos asuntos y colocarlos en la agenda política ha sido uno de los logros del movimiento de mujeres.
- Por otra parte, se ha identificado a la política como negociación y gestión; como esfera donde las decisiones que se adoptan tienen una proyección social. Entendida la política en éste segundo sentido, parece claro que se trata de un ámbito donde las mujeres han tenido particulares dificultades para su ingreso.

Ambas concepciones pueden entrar en conflicto. Cuando se asocia la política con el poder, muchas activistas rechazan o desprecian cualquier actividad que signifique gestión o negociación política. Es innegable que muchas mujeres se resisten al poder, en la medida que tiene como referente un modelo masculino. Los criterios aparentemente universales que lo rigen, asocian al individuo varón con la noción de ‘el individuo’. Este individuo es, obviamente, varón, dueño de su persona, abstracto y ajeno a las relaciones familiares. De estas configuraciones se desprende que las mujeres, en su mayoría, no poseen los elementos prácticos y simbólicos requeridos para acceder a los espacios de poder, tal como han sido definidos por los hombres. También circula el mito del aparente desinterés de las mujeres por la política. En esta lógica, el paradigma femenino del poder sería el poder oculto, el que se ejerce ‘entre bambalinas’.

---

<sup>31</sup>PESCHARD, Jaqueline (1995), La Cultura Política Mexicana, Instituto Federal Electoral, México.

El carácter ajeno de las mujeres respecto a la política se explica, entre otras cosas, por la división sexual del trabajo y sus estrictas fronteras, que segregan y oponen el ámbito público y el privado. Altamente valorizada, esta actividad, cargada visiblemente de poder, ha estado vedada a las mujeres. Los obstáculos más notorios que presenta la política para las mujeres han sido destacados en múltiples trabajos, en estudios empíricos y en los testimonios que recogen las vivencias y experiencias de las protagonistas.

Por otra parte, cuando se asume la idea totalizante de que 'lo personal es político', se reivindica la posibilidad de ver la vida personal en términos sociales, pero se corre el riesgo de resentir la capacidad de integrarse a la dinámica política, y, consecuentemente de integrar la visión de las mujeres en los temas generales de lo que se considera 'la agenda política nacional'.

En la mayoría de las democracias, la representatividad se construye sobre la base de la 'política de las ideas'. Esta representación se concibe como objetiva y neutra. Otra forma de representación típica de las democracias liberales es la geográfica. Se asume que quienes residen en ciertas regiones tienen intereses comunes que deben representarse. Por este motivo se privilegia como representantes a personas que viven o provienen de esa región.

La representación social implica que los representantes reflejen la composición sociocultural del electorado y representen directamente a estos grupos, con los cuales, por lo tanto, comparten experiencias vitales, creencias y valores. En base a esta concepción, y a la de la representación funcional, se construye la idea de 'política de la presencia', que se concreta en la aplicación de cuotas de representación para determinados grupos sociales.

La democracia debe facilitar las dos funciones: la deliberación y la agregación de intereses. En el marco de la política de las ideas, a los representantes se les adjudica una supuesta objetividad y neutralidad absoluta respecto a sus intereses personales, y se supone que éstos no interferirán en su actuación política, sino que tomarán en cuenta los intereses de todos los grupos sociales. Evidentemente, esta capacidad difícilmente existe, sobre todo porque hay relaciones históricas de dominación y subordinación.

Cuando los representantes de una democracia provienen mayoritariamente del grupo dominante, y los subordinados se concentran entre los representados, la representatividad de la democracia está en cuestión, lo cual se hace patente para el caso de la división genérica de la representación.

Las mujeres constituyen la mayoría del electorado y sin embargo están subrepresentadas en los cargos de poder político.

La igualdad formal no es suficiente para establecer una igualdad sustantiva. Sin embargo, la concreción de leyes que hagan expreso reconocimiento de derechos, se transforma en una base imprescindible para su ejercicio y ampliación.

Como señala Lagarde, se requieren cambios jurídicos y una profunda reforma del Estado para desechar normas, prácticas sociales y políticas opresivas. De ahí la importancia que han otorgado los movimientos de mujeres a la obtención de cambios legislativos para transformar sus derechos, y lograr un marco jurídico que permita estabilidad y seguridad.

Se ha tratado de avanzar en el reconocimiento de derechos civiles y políticos, en la lucha contra la violencia hacia las mujeres, en el establecimiento de derechos sexuales y reproductivos. Los derechos económicos de las mujeres han sido elaborados al enfrentar su pobreza, así como el derecho del desarrollo. En los últimos decenios, las necesidades vitales de las mujeres, sus intereses y sus aspiraciones se han convertido en asuntos de interés público. En este proceso se han concretado leyes que expresan, no sólo la configuración de las mujeres como sujeto político, sino un estado de opinión y la puesta en marcha de negociaciones y pactos, como reconocimiento de los mismos. De este modo, la formulación de leyes referidas a la condición ciudadana de las mujeres es, al mismo tiempo, la meta de largas luchas, pero también una plataforma de salida para la reivindicación del ejercicio real y concreto de estos y otros derechos.

La política cuenta, hoy día, con diversos ámbitos, que operan como escenarios, en los cuales se desarrollan luchas por los derechos de las mujeres. Es indudable que uno de esos ámbitos políticos es el global, donde las Conferencias, Convenciones y Acuerdos juegan un papel de primer orden en las posibilidades de ejercer presión sobre los Estados, organizar y movilizar intereses y difundir opiniones y argumentaciones. No obstante, la política tiene, para la mayoría de las mujeres, una referencia más cercana en lo nacional y lo local. Es en estos ámbitos, donde la defensa de los derechos gana corporeidad, la política se concreta en reivindicaciones y propuestas, y se traduce en acciones. También es en estos ámbitos donde las diversas pertenencias se ponen en juego y hacen necesaria la inventiva, la imaginación.

Como se ha apuntado, la Política (con mayúscula) está frecuentemente asociada al ejercicio público de poder, restringido de alguna manera a la vida partidaria y, por ende, al de la representación electoral. Como señala Line Bareiro, parece importante superar la concepción acotada que 'endiosa' al mercado político y la competencia absoluta. Trascender esta estrecha concepción de la política permite el ejercicio político en arenas nuevas, definidas por las mujeres en función de sus propios intereses. Como ha destacado Lagarde, la participación política de las mujeres se caracteriza por la múltiple inserción en ámbitos diferentes e incluso materialmente inconexos, pero "conectados a través de las temáticas, de organizaciones y organismos, o a través de redes y eventos". Esta es, sin duda, una de las novedades que traen las mujeres a la política.

## 2.2.2. Cultura y prácticas políticas

La cultura política es, en una versión restrictiva, una forma de medir la imagen del sistema institucional y sus principales actores -los políticos- a ojos de una población determinada. Esta población aparece segmentada según sexo, edad, educación, etc. Así, lo que se entiende como 'cultura política' es un ramillete de imágenes sobre los que gobiernan y de aquellas personas, estratificadas según criterios comunes, que son gobernadas.

No existe una noción única de cultura política, ni tampoco una que pueda asumirse como la más aceptada dentro del campo social. Según muchos autores, presenta problemas por prestarse a un uso muy elástico y extenso, probablemente porque la expresión vincula dos esferas de la vida social como son la cultura y la política.

La categoría 'cultura', agrega adicionalmente su carácter polisémico y abarcador, que vuelve aún más difusa la expresión cultura política. Para Lechner, no obstante, estas objeciones no deberían hacernos renunciar, por purismo científico, al empleo del término. Su uso en el lenguaje cotidiano y en el debate intelectual y político, muestra su eficacia para iluminar un campo que, de lo contrario, quedaría en la oscuridad. Y afirma de manera contundente:

*“Es cierto que carecemos de un concepto de cultura política; pero el fenómeno existe”.*<sup>32</sup>

La vastedad de temas y problemas abordados desde el concepto de cultura política es grande. Así, para algunos investigadores la cultura política tendría que ver con los conocimientos, valores, creencias, sentimientos, predisposiciones y actitudes de los individuos ante la política y los asuntos a ella vinculados. Esta visión, prioritariamente psicológica, de la cultura política se relaciona sobre todo con las disposiciones u orientaciones de los individuos y los grupos hacia los objetos políticos.

Desde otras perspectivas teóricas y metodológicas, como la historia de la cultura, la antropología y la psicología social, aumenta el interés por un conjunto de fenómenos que también tienen que ver con la cultura política: los 'imaginarios' y las 'mentalidades', las representaciones sociales que distintos grupos conforman acerca de la realidad en general, y acerca de la vida política en particular. Para otros analistas, la problemática de la cultura política se relaciona con la cuestión de la identidad o de las identidades, sean nacionales, étnicas, sociales, regionales, locales, sexuales, de género, o etéreas, en un momento en que se ha visibilizado enormemente la diversidad socio-cultural, y en el que resulta más difícil subsumir tal diversidad en los sujetos clásicos (el proletariado, el campesinado, etc.).

---

<sup>32</sup>Lechner, Norbert (comp.) (1987), Presentación de "Cultura política y democratización", CLACSO-FLACSO-ICI, Santiago de Chile.

Por último mencionaremos un último enfoque: la cultura política para algunos lingüistas, semiólogos y antropólogos es la simbología del poder, los discursos, los artificios desde los cuales se construye o se legitima la autoridad política, o los rituales y ceremonias a través de los cuales se renuevan los vínculos políticos en una sociedad, trátase de actos, manifestaciones, celebraciones, etc.

Una observación de Lechner resulta particularmente interesante para el tema que abordamos. Plantea que es necesario pensar este concepto como una categoría relacional, útil para el análisis comparativo de distintas culturas políticas, o de diferentes tradiciones de cultura política. Por lo tanto, es evidente que en las sociedades conviven y dialogan, aun conflictivamente, varias culturas políticas, que responden a diversos intereses, cosmovisiones, interpretaciones del mundo social, etc.

Las culturas políticas integran, cada vez más, el tema de la calidad de la democracia. Es evidente que lo que le exigimos hoy a un sistema para calificarlo de 'democrático', poco se asemeja a lo que era exigible unas cuantas décadas atrás. Como refieren Moreira y Johnson, a partir de la universalización del sufragio, la extensión del derecho a la participación política pareció un problema saldado. La incorporación de las mujeres específicamente a cargos electivos comenzó a formar parte de la evaluación de la calidad de la democracia. Se ha visto que en las democracias más consolidadas la participación de las mujeres es mayor que en aquellas que lo están menos. La Unión Interparlamentaria y las Naciones Unidas dieron un impulso especial a esta idea, incorporando el concepto de participación política de las mujeres en el marco de los indicadores de desarrollo humano.

Patricia Mercado, que fuera precandidata mexicana, comentaba que en su país hubo situaciones de corrupción que vincularon a mujeres políticas. Las consecuencias de estas situaciones fueron mucho más duras para estas mujeres que las que involucraban a hombres políticos. Por ello señala que parece haber un pacto implícito entre los hombres para aplicar a esas mujeres corruptas, un castigo muy superior al que tuvieron ellos en situaciones similares. En opinión de la precandidata, las mujeres están llegando a la política en el momento de mayor desprestigio de la misma.

*“Por eso, también me parece que nos estamos dando chance de construir espacios de reflexión desde una perspectiva democrática feminista, sacando conclusiones sobre varias cosas: para qué queremos el poder, cómo queremos llegar, cuáles son los medios que utilizaremos para llegar, y si todos son válidos o no”.*<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup>MERCADO, Patricia (2005), Ponencia en el Seminario “Mujeres y Poder en la Política” convocado por Red de Educación Popular entre Mujeres de América Latina y el Caribe, INAMU, CNS. Montevideo.

### 2.2.3. Participación política de las mujeres

El sistema político expresa de manera contundente las relaciones de género en una sociedad. Así, el ingreso de las mujeres a la política ha sido tardío y es el resultado de largas luchas. En este proceso, el movimiento sufragista que surgió a mediados del siglo XIX, ha marcado un hito en el reclamo por la participación política de las mujeres, uno de cuyos requisitos fue el voto. Si bien hoy consideramos que la ciudadanía se ejercita en cualquier ámbito vinculado a lo público, y que trasciende la participación política en sentido estricto, es innegable la centralidad de ésta última en el ejercicio ciudadano.

En la lucha contra la 'ciudadanía de segunda', tradicionalmente propia de las mujeres, la participación política ocupa un lugar clave en los movimientos de mujeres. Este es un espacio que rompe, objetiva y simbólicamente, con la división sexual y genérica de los roles sociales. El supuesto desinterés de las mujeres por las investiduras institucionales ha ido mostrándose como lo que en realidad es: exclusión y alienación respecto a los modelos masculinos, hegemónicos en estos ámbitos.

A pesar de que la participación política no se restringe al terreno político partidario, al electoral, y al de la representación, es innegable que este terreno tiene inmensas repercusiones para la vida de todas las mujeres. Es en estos ámbitos donde se toman decisiones que afectan la vida social, donde se discuten y promulgan leyes, y donde la voz pública se hace oír. Son, además, una plataforma para la creación de una nueva imagen y para la formación de nuevos referentes.

Aquellas mujeres que ingresan a la política se encuentran limitadas en sus posibilidades de acceder a las posiciones de mayor poder. En teoría pueden alcanzar estos lugares en un gran número de países, pero los datos muestran una bajísima participación femenina en las cúpulas de poder. Existe para ellas lo que se ha dado en llamar 'techo de cristal': barrera intangible y transparente, pero real, que impide su movilidad vertical. Este es hoy uno de los principales retos para las mujeres políticas, traspasar el techo de cristal.

Si se analiza la participación política de las mujeres, se puede observar que, más allá de las diferencias nacionales, se observan dificultades comunes. La más obvia es que sigue siendo deficitaria.

#### Participación política de las mujeres

*En términos globales, las mujeres, que representan más de la mitad del electorado, ocupan apenas el 14.3% del total de bancas parlamentarias en el mundo. En Europa alcanzan el 30.3%, mientras que en algunas regiones como América Latina apenas alcanzan el 13%. La participación en cargos del Poder Ejecutivo también es escasa, aunque es mayor en el poder local, alcaldías, intendencias, o consejos municipales. Se mantiene una relación inversa entre presencia de mujeres y niveles de poder.*



Las mujeres políticas deben esmerarse y preocuparse enfáticamente por demostrar su idoneidad, transmitir seguridad y trabajar mucho para ser aceptadas dentro de los grupos de poder. Astelarra señala que la relación entre el sistema de género y la política se plantea principalmente en tres áreas. Una de ellas se vincula a la participación política de las mujeres; otra, a la definición de lo que es el espacio de la política y, por tanto, el marco desde el que se delimita esta participación; por último, el área que conforma la propia organización del sistema político.

Para que las mujeres accedan al mundo político no alcanza con su entrega y militancia, como lo muestra la experiencia de muchas de ellas. En los partidos políticos se observa una división sexual entre militancia y toma de decisiones. Si bien las mujeres se integraron a la política, no por ello lograron compartir el poder, generalmente por factores inherentes al funcionamiento de las instituciones.

El código de conducta masculina en los partidos políticos excluye a las mujeres: horarios incompatibles con la vida familiar, mecanismos de competencia, agresividad o prejuicios, son todos ellos factores que las llevan a ocupar un lugar marginal, desde el cual se les delega la realización de tareas secundarias y de asistencia, frecuentemente vinculada a lo inmediato y cotidiano. Se las excluye de las tareas de planificación a largo plazo y de negociación. Parecería que para formar parte de los cuadros dirigentes, al decir de algunos, es necesario tener cierto 'savoir fair' político. Acervo conformado por aptitudes, saberes y habilidades, actitudes y prácticas de liderazgo político que hacen viable el acceso a espacios de conducción, de los cuales las mujeres han estado tradicionalmente separadas.

Para las mujeres se plantea la disyuntiva entre "un hacer política diferente" y las exigencias reales del poder. Por ello es frecuente ver que muchas mujeres se alejan de los partidos políticos alegando que no soportan la tensión que ello implica. El conflicto que se plantea entre asumir que esos espacios de poder no son para las mujeres, o masculinizarse para llegar y mantenerse en ellos, es vivido por muchas mujeres que buscan un lugar en el mundo político.

Los cambios necesarios en la política no están asegurados solamente por la cantidad de mujeres que participan en la política. Al decir de Alessandra Bocchetti:

"un cuerpo de mujer no garantiza un pensamiento de mujer".<sup>34</sup>

Para garantizar el salto a la calidad, es necesario crear una presencia contundente, 'una minoría numerosa' que pueda reformular los códigos, los ritos, los procedimientos, y fundamentalmente las agendas, temas y cometidos de la política.

---

<sup>34</sup>BOCCHETTI, Alessandra (1995), "Para sí/para mí", en *Lo que quiere la Mujer*, La Tartaruga, Madrid.

El desprestigio de la política y la exclusión de las mujeres, han generado posturas esencialistas que ubican las cualidades de las mujeres como sustantivamente 'superiores' para hacerse cargo de la cosa pública.

Parece claro que la presencia de las mujeres en la política no implica que, por su calidad de tales, plantee una agenda que atienda a las mujeres, ni que ellas, asuman necesariamente un compromiso genérico. Por otra parte, ser mujer no es garantía contra la corrupción, la ineficiencia o la frivolidad, que tampoco son patrimonio exclusivamente masculino.

*“Las mujeres tienen derecho a su parcela de poder y esto ya es revolucionario sin tener que asegurar a nadie que son la esencia de la paz o que son más buenas. La filósofa española Amelia Valcárcel se refiere a esto como el ‘derecho al mal’ y es una propuesta muy provocativa contra los discursos moralizadores. Cuando se asocia el poder a la corrupción, la mujer aparece en este discurso como la no corrompida, entonces, por qué ensuciarse. La española Celia Amorós reconoce la corrupción del poder, pero esto no se elude con la no participación, con el no poder, sino que con la ocupación del espacio público como ciudadanas”.*<sup>35</sup>

No es indiferente ser mujer u hombre en el terreno de la política. A las mujeres se las toma automáticamente como representantes de las mujeres y en esa condición deberán pasar por innumerables pruebas, en las que se les exigirá que demuestren que son mejores que los hombres. Por ello, frecuentemente, son más esforzadas, tenaces, y también más cuidadosas, menos audaces.

Se sostiene que las mujeres son portadoras de valores y comportamientos innovadores del funcionamiento político. Lo dicho, para ello se requiere algo imprescindible: pensar como mujeres.

*Con esto llegamos al meollo del problema: El compromiso no es cuestión de cuerpo, sino de pensamiento.*

La lucha por la igualdad no implica la búsqueda de la identidad con los hombres; tampoco, pretende dotar a las mujeres de poderes idénticos a los que ellos poseen. Por el contrario, la propuesta de género implica necesariamente la deconstrucción de los poderes de dominio, desmontar la lógica que ha impuesto el patriarcado. Los espacios deben ser abiertos, y los poderes y los recursos deben ponerse en circulación. Para ello es necesario acceder a ese piso común que implica igualdad en la convivencia, en la competencia y en la participación. También requiere reconocer la desigualdad real y simbólica de las mujeres en relación a los hombres y la inferiorización de las mujeres en relación con los jerarquizados hombres.

---

<sup>35</sup>Las Mujeres y el Poder, <http://www.ispm.org.ar/paridad/biblio.html>

#### **2.2.4. Retos de la participación política de las mujeres en las democracias**

Parece obvio que no puede haber una verdadera democracia sin la presencia de las mujeres; pero tampoco puede concebirse la participación plena de las mujeres en la política, sino en un régimen democrático. Tanto para las propias mujeres como para el sistema democrático, la presencia femenina representa siempre desafíos. Para las mujeres, uno de los principales desafíos es ingresar al mundo de la política con una propuesta propia que dé sentido a los procesos que desencadenan. La falta de proyecto propio lleva, invariablemente, a colaborar con proyectos ajenos, se traduce en la dependencia, no en autonomía.

Algunas feministas han puesto énfasis en la idea de que las mujeres pueden aportar a la política valores y nuevas formas de funcionamiento. Según Valdés, si la mayor presencia de mujeres en los diversos ámbitos de representación no ha creado una gran perturbación, se debe a que tienen que aceptar muchos condicionamientos, principalmente de sus propios partidos. En ellos, quedan presas de “una inevitable adhesión y legitimación de ese poder masculino que allí se expresa”. Por eso, señala que lo que comúnmente pueden hacer es, a lo sumo, vetar ciertas cuestiones que afectan a las mujeres.

Hay que recordar que no son ellas las que han creado las estructuras de representación, ni han establecido las reglas del juego, sus valores y sus rutinas. En consecuencia, al ingresar en la lucha política que permite la democracia, y para producir los cambios que ésta necesita, las mujeres deberán reinventar el modelo. Al integrar un proyecto propio, y cuestionar la fórmula androcéntrica tradicional, han ido aportando nuevos y plurales instrumentos simbólicos y prácticos a la política.

La democracia de género es un enfoque de formulación reciente. Analicemos esta visión en Europa y América Latina.

##### **Democracia de género en Europa**

En Europa esta visión parte, entre otras cuestiones, de la constatación de que la ausencia de los varones en las responsabilidades familiares es el mayor obstáculo para una participación de calidad de las mujeres en el mundo social y laboral. El acceso de las mujeres al mundo público no las ha liberado de las responsabilidades domésticas, y no ha producido cambios en los varones. Desde este enfoque se plantea la necesidad de integrar a los varones en los procesos de transformación, lo que supone desarrollar estrategias operativas que incorporen el enfoque de género.

##### **Democracia de género en América Latina**

En América Latina la propuesta de democracia de género formulada por algunas feministas revisa los límites de una perspectiva de género centrada sólo en la igualdad de las mujeres. Desde esta perspectiva la democracia de género enfatiza

la necesidad de articular las prácticas y discursos feministas con otros procesos de lucha contra las exclusiones, lo que implica trabajar con el conjunto de la sociedad, varones y mujeres, para continuar avanzando hacia la equidad de género como asunto que crea la democracia.

Las observaciones que se han realizado respecto a este enfoque tienen que ver con el riesgo de que, por querer incluir tantos aspectos (varones, lucha contra la discriminación de género y otros tipos de exclusiones), finalmente se diluyan las problemáticas específicas de las mujeres.

Desde la práctica concreta, las mujeres reales vienen realizando un camino nuevo en algunos terrenos de su práctica política. El trabajo en red, tan propio de las mujeres, que a nivel parlamentario ha asumido la forma de 'bancadas femeninas', es una ruptura drástica con el modelo de 'fraternidad' masculina y su código de competencia. Esta fórmula representa un aporte específico válido, no sólo para las mujeres, unidas más allá de banderías político-partidarias, sino para todo el espectro político y social.

Fanny Pollarolo, de Chile, en el Seminario Mujeres y poder en la política, que se realizó en Montevideo en agosto 2005, expresaba que las mujeres hacen un aporte de fondo a la política en la medida que, teniendo claro para qué acceder al poder, trabajan desde una visión holística de la misma. En este sentido, desde su experiencia en el Parlamento, rescata como especialmente valiosas las iniciativas legislativas que integraron los aportes de las organizaciones sociales. Esta integración del mundo social a la producción parlamentaria la trajeron las mujeres, y es un avance sustancial en este terreno que puede extenderse y generalizarse.

Más allá de las valoraciones numéricas de la representación de las mujeres, y a más de una década de aplicación de las leyes de cupo, entre los resultados que pueden medirse están los de la producción legislativa. En ese sentido, es notoria la asociación entre la presencia activa de mujeres y el ingreso de nuevos temas para la deliberación pública, a través del 'foro' parlamentario.

Valgan como ejemplos la tematización de la violencia doméstica, la cuestión de los derechos sexuales y reproductivos, los derechos vinculados al trabajo, las remuneraciones y oportunidades equitativas, entre otros. Estos aportes a las agendas son significativos: desafían la ampliación y profundización de la cultura política democrática.

Tanto desde los ámbitos deliberativos, como desde otros menos visibles pero igualmente importantes -gubernamentales o sociales, nacionales o locales-, las mujeres han abierto espacios para ser, como mínimo, escuchadas. Este ensanchamiento del campo de los temas políticos no sólo redundará en beneficios de las mujeres, sino que se vuelca hacia toda la sociedad. Opera como un 'efecto espejo' respecto a la inclusión de la diversidad social, y de la pluralidad de intereses.

Si bien la política, vedada durante siglos a las mujeres, y ubicada en una esfera externa a la cotidianidad, se ha convertido en un espacio posible para muchas. Llevar sus alternativas al terreno de las decisiones y del pacto es un reto de capital importancia. Participar significa transitar por el terreno de la negociación y los pactos, a la vez que implica cambiarlos con la intervención de las mujeres.

Por último, un desafío a dos puntas, se puede resumir en el logro de mayor transparencia en las acciones públicas. La rendición de cuentas (accountability en inglés), implica por lo menos tres tipos de acciones: rendir cuentas, exigir cuentas, y premiar o penalizar acciones, lo cual, como puede observarse, no opera unilateralmente. Este es un asunto que impone exigencias a la democracia, y que ha implicado activamente a las mujeres. La exigencia de rendición de cuentas puede verse como una concreción de la ciudadanía activa. La exigibilidad del cumplimiento de los derechos, que se concreta en la exigencia de rendición de cuentas, es un ejercicio de ciudadanía plena.

### **3. Las razones y la historia de los feminismos**

#### **3.1. Feminismo moderno y derechos de las mujeres**

Este tema aborda las primeras formulaciones de los derechos de las mujeres en la época de la Revolución Francesa y examina su redefinición en la conferencia mundial de Beijing en 1995.

Al finalizar este tema la participante será capaz de:

- Conocer las declaraciones fundamentales de los derechos de las mujeres
- Identificar la evolución de los principios políticos en la formulación de los derechos de las mujeres.

##### **3.1.1. Igualdad de derechos en la Francia revolucionaria**

Frente a la ausencia de derechos políticos y libertades, y ante la desigualdad jurídica y social imperante en el **Antiguo Régimen**, la **Revolución Francesa** (1789) planteó como objetivo central la consecución de la igualdad jurídica, de las libertades y de los derechos políticos. El nuevo sistema político liberal se apoyaba en el acceso del individuo a la categoría de ciudadano. El derecho a elaborar leyes, a votar y participar en la vida política caracterizaba el ejercicio de la ciudadanía, pero el sistema político liberal se basaba en un sufragio restringido. Por esto, uno de los ejes movilizados de las revoluciones liberales del siglo XIX fue su ampliación a sectores sociales excluidos de su ejercicio. Sin embargo, las europeas no se convirtieron en ciudadanas hasta el siglo XX, y en algunos casos

el sufragio femenino no se estableció hasta fechas tan tardías como 1945 (Francia, Italia) y Suiza en 1971.

La nueva filosofía política liberal se basaba en los principios de la libertad y la igualdad de derechos como paradigma universal. Sin embargo persistió una paradoja fundamental en estos supuestos principios universales ya que exceptuaban a las mujeres. Si bien la Revolución Francesa proclamó la soberanía nacional y del pueblo ciudadano, consagró los derechos de ciudadanía como privilegio masculino, con la sistemática exclusión de las mujeres. En este marco, la lucha del primer feminismo contemporáneo se centró en la adquisición de las libertades, los derechos y la igualdad jurídica.

### **3.1.2. Mary Wollstonecraft y la *Vindicación de los Derechos de la Mujer***

Mary Wollstonecraft fue una de las voces fundacionales del feminismo moderno liberal. Su extenso libro, *Vindicación de los Derechos de la Mujer* (1792) defendía los derechos de las mujeres. Rebelde y transgresora en su práctica vital y política, fue una mujer excepcional en el contexto de su época. Al defender los derechos de las mujeres, entró en agudas polémicas contra la misoginia de pensadores tan notables como Rousseau, quien consideraba que el objetivo de vida de las mujeres debía ser complacer a los hombres.

Wollstonecraft defendía el principio de la igualdad. Consideraba que el predominio de un orden social definido por los varones dificultaba el desarrollo del potencial social y cultural femenino. Estableció un estrecho paralelismo entre la tiranía feudal y la opresión doméstica femenina. Sobre la base de los **derechos naturales** de los dos sexos, rechazó tanto el derecho divino del marido como del monarca absoluto del Antiguo Régimen. Por tanto, repudió la hegemonía masculina establecida en la familia y defendió el principio de la igualdad entre los cónyuges.

*Vindicación...* estableció una estrecha relación entre liberalismo y feminismo al aplicar las demandas burguesas de libertad individual, razón e independencia individual a las mujeres.

Sostuvo que las mujeres no podían quedar confinadas por la fuerza a los asuntos domésticos. Según Wollstonecraft el instrumento decisivo para conseguir la emancipación de las mujeres y el avance social era acceder a la educación y a la cultura.

*“Yo puedo asegurar que una educación adecuada, o, para hablar con más precisión, una mente bien dispuesta, hace posible que la mujer sobrelleve sola su vida con dignidad (...) Si la mujer es capaz de comportarse como un ser racional, no hay por qué tratarla como una esclava, o como una bestia que depende de la inteligencia del hombre cuando se une a él. Por lo contrario, cultivad su mente,*

*dadle el sublime freno de los principios y dejadle que adquiera una dignidad consciente al sentir que únicamente depende de Dios”.*<sup>36</sup>

Frente al modelo de madre y esposa dependiente y sumisa de Rousseau, reivindicó la figura de una madre educada, activa en la sociedad y capaz de educar a sus hijos en los valores de la dignidad, la libertad y la independencia. Además, pensaba que la formación facilitaría la independencia económica femenina mediante el acceso al trabajo, preocupación constante de ella como mujer de clase media que tenía vetado un empleo remunerado, debido a las convenciones sociales de género. En todo caso, el **igualitarismo** de Wollstonecraft permaneció mediatizado por su pensamiento burgués y el mantenimiento de la sociedad de clases, pues preveía un modelo educativo de formación distinta para las chicas de las clases populares.

### **3.1.3. La Declaración de Derechos de la Mujer y de la Ciudadana de Olimpia de Gouges (1791)**

Durante la Revolución Francesa las mujeres impulsaron las dinámicas revolucionarias. Crearon clubes republicanos de mujeres y protagonizaron una práctica femenina de ciudadanía revolucionaria. Sin embargo, cuando la Asamblea Nacional proclamó la *Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano* en 1789 no se incluyó a las mujeres. Frente a esta negación de sus derechos políticos, en 1791 Olimpia de Gouges publicó la réplica feminista, la *Declaración de los Derechos de la Mujer y de la Ciudadana* calcada en los principios políticos expuestos en la Declaración de 1789.

Se trata de uno de los textos fundacionales del feminismo como expresión universal de libertad e igualdad de derechos. Texto político, en él se defiende el **sufragio universal (masculino y femenino)**, la igualdad de género y la ciudadanía femenina. Esta escritora teatral y activista revolucionaria, parafraseando el documento fundacional programático de la Revolución Francesa, partía en el primer artículo de la *Declaración* del presupuesto que:

*“la mujer nace libre y permanece igual al hombre en derechos”*

Denunciaba que la Revolución hubiera marginado a las mujeres en su proyecto igualitario y liberador y que les hubiese denegado los derechos políticos. De Gouges desenmascaraba la falsedad del universalismo de los presupuestos revolucionarios de igualdad y libertad.

---

<sup>36</sup>Citado en MARTÍN-GAMERO, Amalia. (1975). *Antología del Feminismo*, pgs. 46-47, Alianza Editorial, Madrid.

“La Ley debe ser la expresión de la voluntad general; todas las Ciudadanas y Ciudadanos deben contribuir, personalmente o por medio de sus representantes, a su formación; debe ser la misma para todos: sienta todas las ciudadanas y ciudadanos iguales ante sus ojos, deben ser igualmente admisibles en todas las dignidades, lugares y empleos públicos, según sus capacidades y sin otras distinciones que las de sus virtudes y su talento”.<sup>37</sup>

La *Declaración* nombraba de forma constante a las ciudadanas y la piedra angular de su lógica política era el principio de igualdad. Además, fue singular al reivindicar el sufragio femenino. En este sentido, de Gouges recordó que la mujer tenía el derecho de subir al cadalso y exigía, por tanto, su derecho de representación en la elaboración de las leyes y en la soberanía nacional. Pidió el derecho a la libertad, a la propiedad, al acceso a los cargos públicos, al voto y a la propiedad privada. Su propuesta incluía también derechos en el ámbito doméstico, como el rechazo a la doble moral sexual y la equiparación legal de los cónyuges y de los hijos legítimos e ilegítimos.

A pesar de esta *Declaración*, las francesas fueron excluidas de los derechos. La dura represión jacobina emprendida contra las mujeres significó la prohibición de los clubes femeninos en 1793 y el rechazo al activismo ciudadano femenino. Olimpia de Gouges fue guillotizada en noviembre de 1793, tanto por su adscripción política girondina como por su defensa de los derechos de la mujer. Su ejecución marcó el fracaso de las demandas de las mujeres, la negación de los derechos y la reclusión al ámbito doméstico.

### **3.1.4. La Conferencia de Beijing (1995)**

En septiembre de 1995 se celebró la IV Conferencia Mundial de Naciones Unidas sobre la Mujer en Beijing. Culminación de múltiples esfuerzos e iniciativas gubernamentales y no gubernamentales, fue el fruto de una larga trayectoria previa de los movimientos sociales de las mujeres y de la progresiva aceptación de las políticas de igualdad por parte de las agencias internacionales y de los organismos de gobierno. En ella las delegaciones de los 189 Estados reunidos adoptaron la Declaración de Beijing y la Plataforma de Acción. Estos documentos integraron los derechos asumidos en conferencias y tratados anteriores, tales como la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), la Declaración sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (1967), la Conferencia Mundial de Derechos Humanos de Viena, (1993) y la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo del Cairo (1994).

---

<sup>37</sup>*Declaración de los Derechos de la Mujer y de la Ciudadana*, (art.VI) Citado en NASH, Mary (2005), *Mujeres en el mundo. Historia, retos y movimientos*, Alianza Editorial, Madrid.



Uno de los avances importantes en la Declaración de Beijing fue el reconocimiento de los derechos de las mujeres como derechos humanos.

El artículo 9 se comprometía a: “Garantizar la plena aplicación de los derechos humanos de las mujeres y las niñas como parte inalienable, integral e indivisible de todos los derechos humanos y libertades fundamentales”.

La Plataforma de Acción identificó como objetivos estratégicos la eliminación de la discriminación contra las mujeres, la mejora de su salud y la erradicación de la pobreza. Reconoció que los derechos humanos de las mujeres incluyen su derecho a tener control sobre su sexualidad y su reproducción. Adoptó recomendaciones contra la violencia y los conflictos armados y la mejora de sus condiciones socioeconómicas. Llamó la atención sobre la continua discriminación y violencia contra las niñas, e identificó el ámbito de la educación como clave en el progreso de las mujeres y del desarrollo sostenible.

Hay que destacar el concepto de **empoderamiento** de las mujeres que se introdujo entonces en los documentos oficiales.

El artículo 13 de la Declaración afirmó que “El empoderamiento de las mujeres y su plena participación en condiciones de igualdad en todas las esferas de la sociedad, incluidas la participación en los procesos de adopción de decisiones y el acceso al poder, son fundamentales para el logro de la igualdad, el desarrollo y la paz”.

Acceder a lugares de decisión y establecer la autoridad femenina en puestos estratégicos se convirtió por tanto en compromiso de los distintos estados firmantes. Entre los objetivos consensuados figuraba, además, la necesidad de reforzar los mecanismos institucionales para el avance de las mujeres.

La Conferencia de Beijing redefinió los derechos de las mujeres y denunció las múltiples formas de discriminación de género. Impulsó una plataforma de actuación internacional para la consecución del empoderamiento de las mujeres, la eliminación de las discriminaciones y el fomento de las mujeres como agentes de transformación social y cultural. Sin embargo, tal como se manifestó una década más tarde en la conferencia Beijing+10, celebrada en Nueva York (2006), las recomendaciones distaban mucho de cumplirse. A pesar de algunos logros, subsisten la discriminación y el desequilibrio de género, y el cumplimiento de los derechos de las mujeres aún no se ha garantizado en muchos países.

### **3.2. Feminismos en Europa**

En este tema se abordan, desde una perspectiva histórica y política, los diversos planteamientos que desarrollaron los movimientos de mujeres ante los fenómenos que han tenido lugar en la Europa de los últimos dos siglos.

Al finalizar este tema la participante será capaz de:

- Conocer cómo los fenómenos históricos más relevantes de la Europa de los siglos XIX y XX han tenido eco en las organizaciones de mujeres y el pensamiento feminista.
- Reconocer los diversos planteamientos teóricos y políticos que grupos de mujeres europeas han realizado a lo largo de la historia.
- Tener conocimiento y reconocer aquellas figuras femeninas que han destacado en la historia del movimiento de mujeres.
- Ubicar las diversas tendencias feministas europeas según sus respuestas en los hechos históricos más destacables.

### 3.2.1. Ciudadanía política y conquista del sufragio femenino

En la Europa del siglo XIX, con la consolidación de la nueva sociedad moderna liberal burguesa, se implantó un **sistema de género** que establecía la supremacía masculina desde mecanismos jurídicos y culturales, asentados en las religiones católicas y protestantes, las ciencias, las leyes y las convenciones sociales.

#### a) Domesticidad y sistema de género

El discurso de la **domesticidad** fue decisivo para el mantenimiento de las relaciones desiguales de género. Éste definía a las mujeres como criaturas domésticas confinadas en la casa. Al considerar el espacio público como monopolio masculino, lo vetó a las mujeres y fomentó una clara diferenciación de los cometidos sociales de hombres y mujeres.

El nuevo **arquetipo de feminidad** invocaba a las mujeres desde supuestos rasgos naturales, emocionales y de domesticidad, afirmando su carácter subalterno en contraposición a los hombres que eran ubicados en el terreno de la racionalidad, la cultura, la política y la ciudadanía. Fue así como se asentó el arquetipo femenino de ángel del hogar, como figura dependiente, sumisa y recluida en el ámbito doméstico.

La desigualdad femenina quedó codificada en numerosas leyes. El **Código Napoleónico** (1804) estableció la subordinación legal de la mujer casada respecto a su cónyuge. Este Código tuvo una gran influencia en muchos países europeos como Italia, los Países Bajos, Suiza, Bélgica, Alemania y España. Quedaban, de este modo, consolidados por ley los valores patriarcales y la privación de derechos de las mujeres.

A lo largo de la época contemporánea, la resistencia de las mujeres se plasmó en el cuestionamiento de la desigualdad legal y la demanda de sus derechos

políticos, pero también, por otra parte, se centró en el cuestionamiento del sistema de género, de los arquetipos de la feminidad y de la desigualdad que imponían los patrones culturales y legales predominantes.

## **b) El voto: una demanda subversiva**

El movimiento sufragista fue uno de los motores del movimiento de las mujeres desde el último tercio del siglo XIX en Gran Bretaña, y más tarde en otros países europeos. Aunque se asentaba en la tradición política liberal del igualitarismo, el voto femenino despertó una oposición implacable. Fue una reivindicación tan radical, desde la perspectiva de la mentalidad y las conductas de género estipuladas, que encontró una resistencia tenaz en la sociedad europea.

La reivindicación sufragista fue muy subversiva porque implicaba cuestionar las bases del sistema de género y el monopolio masculino del espacio político público.

Para las sufragistas el derecho al voto no sólo significaba su equiparación con los hombres, sino su pertenencia plena a la soberanía y, por tanto, su autoridad en los asuntos públicos.

A continuación exponemos los diferentes enfoques que parten de los planteamientos sufragistas:

### ➤ El antisufragismo

Con escasas excepciones, todo el espectro político de conservadores, liberales y laboristas, se oponía al sufragio femenino. Los antisufragistas afirmaban que la concesión del voto era una amenaza directa a la domesticidad y a la familia.

Entre sus argumentos figuraban que provocaría el caos social, el abandono de los deberes familiares, la inversión de roles de género, la masculinización de las mujeres y el libertinaje sexual. En Gran Bretaña se creó la Liga Masculina Anti Sufragio (1908) para luchar contra él. Alegaba que las mujeres no eran aptas para gobernar y que su acceso a la política pondría en peligro el mismísimo Imperio Británico, olvidando, de paso, el largo reinado imperial de la Reina Victoria.

### ➤ El sufragismo británico

En Gran Bretaña, el Acta de Reforma de 1868 permitió a las mujeres propietarias ejercer su voto en el sufragio municipal. No obstante, las casadas quedaron excluidas de esta disposición. En 1870 otra reforma mejoró la situación al reconocer su derecho a la propiedad y a disponer de sus propios ingresos, pero siguió vetándoles el ejercicio del voto. Entonces, la reivindicación del sufragio femenino parlamentario se convirtió en eje de la movilización femenina desde fin del siglo XIX hasta la Primera Guerra Mundial.

➤ Millicent Fawcett y el sufragismo moderado

El sufragismo británico se dividió en dos alas, una moderada y otra radical de acción directa. Ambas tendencias exigían la igualdad de derechos políticos con los varones. El movimiento sufragista moderado dirigido por Millicent Fawcett (1847-1929) actuaba dentro de la legalidad y del orden. La organización más significativa fue la Unión Nacional de Sociedades de Sufragio Femenino creada en 1897 como plataforma unitaria. En 1914 tenía más de 100.000 afiliadas y había impulsado numerosas campañas masivas, mítines y marchas políticas que trataban de convencer a los políticos ingleses de la justicia de su causa. A pesar de su gran capacidad de movilización, en más de cuarenta años de lucha, el sufragismo moderado no logró romper la resistencia antisufragista.

➤ Emmeline Pankhurst y las sufragistas radicales

A principios del siglo XX, el fracaso del movimiento moderado provocó la radicalización del sufragismo. En 1903 Emmeline Pankhurst (1858-1928) creó la Unión Social y Política de las Mujeres, una organización sufragista radical que adoptó la acción directa para obtener el voto. Las sufragistas radicales desarrollaron las habituales campañas de propaganda en mítines y manifestaciones públicas. También adoptaron la acción directa como medio de lucha. Actuaban fuera de la ley, con tácticas violentas, como el sabotaje, el incendio de comercios y establecimientos públicos o las agresiones a los domicilios privados de políticos destacados o miembros del Parlamento.

Según la líder sufragista radical Emmeline Pankhurst, la rebelión de las mujeres y la acción directa eran legítimas porque el gobierno no atendía sus justas peticiones de derechos: *“Nos tienen sin cuidado vuestras leyes, caballeros, nosotras situamos la libertad y la dignidad de la mujer por encima de todas esas consideraciones, y vamos a continuar esta guerra como lo hicimos en el pasado; pero no seremos responsables de la propiedad que sacrifiquemos, o del perjuicio que la propiedad sufra como resultado. De todo ello será culpable el Gobierno que, a pesar de admitir que nuestras peticiones son justas, se niega a satisfacerlas”*.<sup>38</sup>

La radicalización de la militancia sufragista generalizó el encarcelamiento de las activistas. Es significativo destacar que entonces reclamaron el trato de prisioneras políticas. Su firme compromiso político llevó a varias a emprender huelgas de hambre al serles denegado tal reconocimiento, lo cual desencadenó movilizaciones constantes y produjo la radicalización del movimiento.

La lucha por el sufragio se había convertido en un conflicto político de primer orden antes del estallido de la Primera Guerra Mundial. Sin embargo, persistía la oposición política al voto femenino. La Guerra marcó una tregua.

---

<sup>38</sup>(Emmeline Pankhurst, *Mi propia historia*. Citado en Martín-Gamero, A. (1975) *Antología del Feminismo*, pg. 177, Alianza, Madrid).

Tras ella, en 1916 sólo se logró el voto restringido a mujeres mayores de 30 años, concedido como reconocimiento a los méritos contraídos por las inglesas en la causa bélica, lo cual respondía al temor a otra escalada de violentas campañas sufragistas. La progresiva democratización de la sociedad, tras la crisis de la Primera Guerra Mundial, abrió paso en 1928 al establecimiento del **sufragio universal** en igualdad de condiciones con los hombres. De hecho, el sufragismo fue uno de los movimientos sociales más influyentes en la quiebra de la Gran Bretaña liberal.

### c) Maternalismo y ciudadanía femenina

Junto a movimientos focalizados en la lucha por el sufragio, surgieron otros que defendían los derechos de las mujeres a partir de resortes socioculturales que se asentaban en el reconocimiento de roles sociales distintos de género. Así, junto al requerimiento de la igualdad individual, otra lógica reivindicaba los derechos de las mujeres desde la diferencia de género y la apelación al maternalismo social, que exaltaba la capacidad maternal de las mujeres en su proyección a la sociedad en su conjunto. Algunas mujeres, en particular desde las filas del reformismo católico, evocaban la figura de la mujer madre y su tutela moral como elemento justificativo de los derechos femeninos, incluso del voto. A menudo se defendía el ejercicio de una ciudadanía diferencial para las mujeres, desde un feminismo defensor de valores femeninos distintos. Desde esta lógica, la dedicación al bienestar social y al bien común caracterizaría su aportación a la ciudadanía.

La escritora sueca Ellen Key (1849-1926) autora de la obra *Amor y Matrimonio* (1904), abogó por un poder femenino, radicado en la maternidad, y por una cultura femenina. Defendía una estricta separación de las esferas pública y privada, y de roles diferenciados de género, pero con la idea que las mujeres debían dedicarse a la sociedad para alcanzar el máximo desarrollo de su potencial humano.

Desde los postulados del maternalismo, reclamaba un salario para el ama de casa y su protección económica por parte del Estado, como vía para garantizar su independencia.

### Movimientos de mujeres en Italia y España

Las características socioeconómicas y políticas de los países del arco mediterráneo dieron lugar a manifestaciones plurales de los movimientos de mujeres. España e Italia eran países de la órbita de influencia de la Iglesia Católica, y sus regímenes parlamentarios se caracterizaban por la debilidad.

La **cultura política** vigente fue poco propicia para el florecimiento de un feminismo liberal, de signo político orientado hacia la consecución del sufragio y de los derechos políticos individuales.

El feminismo, de signo más social que sufragista, tuvo un gran impacto en España e Italia. Su eje reivindicativo fue el derecho de las mujeres a la educación, al

trabajo remunerado, una mejora en su condición social y el reconocimiento de su dignidad. Aunque no cuestionó de forma abierta el discurso de la domesticidad, su defensa del derecho a la educación o al trabajo remunerado para las mujeres no casadas, infringía el presupuesto tradicional del monopolio masculino del trabajo remunerado. Las feministas actuaban en el espacio público y reclamaban su derecho a incidir en la sociedad.

Al romper con las conductas de la domesticidad, este feminismo social afirmaba el papel de las mujeres, aunque no abordaba necesariamente el principio de la igualdad política y jurídica. Veamos aquí la historia de dos pioneras en la lucha feminista en Italia y España.

### **Ana María Mozzoni y los derechos de las mujeres**

En Italia, Ana María Mozzoni (1837-1920) fue una de las pioneras de la lucha feminista y fundadora del Partido Socialista. Vinculaba el grado de democracia en el nuevo Estado italiano unificado con su capacidad para integrar a las mujeres como ciudadanas y protagonistas del desarrollo del país. Su principal interés radicaba en lograr la equiparación legal de las mujeres en el nuevo código civil. Junto a la Anna Kuliscioff, una exiliada rusa afincada en Italia, lideró el movimiento de emancipación de las mujeres y del sufragio femenino en Italia. Partidaria del divorcio, Mozzoni fundó la Liga para la Promoción de los Intereses de las Mujeres en 1881. La defensa del sufragio figuraba en la agenda del feminismo italiano, aunque el feminismo social tuvo una gran resonancia en la sociedad.

### **Clara Campoamor y los debates sobre el sufragio**

En España, en 1931, la instauración del régimen democrático de la Segunda República abrió el debate sobre el sufragio femenino en las Cortes Constituyentes. La abogada Clara Campoamor defendió su inclusión en la nueva constitución democrática. Para esta diputada radical, los principios democráticos debían garantizar la aplicación de la igualdad y la eliminación de cualquier discriminación de sexo en la nueva constitución democrática. Afirmó que los derechos del individuo exigían el igual trato legal para hombres y mujeres.

Reivindicó la condición de ciudadanas y de sujetos políticos activos para las mujeres. Libertad e igualdad eran los principios fundamentales para el ejercicio de los derechos políticos que Campoamor defendió sin distinción de sexos.

Los principios igualitaristas democráticos marcaron la filosofía política de Clara Campoamor. Al atribuir el rechazo del sufragio femenino a un orden político basado en la preeminencia masculina, sus argumentos tenían claras implicaciones feministas. En su interpretación, democracia y poder patriarcal eran incompatibles. Su fuerza argumental radicaba en la clara denuncia de la inviabilidad de cualquier régimen democrático que dispensara un trato político diferencial a las mujeres.

Campoamor advirtió que caso de no admitirse la igualdad de derechos políticos, la Segunda República se descalificaría a sí misma como régimen democrático, lo cual desenmascararía su voluntad de proteger el orden social patriarcal. Al situar la legitimidad de la democracia republicana en la igualdad, Campoamor asentó la ciudadanía política universal como principio básico del nuevo régimen.

El oportunismo político y las expectativas frente al rol electoral de las mujeres constituyeron otro elemento de los debates sobre el voto femenino. La diputada Radical-Socialista Victoria Kent y la socialista Margarita Nelken entendían que las españolas no estaban preparadas para votar, pues se adscribían a las fuerzas políticas conservadoras y se hallaban bajo la poderosa influencia de la Iglesia católica. Por tanto, defendían la conveniencia política de no conceder el sufragio femenino.

Las bases de esta exclusión política se encontraban en el discurso tradicional de género: la dependencia y la falta de autonomía de las mujeres. La definición del sujeto político masculino siguió sin cuestionarse, y se mantuvo la autoridad masculina y la correspondiente subordinación femenina, tanto en el ámbito familiar –la mujer seguiría el voto del marido–, como en el terreno religioso –la mujer votaría en función de las consignas del sacerdote. En todo caso, ambas consideraciones negaban a la mujer la condición de sujeto político, racional y autónomo. En 1931, la Constitución española estableció el sufragio universal masculino y femenino, convirtiendo a las españolas en ciudadanas de pleno derecho.

### **Tabla cronológica**

Cronología del establecimiento del voto femenino en algunos países europeos.

<b>Finlandia</b>	1906
<b>Noruega</b>	1913
<b>Dinamarca</b>	1915
<b>Islandia</b>	1915
<b>Holanda</b>	1917
<b>Rusia</b>	1917
<b>Gran Bretaña</b>	1918 (+ de 30 años)
<b>Alemania</b>	1918
<b>Suecia</b>	1919
<b>Irlanda</b>	1922
<b>Austria</b>	1923
<b>Checoslovaquia</b>	1923
<b>Polonia</b>	1923
<b>España</b>	1931
<b>Francia</b>	1945
<b>Italia</b>	1945
<b>Suiza</b>	1971

### 3.2.2. Pacifismo y cultura de la paz

La larga tradición pacifista femenina se inició en 1868 en Ginebra con la fundación de la Asociación Internacional de las Mujeres, primera entidad femenina a favor de la paz.

#### a) La Primera Guerra Mundial

En la Primera Guerra Mundial, el movimiento obrero europeo había acordado un pacto de paz en sus congresos internacionales. Sin embargo, al estallar la guerra abandonó estos principios en aras del patriotismo nacional y la movilización de las trabajadoras en las filas militares de los países beligerantes. De igual manera el activismo sufragista se alineó con la causa de la guerra. Tras el estallido de la Primera Guerra Mundial, destacadas dirigentes del sufragismo adoptaron la causa bélica y abandonaron de forma inmediata la lucha sufragista. El conflicto dejó clara la falsedad de la idea de las mujeres como ángeles de la paz y el convencimiento tradicional de que eran pacifistas por naturaleza. El apoyo a sus países en guerra predominó en los distintos movimientos sufragistas que dedicaron sus esfuerzos a la causa patriótica.

Aunque a contracorriente y siendo objeto de injurias y descalificaciones, sectores minoritarios de mujeres europeas apoyaron la causa pacifista.

Promovían la convicción feminista de que una sociedad verdaderamente igualitaria debía basarse en la fuerza moral y no en la violencia.

En 1916, frente a la atrocidad del Guerra Total que sembraba la muerte en Europa, Catherine Marshall y Sylvia Pankhurst en Gran Bretaña, Francis Sheehy Skeffington en Irlanda, Hélène Brion en Francia, y Aletta Jacobs en Holanda, entre otras muchas pacifistas, rechazaron abiertamente la guerra y desarrollaron un nexo entre feminismo y pacifismo.

#### Cultura de paz

Las pacifistas feministas consideraban el militarismo como instrumento de opresión en manos de los poderosos y, por extensión, una forma de patriarcado que conllevaba la sujeción de las mujeres: *“El militarismo ha sido la maldición de las mujeres, como mujeres, desde el primer amanecer de la vida social. La guerra ha creado la esclavitud con resultados degradantes para las mujeres, y una doble realidad de moralidad, de la cual aún no estamos del todo libres: la guerra y la consiguiente esclavitud de las mujeres (...) la guerra ha generado y perpetuado el predominio del varón como animal militar que, desde el Parlamento, ha penetrado todas las instituciones sociales”*.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup>NASH, Mary (2005), *Mujeres en el mundo. Historia, retos y movimientos*, pgs. 151-152, Alianza Editorial, Madrid.



La conexión entre feminismo y pacifismo marcaba la cultura de paz promovida por las mujeres en la primera mitad del siglo XX.

El **pacifismo feminista** desarrolló un extenso movimiento social de proyección internacional, aglutinado en 1915 en torno a la Liga Internacional de Mujeres por la Paz y la Libertad (LIMPL). Las activistas de la LIMPL se organizaron en defensa de la paz y promovieron un feminismo antibelicista de alcance transnacional.

Su **cultura de paz** se basaba no sólo en la condena de la guerra, sino también en asociar la paz con la justicia social, la igualdad y los derechos humanos.

Esta entidad trascendió los tradicionales argumentos pacifistas maternalistas para reivindicar el pleno derecho de las mujeres a elaborar políticas de dimensión internacional en la promoción de la paz. Defendía la importancia de la participación de la LIMPL en el desarrollo de los pactos internacionales de la posguerra.

### **El Congreso Internacional de Mujeres por la Paz**

El Congreso Internacional de Mujeres por la Paz fue inaugurado en La Haya en abril de 1915, en plena guerra mundial. A pesar de la agresiva desaprobación social y las graves acusaciones de traición a la patria, además de las restricciones de movilidad en una Europa devastada por la guerra, 1.136 delegadas, tanto de países beligerantes como neutrales, asistieron al congreso.

El Congreso estableció las pautas políticas para un armisticio y los mecanismos de arbitraje para futuras disputas internacionales. Acordó que no se debía transferir ninguna tierra sin el consentimiento de las personas que la habitaban y rechazó el principio de derecho de conquista. Reconoció el derecho a la autonomía y a un parlamento democrático para todos los pueblos y acordó la concesión a las mujeres de los mismos derechos políticos que los hombres. Instó al arbitraje internacional para evitar futuros conflictos bélicos y rehusó la violencia armada. En virtud de la voluntad de garantizar las condiciones de paz en la posguerra, el Congreso reclamó el control democrático de la política internacional sin tratados secretos, el desarme universal y el establecimiento de mecanismos de arbitrio.

Actuando como **mediadoras de la paz**, las delegadas del Congreso fueron recibidas por políticos de altas esferas, todo un hito histórico en el reconocimiento político de las mujeres. El movimiento pacifista logró generar un debate no partidista para la discusión de un programa concreto de paz internacional. Algunas de las resoluciones adoptadas en el Congreso de La Haya influyeron en la posterior formulación de los 14 Puntos de Paz en 1918 aunque la LIMPL no logró su presencia en los organismos posteriores de arbitraje internacional como la **Liga de Naciones**.

## b) Mediación por la paz en Irlanda del Norte

Desde finales del siglo XX, las mujeres han desempeñado un rol decisivo en diferentes zonas de Europa en conflicto. Entre otros, cabe destacar el rol de mediadoras de mujeres protestantes y católicas, en la construcción del proceso de paz en Irlanda del Norte. El conflicto en Irlanda del Norte entre las comunidades católica y protestante se había caracterizado por el ambiente enrarecido de **sectarismo** religioso y violencia, la larga duración del conflicto de más de 30 años, y el reducido tamaño del país.

El movimiento de mujeres en Irlanda del Norte emergió a finales de los años 60 a favor de los derechos civiles. Fue pionero en defender una distribución equitativa de viviendas entre la comunidad protestante y católica, a partir de los 70.

Del movimiento surgieron organizaciones, basadas en el aprendizaje de lucha en un activismo accidental *“que no ha nacido a raíz de una creencia ideológica preexistente sino de la experiencia directa de la injusticia social”*.<sup>40</sup>

En este marco, surgieron iniciativas con las madres de Belfast, protestantes y católicas, contra la abolición de la distribución gratuita de leche en las escuelas. Tanto desde la órbita católica como desde la protestante surgieron grupos a favor de la paz, habitualmente catalizados por la muerte de niños en el conflicto. En este sentido, el maternalismo se combinaba con la justicia social como elemento motor del pacifismo femenino.

El grupo Gente por la Paz fue liderado por Mairead Corrigan y Betty Williams que recibieron el Premio Nóbel en 1976. Otros núcleos, como Mujeres Unidas, activaron redes de apoyo mutuo, organizaron peticiones tanto a políticos como a los militantes de ambas comunidades, en una iniciativa de dialogo de paz intercomunitario.

A pesar del déficit de representación de las mujeres en el poder político, el activismo dentro de sus propias comunidades las convirtió en agentes de cambio y de pedagogía política pacifista.

Su voz dinámica desde la base y la voluntad de paz diaria fueron factores decisivos en la revisión de posturas sectarias. Las redes establecidas fomentaron el acercamiento de las mujeres de las zonas en conflicto, y facilitaron el conocimiento mutuo de tradiciones y culturas religiosas distintas. La estructura menos jerarquizada de los grupos de mujeres, además de la integración de mujeres de la clase trabajadora, ha facilitado la labor de mediación a favor de la paz.

---

<sup>40</sup>(McWilliams, M. “Luchando por la paz y la justicia: Reflexiones sobre el activismo de las mujeres en Irlanda del Norte”. *Arenal Revista de Historia de las Mujeres*, vol.5, Nº 2, Julio-diciembre 1998. pg. 320

Al calificar el conflicto de **patriarcado armado**, el movimiento de mujeres de Irlanda del Norte ha denunciado el control y abuso de las mujeres mediante las armas de fuego y la violencia doméstica.

Si bien la lucha contra la violencia política había eclipsado los maltratos infligidos a las mujeres, el pacifismo femenino ha rescatado la denuncia de la violencia doméstica en su dinámica de construcción de la paz.

La tarea de reconciliación en femenino no sólo se ha efectuado en los ámbitos familiares y de cotidianidad, sino que se ha visto reforzado por las críticas públicas de las mujeres a los hombres de sus propias comunidades. Su intervención desde el poder político informal ha sido decisiva. En momentos decisivos del proceso de paz, fue requerida su presencia en las mesas de negociación. Entonces, la Coalición de Mujeres, con presencia de mujeres católicas y protestantes, representó la voz de las mujeres en la mediación de la paz. Al ubicarse fuera de las fuerzas políticas en el conflicto, su capacidad de diálogo y la apertura a horizontes nuevos en la mediación del proceso de paz fueron muy importantes para avanzar en los acuerdos.

### **c) Mujeres de Negro**

Mujeres de Negro (MdN) es una red internacional a favor de la paz que ha tenido un gran impacto en Europa. Fundada en 1988 en Israel, se inició como expresión de un grupo de mujeres israelíes contra la ocupación israelí de Gaza. Vestidas de negro, las mujeres hacían vigilias contra la guerra y a favor de la paz. Poco después, en el Norte de Israel, un grupo de mujeres palestinas creó otro núcleo de Mujeres de Negro. Hoy en día, los grupos de MdN siguen manifestándose en Israel.

En 1991 se fundó MdN en Belgrado, en medio de la cruenta guerra que desmembró la antigua Yugoslavia en un enfrentamiento entre las comunidades, serbia, croata y musulmana, y que se caracterizó por la limpieza étnica y las violaciones sistemáticas a las mujeres.

Con una agenda feminista de rechazo a la agresión nacionalista y de la violencia masculina, su actuación ha destacado la denuncia del uso del cuerpo de la mujer como arma de guerra. Al subrayar la violencia contra las mujeres y las violaciones masivas como componente de la violencia militar, ha redefinido esta guerra como guerra contra las mujeres.

La MdN de Belgrado coordina redes de apoyo a las mujeres víctimas de las diversas guerras que se han producido en la zona.

En Europa la red se ha extendido a muchos países y ciudades. En España e Italia, las MdN son muy activas. El colectivo español impulsó la red en Internet y ha realizado muchos encuentros con mujeres en las zonas de guerra; mientras que el italiano realiza visitas regulares y actividades de apoyo a las mujeres de las zonas

en conflicto. MdN ha desarrollado una forma de acción basada en un núcleo de mujeres vestidas de negro, que regularmente realiza una vigilia, en el mismo sitio y hora, en algunos casos en silencio, con pancartas contra la guerra y a favor de la paz.

Su forma de actuar y sus principios no violentos se han extendido a nivel mundial.

La cultura de paz que transmiten es la de resistencia a la guerra, el rechazo al militarismo y la resistencia pacífica como responsabilidad individual de cada mujer.

La visibilidad de Mujeres de Negro en las diferentes partes del mundo en conflicto, pone de manifiesto la intervención sin violencia.

Las MdN han desarrollado un poderoso discurso de la preeminencia de la paz sobre la violencia y la guerra, que trasladan a iniciativas de educación a favor de la paz y la no violencia. Su lucha pretende articular una voz pacifista feminista de dimensiones mundiales. El trabajo en una red global ha permitido visibilizar sus acciones, construir de manera participativa respuestas alternativas a la guerra y consensuar formas de avanzar en la paz.

Esta misma red ha fomentado el apoyo entre grupos de MdN en zonas de guerra, y otras lejanas con el objetivo de consolidar la cultura de la paz y de la no violencia, desde un proceso de empoderamiento de las mujeres enraizadas en su experiencia de la guerra y su compromiso con la paz. Igual que las pacifistas irlandesas, las Mujeres de Negro consideran la guerra como manifestación del patriarcado armado, y la cultura militarista como cultura de la muerte. Su pacifismo se arraiga en la no violencia contra el cuerpo de la mujer, como eje de una cultura de la paz.

### **Mujeres Nóbel de la Paz**

En los siguientes enlaces encontraréis más información sobre las distintas mujeres que han obtenido el Nóbel de la paz:

- 1905 - Bertha von Suttner ([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1905/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1905/))
- 1931 - Jane Addams ([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1931/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1931/))
- 1946 - Emily Greene Balch ([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1946/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1946/))
- 1976 - Betty Williams ([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1976/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1976/))

- 1976 - Mairead Corrigan  
([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1976/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1976/))
- 1979 - Mother Teresa  
([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1979/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1979/))
- 1982 - Alva Myrdal  
([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1982/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1982/))
- 1991 - Aung San Suu Kyi  
([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1991/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1991/))
- 1992 - Rigoberta Menchú Tum ([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1992/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1992/))
- 1997 - Jody Williams  
([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1997/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1997/))
- 2003 - Shirin Ebadi  
([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/2003/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2003/))
- 2004 - Wangari Maathai  
([http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/2004/](http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2004/))

### 3.2.3. Obrerismo, estado de bienestar y conquista de derechos

#### a) Emancipación femenina y lucha de clases

La conquista de los derechos laborales y sociales fue otro aspecto decisivo de la lucha femenina, impulsada por mujeres organizadas en las filas del movimiento obrero desde finales del siglo XIX. A partir de la Primera Guerra Mundial, el movimiento de las mujeres impulsó a la vez las reformas sociales y el desarrollo del bienestar social en su agenda de actuación.

Tanto los dirigentes como las mujeres líderes del socialismo, anarquismo y comunismo rechazaron el movimiento feminista por ser burgués. Su defensa de los derechos de las trabajadoras se enfocaba desde la llamada cuestión femenina. Clara Zetkin, dirigente emblemática de la socialdemocracia europea, rechazó la validez del feminismo obrero o socialista, y definió los derechos laborales y sociales en términos de conquista de clase y del socialismo.

En la tradición predominante de las diferentes corrientes de la izquierda europea, la emancipación femenina debía vincularse indisolublemente con la lucha de clases. De este modo, las demandas de las trabajadoras se definían en términos de sus intereses comunes con el proletariado. Por tanto, las mujeres sindicalistas y de las organizaciones de la izquierda tenían serias dificultades para superar la

supeditación de sus derechos a la lucha social e incorporarlos en los programas sindicales.

### **Movimiento obrero y sindicalismo**

A partir de principios del siglo XX la organización sindical y laboral de las trabajadoras alcanzó un gran desarrollo, aunque siempre tuvo una incidencia menor en el liderazgo obrero. En 1907 se celebró la primera Conferencia Internacional de Mujeres Socialistas que en 1914 tenía 174.751 afiliadas. Se trataba de la fuerza política femenina más importante de toda Europa. En 1920 el auge de afiliación femenina socialdemócrata en Alemania llegó a representar el 17.5% del partido y el 27.7% del sindicalismo socialdemócrata. Las trabajadoras se movilizaban en sindicatos y organizaciones obreras de ideologías políticas diferentes, como también en los sindicatos de las orbitas del reformismo social católico en los países mediterráneos. Pese a la movilización de las trabajadoras en huelgas y conflictos sociales, el sindicalismo y los distintos partidos de izquierda se mantuvieron como espacios masculinos que se regían por tradicionales roles de género y una cultura política masculina. En este contexto hostil se comprenden los bajos índices de afiliación femenina. Así, hacia 1910, la afiliación femenina a los sindicatos era del orden del 3% en Francia, y del 11% en Suecia, mientras en España en 1932 representaba el 4% del sindicato socialista Unión General de Trabajadores.

A pesar de la resistencia del movimiento obrero a asumir las demandas específicas de las mujeres, en los diferentes países, las organizaciones femeninas de izquierda reclamaron sus derechos sociales y laborales. Presionaron a los gobiernos municipales y nacionales para apoyar sus iniciativas de reformas sociales y laborales. Prestaron una atención preferente a la mejora de las condiciones laborales de las trabajadoras, desde la perspectiva de la higiene, la jornada laboral, la discriminación salarial y la precariedad. Una preocupación central fue la atención a la salud y a la atención a las madres trabajadoras. En Bélgica las mujeres socialistas impulsaron una red de clínicas para madres e hijos con recursos estatales, mientras en la Unión Soviética la comunista Alejandra Kollontai, y en Francia la anarquista Nelly Rousel promovían la reforma sexual y el control de natalidad como medio decisivo para la mejora de las condiciones de vida y la emancipación de las obreras. Este aspecto no encontró una respuesta significativa en las filas del obrerismo organizado, a diferencia de la atención prioritaria a las madres trabajadoras.

### **Los derechos laborales y el perfil de trabajadoras**

A pesar de las declaraciones de principios de socialistas, anarquistas o comunistas respecto a la igualdad entre hombres y mujeres, persistieron las prácticas sindicales discriminatorias. La cultura masculina de trabajo reflejaba los valores vigentes de género y la definición de las mujeres adscritas a la familia y la domesticidad. Contaminado por la identidad masculina, asentada en el perfil de trabajador y único sustento económico de la familia, el movimiento obrero solía

suscribir el discurso de la domesticidad en su definición burguesa. De hecho, paradójicamente, la realidad generalizada del trabajo asalariado femenino y la decisiva importancia de su aportación económica a la economía familiar obrera no llevaron al reconocimiento de las mujeres como trabajadoras en el seno del obrerismo hasta fechas muy tardías.

Al priorizar el perfil de madres y esposas dedicadas a la familia sobre el de trabajadoras, el obrerismo europeo justificaba el privilegio del trabajo masculino y la marginación femenina. También legitimaba la discriminación salarial y la precarización del trabajo femenino, a pesar del pronunciamiento de la III Congreso de la Segunda Internacional de Trabajadores en 1893 a favor de la igualdad de salarios. Precisamente, el impacto de las relaciones de género influyó en el intenso debate sobre la regulación laboral del trabajo asalariado femenino y los derechos laborales de las mujeres.

## **b) El desarrollo del bienestar social: los derechos laborales y sociales**

Desde finales del siglo XIX la cuestión de la intervención del Estado en las relaciones laborales dio lugar a un intenso debate internacional. En la medida en que se avanzó en la necesidad de desarrollar una regulación laboral, se fundamentó en el principio de la diferencia de género. En la mayoría de países europeos la legislación social avanzó con la regulación del trabajo femenino, inicialmente como forma de protección de la mano de obra considerada más débil.

Con un trato diferencial respecto a los trabajadores, la legislación laboral concebía a las mujeres como colectivo que requería protección específica. Las sindicalistas y las reformadoras sociales discrepaban sobre la conveniencia de una legislación laboral específica para las mujeres de signo protector, frente a la propugnación de un trato igual. Sus adversarias consideraban que las medidas protectoras, como la prohibición del trabajo nocturno, la restricción a determinados empleos o condiciones laborales distintas, podían acentuar la segregación del mercado del trabajo o restringir las oportunidades de las trabajadoras.

La creación de la Organización Internacional del Trabajo, en 1919, promovió la adopción de convenios y políticas públicas sobre el empleo de las mujeres, antes y después del parto, y la introducción de Cajas de Seguro de Maternidad. A partir de entonces, la protección a la maternidad se convirtió en el eje vertebrador de las nuevas políticas sociales de bienestar social público. Mientras las constituciones de Weimar en Alemania (1919) y de la Segunda República en España (1931) incorporaron la protección a la maternidad, diversos países europeos desarrollaron políticas de subsidios y ayudas familiares de protección a la maternidad.

En algunos casos, eran las madres que cobraban directamente las ayudas familiares a la maternidad, pero en otros, estos subsidios se destinaban al salario del la cabeza de familia. Al calor de este debate, la inglesa Eleonor Rathbone defendió un **subsidio de maternidad** universal. Esta demanda provocó el rechazo de los sindicatos que temían poner en peligro el salario familiar de los varones,

mientras los no intervencionistas rechazaban la intervención social del estado. Por otro lado, despertó reticencias entre sectores del feminismo que abogaban por la independencia económica de las mujeres a partir de su presencia en el mercado laboral. En todo caso, cuando en 1945 se aprobó en Inglaterra la dotación de ayuda familiar para la maternidad, fue adjudicada al cabeza de familia, lo cual provocó una oleada de protestas de las mujeres.

La provisión estatal para las familias y la regulación de las condiciones laborales han sido elementos decisivos en el desarrollo del estado de bienestar social. Las políticas públicas han consolidado los derechos en relación a la maternidad para propiciar a las madres trabajadoras recuperarse del parto y cuidar de sus hijos. Centradas inicialmente en un enfoque basado en una visión protectora, el desarrollo del estado de bienestar social ha significado la reformulación como **derechos sociales universales**.

En la segunda mitad del siglo XX, los derechos laborales de las mujeres se han plasmado en la equiparación de género y la igualdad de condiciones laborales. Recientemente, se han introducido medidas para fomentar la conciliación entre la vida familiar y la laboral, con el objetivo de fomentar un reparto más equitativo del trabajo remunerado y doméstico. Sin embargo, a pesar de estos avances igualitarios en la regulación laboral, subsisten múltiples prácticas discriminatorias que significan una importante **brecha de género** en la situación de las mujeres en el mercado laboral y una desigual dedicación de las mujeres a los trabajos domésticos.

### **3.2.4. Los feminismos de la segunda mitad del siglo XX**

#### **a) El Movimiento de Liberación de las Mujeres**

A finales de la década de 1960 un nuevo feminismo emergió en Europa. Esta segunda ola del feminismo contemporáneo fue conocida como **Movimiento de Liberación de las Mujeres** (MLM). Como nuevo movimiento social, se caracterizó por su diversidad de ideas, teorías y prácticas. A diferencia del feminismo histórico, más estructurado, el MLM tenía una estructura organizativa informal y rechazaba la figura del líder.

#### **Lo personal es político: la identidad feminista**

Si bien, a partir de la segunda ola, se suele clasificar la teoría feminista en términos de grandes categorías de pensamiento liberal, socialista, cultural, de la igualdad o de la diferencia, lo cierto es que, como movimiento social, el feminismo significó el desplazamiento de la ideología como motor de las movilizaciones sociales, y la conversión de las políticas de **identidad colectiva** en motor del movimiento feminista. Los nuevos feminismos de la segunda mitad del siglo XX se definen precisamente desde lo plural, los solapamientos de pensamiento, teorías, acción y respuestas colectivas, y se construyen, sobre todo, desde la experiencia vivida.



El MLM se desarrolló a partir de la construcción de una identidad colectiva de las mujeres, que dio una importancia extraordinaria a la compaginación de la relación entre lo individual y lo colectivo, entre lo privado y lo público.

El epicentro definitorio de este nuevo movimiento era la innovadora enunciación acerca de que lo personal es político, deshaciendo las fronteras entre público y privado. Los aspectos íntimos, personales, de la vida privada cobraron una dimensión central en la identificación de la opresión femenina y, por tanto, en el proyecto de transformación personal y social de las mujeres.

Las metas cruciales del nuevo feminismo, tales como el desarrollo personal, la autoestima y la identidad individual fueron decisivas en la conquista de la liberación personal de las mujeres. De este modo la libertad y la autonomía igualaban en importancia las tradicionales demandas de derechos legales de igualdad.

En los años 70 la movilización feminista se centraba en aspectos culturales y simbólicos, asociados con la noción de identidad y de pertenencia a una comunidad, a un grupo social. Las **políticas de identidad** se convirtieron en el motor del movimiento. La idea de pertenencia realzó la importancia de la identidad colectiva feminista como instrumento poderoso de transformación social y cultural. Por ello, creció a partir de contactos personales, relaciones y redes informales que huían a menudo de grandes organizaciones.

### **Los grupos de autoconciencia como motor del movimiento**

Los grupos de autoconciencia eran reuniones informales en pequeños grupos, decisivos para generar la dinámica social del MLM al romper el silencio sobre lo personal. Las experiencias contadas en el seno de estos grupos fueron el punto de arranque del feminismo como movimiento.

Por más que las teóricas hubiesen analizado la cuestión, la dinámica feminista surgió de la base, de este proceso de concienciación feminista a partir de lo cotidiano y de la creación de una identidad colectiva de mujeres.

La fuerza y el dinamismo del nuevo movimiento feminista partieron de estas redes de apoyo, basadas en la solidaridad, el intercambio y la confianza de la experiencia compartida.

En este marco las mujeres superaron los tabú impuestos y hablaron de cosas personales, de la familia, del trabajo doméstico, los sentimientos, las frustraciones, la sexualidad, la maternidad, de su identidad como mujeres o de la discriminación laboral. Denunciaron la falta de reconocimiento y de voz propia e identificaron la opresión doméstica y la anulación de su persona como fuente de la dominación masculina.

El reconocimiento de la experiencia colectiva de opresión fue el detonante en su capacidad de movilización. Al fomentar la autoestima de las mujeres, y la interpretación de su propio reconocimiento como sujetos, los grupos de autoconciencia fueron decisivos en la generación de un proceso de liberación, independencia y autonomía. Además, la participación en estos grupos creó una noción de pertenencia y la idea de una identidad en clave de mujeres, y promovió las bases para un protagonismo social y de movilización política.

### **La política feminista**

Como movimiento, el MLM intentó unir el cambio personal al activismo colectivo y a la elaboración de la teoría feminista. Como forma de política feminista, en su primera etapa, reflejó el intento de superar las disyuntivas entre lo personal y lo político, la teoría y la práctica, el liderazgo y la agencia de masas, la autogestión y la imposición programática, típicas de los movimientos sociales tradicionales.

Su rechazo a la jerarquía y a la institucionalización caracterizó a feminismo europeo en sus inicios, aunque en países como España y Portugal, donde la lucha feminista se unió al combate contra un régimen dictatorial, el movimiento de las mujeres tuvo un carácter más político y organizado. En países como Francia, Gran Bretaña e Italia su postura antigubernamental y anti estatal de izquierdas las llevó a buscar cauces de actuación fuera de las órbitas políticas habituales.

Las acciones de protesta del MLM buscaban atraer la atención nacional e internacional a través de gestos simbólicos subversivos respecto a la discriminación y la desigualdad reinantes, para cambiar la posición subalterna de las mujeres. En Francia, por ejemplo, las feministas realizaron un acto simbólico de gran notoriedad al depositar una corona en la tumba del soldado desconocido en el Arco de Triunfo en París, pero, esta vez, para la esposa desconocida. Estos actos de desobediencia civil que recorrieron las ciudades europeas constituyeron una modalidad de protesta feminista cuya intención se centraba en hacer visibles los mecanismos ocultos de opresión femenina, y en sensibilizar al público en torno a sus reivindicaciones.

### **Libertad sexual y derechos reproductivos**

Al convertir lo personal en político, la autonomía sexual y la libertad de decisión sobre el cuerpo femenino se convirtieron en un debate central del nuevo feminismo. La crítica al matrimonio como fuente de opresión y el reclamo de la libertad sexual y de la autonomía de las mujeres en las relaciones de pareja, abrieron dimensiones nuevas en este terreno. La demanda del derecho a la maternidad libre también quedó expresada en términos de maternidad deseada. La aportación rupturista del MLM en el terreno de la sexualidad y de los **derechos reproductivos** es muy destacable y tuvo un impacto social duradero en la modificación de los valores y de las prácticas públicas y personales en la sociedad. Puso en evidencia el derecho de la mujer a la expresión del placer sexual, como también a la libertad de decisión sobre su propio cuerpo y sobre la

reproducción. En distintos países el MLM realizó diversas campañas para legalizar los anticonceptivos, como en el caso español, y lograr la legalización del aborto a fin de potenciar la libertad para efectuar la planificación familiar.

## **b) Tendencias teóricas y prácticas feministas**

En Gran Bretaña el MLM recibió claras influencias del socialismo y de los postulados del marxismo crítico. Mantuvo alianzas con el mundo del sindicalismo y de la izquierda, a pesar de su defensa de los grupos autónomos y de espacios exclusivamente femeninos. Tuvo un papel destacado el reclamo de mejoras en los ámbitos del trabajo remunerado, la condición social de las trabajadoras y su relación con el mercado laboral y la educación. El Congreso de Liberación de las Mujeres (1974) añadió dos nuevas reivindicaciones: la independencia legal y financiera, y el fin de la discriminación contra las lesbianas como derecho de todas las mujeres para actuar según su propia definición de la sexualidad.

En este Congreso se hicieron notar las tensiones entre el feminismo socialista, partidario de establecer una alternativa autónoma representada por los centros de mujeres, pero a la vez, con voluntad de trabajar junto a los partidos políticos, sindicatos e instituciones, de un lado; y las feministas radicales, que se centraban en un programa separatista de espacios y programas de actuación sólo desde las mujeres y el feminismo, de otro.

De hecho, las tensiones manifestadas entre las opciones de doble militancia, política y feminista, y una exclusiva militancia feminista se repetían de forma significativa en el conjunto del feminismo europeo, lo cual supuso, a partir de los 80, la fragmentación y división del movimiento.

## **Pensamiento marxista y feminismos**

En Francia, Italia, España y Gran Bretaña destaca la importancia del feminismo de raíz marxista. Emergió en el seno de la nueva izquierda a partir de la crítica feminista al sexismo vigente en los ámbitos progresistas. Luego, muchas feministas abandonaron estos ámbitos izquierdistas a causa de su conducta patriarcal. Revisaron el marxismo en clave feminista, cuestionando la tradicional interpretación de la opresión de clase como motor de la subordinación femenina.

La socialista inglesa Juliet Mitchell marcó una de las líneas de pensamiento crítico marxista en su libro *La condición de la mujer* (1971). Según su análisis la condición social de la mujer estaba determinada por cuatro estructuras: producción, reproducción, sexualidad y socialización de los hijos. Según su marco interpretativo, la liberación femenina pasaría por la lucha global revolucionaria contra estas estructuras específicas. Las feministas materialistas francesas, como Christine Delphy, concluyeron que el patriarcado era el enemigo principal y que la explotación patriarcal constituye la opresión común, específica y principal de las mujeres. Su propuesta insistía en la necesidad de la destrucción del sistema de

producción y de reproducción patriarcal, y propugnaba alcanzar la liberación de las mujeres a partir de la eliminación de las bases de la sociedad.

La teoría feminista de raíz marxista fue una de las contribuciones a una teoría explicativa de la subalternidad femenina y de su explotación, particularmente con relación al trabajo, al mercado laboral y al trabajo doméstico. Estas pensadoras desarrollaron un vocabulario nuevo para nombrar las cosas, con categorías analíticas básicas del feminismo socialista/marxista tales como el **modo de producción doméstico**, como base del sistema patriarcal, la definición de las mujeres como clase económica o la elaboración del concepto de patriarcado en su relación con el capitalismo y el socialismo.

### **Simone De Beauvoir y el feminismo de la igualdad**

Tanto en Francia como en Europa, la obra *El Segundo Sexo* (1949) de Simone De Beauvoir fue decisiva en la genealogía del pensamiento feminista de la segunda ola. Obra de impacto extraordinario, presenta un análisis de la condición femenina y las claves interpretativas respecto a la subalternidad femenina. Al postular que la femineidad era una construcción social, rechaza de forma decisiva la visión convencional acerca de la subordinación femenina desde una lectura esencialista de la diferencia entre hombres y mujeres. La famosa afirmación acerca de que la mujer y la femineidad constituyen una construcción social de la civilización, “la mujer se hace, no nace”, fue enormemente clarificadora para las mujeres. Al cuestionar la subalternidad femenina en términos de una naturaleza inmutable, explicó los mecanismos culturales de una civilización patriarcal.

Su propuesta de la igualdad de derechos y su cuestionamiento de la mujer como el otro inferior marcaron muchos de los postulados del nuevo feminismo de la igualdad, corriente mayoritaria del feminismo europeo. Anclada en las tradiciones feministas igualitarias, esta corriente se inscribió en el principio de la igualdad, los derechos individuales y la libertad femenina. Asentado en el reclamo de una igualdad que va más allá de la ley o la igualdad de oportunidades, el feminismo de la igualdad plantea la igualdad verdadera como expresión integral de la autonomía, la autoridad y la libertad individuales de las mujeres. Parte de la base de la igualdad real como un requisito imprescindible para la revaloración de lo femenino y el reconocimiento de las mujeres.

### **Feminismos de la diferencia**

El MLM en Francia creció como movimiento plural de gran diversidad, con mujeres que procedían de los ámbitos estudiantiles, de la izquierda y de la elite intelectual. El grupo Pschoanalyse et Politique, conocido como Psch et Po, representó una corriente feminista de orientación teórica psicoanalítica que desarrolló el pensamiento de la diferencia, crítico con los postulados de la igualdad. Se trataba de un núcleo muy reducido de intelectuales que alcanzaron cierta resonancia pública aunque su lenguaje críptico dificultó su relación con el movimiento feminista francés, con el que tuvo relaciones conflictivas

Inspirado por teóricas como Hélène Cixous, Annie Leclerc y Luce Irigaray, el movimiento desarrolló un feminismo teórico de signo psicoanalítico centrado en la sexualidad y el inconsciente y la definición de las mujeres desde la diferencia. Los trabajos de Irigaray discutían las tesis de Freud y Lacan para proponer que la mujer deviene una a partir de su alteridad sexual y de su relación con otras mujeres. En su obra *Speculum de l'autre femme* (1974), Irigaray propuso un nuevo universo simbólico femenino acuñado desde el cuerpo femenino y la relación con otras mujeres. Irigaray y Cixous renovaron la teoría feminista al insistir en la subversión del lenguaje masculino, la reivindicación de la escritura femenina y la creación de un saber femenino. Al crear una voz propia de las mujeres, esta corriente ha desarrollado un marco teórico de la especificidad femenina y de la diferencia.

En Italia, el polémico escrito *Escupamos sobre Hegel y otros escritos sobre liberación femenina* (1970) de Carla Lonzi fue un hito en el desarrollo de la tendencia teórica del feminismo italiano de la diferencia. Reunió escritos del grupo feminista italiano *Rivolta Femminile* que rechazaban la cultura patriarcal y los fundamentos filosóficos de Hegel para reclamar a la mujer como sujeto. A partir de los 80, bajo el impulso de la Librería de mujeres de Milán y del grupo Diotima, se ha desarrollado este pensamiento feminista asentado en la creación de un nuevo **orden simbólico** que emana de la figura de la Madre. Crítico con el feminismo reivindicativo de la igualdad, apuesta por crear un sujeto diferencial y de referencia de mujer, y el reconocimiento de la autoridad femenina. En su crítica al orden racional **androcéntrico**, conceptos como igualdad y poder no tienen cabida ya que la propuesta del feminismo de la diferencia no pretende reivindicar derechos, sino la constitución de contenidos simbólicos femeninos.

### **Diversidad cultural y voces feministas**

La crítica de un feminismo blanco sesgado por su carácter racista o por el imperialismo cultural estuvo presente en el desarrollo de los movimientos de mujeres de las minorías étnicas en Europa. Estas voces han puesto de relieve la falta de reconocimiento de la diversidad y el dominio del feminismo como patrimonio blanco, haciendo caso omiso de las voces de las minorías. Según Pratibha Parmar y Kum Kum Bhavnani un grupo selecto de mujeres blancas se erigieron en las guardianas de la historia del movimiento feminista, y utilizaron una situación de poder para imponer su hegemonía en la lectura del movimiento de las mujeres y de su trayectoria histórica.

El desarrollo del movimiento de las mujeres de minorías étnicas en Gran Bretaña se configuró desde su identidad como Negras, erigiendo a todas las mujeres no blancas en un nuevo sujeto político bajo ésta denominación. Este movimiento englobaba a personas de entornos diversos desde la perspectiva de clase social, étnica y religiosa. Se incluían bajo este denominador común aquellas que habían emigrado al Reino Unido desde el subcontinente asiático, las Antillas y África, junto a las nacidas en el seno de familias procedentes de los territorios de la Commonwealth.

Las mujeres de las minorías tenían una mayor concentración ocupacional en los niveles más bajos del mercado laboral, ya de por sí segregado por género. La experiencia colectiva de conductas racistas en el trabajo y en el sistema educativo, la discriminación en los servicios sociales y de salud y el tratamiento racista en los medios de comunicación y en las políticas de Estado representaron una experiencia distinta a aquella la discriminación de género que afectaba a las blancas. Estas diferencias impulsaron la formación de

Avtar Brah ha señalado que *“el concepto de Black/negro fue movilizado como una serie de ideas constitutivas y principios para promover la acción colectiva. Como movimiento social, el activismo negro ha tenido como meta generar la solidaridad; sin asumir necesariamente que todos los miembros de las diversas comunidades negras se identifiquen de forma inevitable con el concepto en su uso británico.”*<sup>41</sup>

Organizaciones específicas de mujeres negras, distintas del MLM blanco, aunque se establecieron algunas alianzas y políticas de colaboración en torno a determinadas campañas.

La voz crítica de las minorías étnicas ha reclamado la licitud de albergar su expresión particular del feminismo, y el derecho a formular su definición propia del mismo desde las experiencias colectivas del legado colonial, la inmigración y la diversidad cultural.

### **c) Fuerza del pasado y retos del futuro**

La trayectoria del feminismo como movimiento social ha mostrado la fuerza del pasado político, social e intelectual del movimiento de las mujeres. Sin embargo, el siglo XXI se caracteriza por el eclipse del feminismo como movimiento, y por su disgregación y atomización. Tal fragmentación coincide con los procesos de desmovilización de otros colectivos en la actual sociedad global, atomizada y fluida.

Los movimientos de mujeres y los feminismos han dejado un legado de herramientas de cambio que cabe aplicar a los retos actuales a los que se enfrentan las mujeres.

### **3.3. Feminismos en América Latina**

La participación de las mujeres en las transformaciones sociales, económicas y políticas de América Latina a fines del siglo XX y comienzos del siglo XXI es el tema principal a desarrollar en los capítulos que siguen.

---

<sup>41</sup>(BRAH, 1996: Citado en NASH, M. (2005), *Mujeres en el mundo. Historia, retos y movimientos*, Madrid, Alianza Editorial, pgs. 282-283).

### 3.3.1. Los fenómenos sociopolíticos y la respuesta de los movimientos de mujeres

Como todo movimiento sociopolítico, el movimiento de mujeres en el continente latinoamericano entronca con los fenómenos históricos de cada uno de los contextos. Aunque su desarrollo entre la Región Andina, el Cono Sur y Centroamérica presenta marcadas diferencias, es necesario plantear algunos elementos en común que, por un lado ponen de manifiesto ciertas características políticas, sociales y económicas propias del continente; y por otro, dibujan diversos modelos comunes de respuestas de las mujeres organizadas (feministas o no) a determinadas situaciones estructurales.

Una de las características del movimiento de mujeres en América Latina es su vinculación con la lucha ante situaciones de exclusión social y de falta de servicios sociales de sus comunidades, reivindicaciones relacionadas, en un primer momento, con sus necesidades prácticas de género.

Lola G. Luna define el **maternalismo** como “un arma transformadora para las mujeres que les posibilita la salida a la vida pública cobijadas bajo el rol de género (...) el ser madres. Estas mujeres despliegan el maternalismo en su beneficio, dándole un uso social y político (...) consiguiendo *problematizar* la idea preconcebida de que las mujeres no se apropian del poder y de que no son capaces de desplegarlo”.

Son diversos los ejemplos de luchas de mujeres vinculadas al rol de madres, que ponen en la esfera pública la defensa de los derechos humanos como elemento central. El más conocido es el de la Madres de Plaza de Mayo en Argentina (que se tratará con más atención en futuros subtemas), pero hemos de citar también el grupo Comités de Madres Arnulfo Romero (Comadres) en El Salvador, o las Madres de Héroes y Mártires en Nicaragua. Investigaciones recientes reconocen un nuevo contexto, la lucha de las madres mexicanas que reclamaron por la vida de sus hijos secuestrados. Se las conoció como ‘Las doñas’ y protagonizaron la huelga de hambre en la catedral de Ciudad de México el 28 de agosto de 1977, donde participaron 84 mujeres y sólo 4 varones. Rosario Ibarra, líder de ese movimiento, fue candidata a presidenta en 1988 por el Partido Revolucionario de los Trabajadores.

Estos grupos de mujeres reafirmaron su papel de ‘madres’ en el sentido más tradicional, puesto que era útil para enfrentar la represión, y lo transformaron en arma política. Se reivindicaron como mujeres que reclamaban la aparición de sus hijos, de tal modo que politizaron las funciones maternas ocupando los lugares públicos, entendidos como espacios masculinos.

Por otro lado, los grupos de mujeres agrupados en torno a la **falta de servicios sociales en ciudades y comunidades** han desarrollado, en las últimas décadas del siglo XX, estrategias políticas de reivindicación a los estados y administraciones locales, de los derechos económicos, sociales y culturales de las

mujeres. Un ejemplo de ello son los comedores populares de Perú y otras agrupaciones similares en toda la región Andina, que a través de la identificación de las mujeres con los roles tradicionales de género, han desarrollado una fuerte capacidad de identidad entre las mujeres, incluyendo en las agendas políticas las necesidades no asumidas por los estados en cuanto al bienestar de la población. A partir de estas luchas centradas en las necesidades básicas, las mujeres han ido desplegando estrategias de reivindicación vinculadas a la lucha política por la equidad de género.

El incipiente movimiento feminista de finales del siglo XX, también sufrió los efectos de la represión imperante. Muchas feministas debieron partir hacia el destierro y otras vivieron una suerte de 'exilio interno' ya que no tuvieron cómo hacer oír su voz. Al mismo tiempo, los gobiernos dictatoriales reforzaron los discursos conservadores que exigían a las mujeres estar en sus casas y controlar a sus hijos. Es bien evidente la comunión de pensamiento de las fuerzas armadas en toda la región sobre los roles femeninos.

Un ejemplo de ello es Colombia, que aunque evitó su paso por una dictadura militar, desde los 60 hasta finales de los 80, sus gobiernos esgrimieron la Doctrina de Seguridad Nacional y emprendieron acciones represivas, no sólo sobre los grupos de izquierda, sino también sobre las organizaciones campesinas, sindicales y feministas. Fueron moneda corriente las persecuciones, los allanamientos, los interrogatorios hechos por el ejército, de modo que se radicalizaron las reacciones civiles.

En la Región Andina (Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú y Bolivia) las organizaciones comunales femeninas de base han dado, en los últimos 20 años, un fuerte impulso al proceso organizativo de los Pueblos originarios. Estos no tienen un reconocimiento de sus derechos por parte de los gobiernos y, en general, no existe la voluntad política de protegerlos e incorporarlos. Esta situación propicia que las diferentes organizaciones que los representan exhiban consignas de resistencia cultural y protagonicen levantamientos. Resulta incontestable el papel que en ellos juegan las mujeres, quienes sufren con mayor rigor la discriminación y la marginalidad. En seguimiento a los acuerdos y compromisos asumidos por el Banco Interamericano de Desarrollo en la Cumbre de Mujeres Indígenas, organizaron una consulta con las líderes de los pueblos originarios de la región andina, con el fin de definir estrategias prioritarias en temas de liderazgo y de participación política femenina.

A pesar de las recomendaciones que pedían la inclusión e integración de estos grupos, todavía falta mucho camino por andar para concretar este proceso. En esa oportunidad se recomendó la participación de las mujeres originarias en el desarrollo de sus naciones y sus culturas, y se instó a los organismos internacionales y regionales a "promover procesos de formación, intercambio de experiencias, fortalecimiento de las organizaciones y el liderazgo de las mujeres originarias" y a "la formulación e implementación de programas y políticas públicas adecuadas culturalmente, accesibles y equitativas, con enfoque de género,



tomando en cuenta la multiculturalidad y pluriculturalidad de los países y asegurando la participación efectiva e integral de las Mujeres originarias”.

Entre mediados y fines de los años 80, una vez superadas las dictaduras y con el retorno de la democracia, se produjo un renacimiento del movimiento de mujeres, con un cariz diferente al del período anterior. Por un lado, muchas mujeres pertenecientes a fuerzas políticas, asumieron como propias las reivindicaciones de género; además, muchas feministas se integraron a espacios gubernamentales y no gubernamentales y se volcaron en acciones concretas con el fin de mejorar la situación de las mujeres. Esto conllevó que el movimiento feminista ganara amplitud, pero que, al mismo tiempo, perdiera cierta radicalidad.

Otra forma de acción política es la participación de las mujeres en los **movimientos guerrilleros** en la Región Andina, como es el caso de Colombia y Centroamérica, que puede analizarse desde diferentes enfoques. Por un lado, se interpreta esta vinculación como una relación no directa con las causas políticas del conflicto, mediatizada por la relación con compañeros varones; sin embargo, no podemos obviar que, en ciertos grupos guerrilleros, las mujeres han participado activamente, por identificación política con los planteamientos revolucionarios/transformadores del sistema económico y político.

Por otro lado, se debería tener en cuenta el rol que han jugado internamente las mujeres en estos movimientos (que cuestionan el sistema capitalista, pero no el patriarcal), ya que en muchos casos las relaciones de género en el interior de los grupos guerrilleros han estado basadas en la división sexual tradicional, en ellos las mujeres han sido víctimas de violaciones de sus derechos. Lo que sí se puede afirmar es la alta participación de las mujeres en las guerrillas, así como en los movimientos por la paz surgidos en algunos de los países que hoy en día están reclamando el reconocimiento de las víctimas y el procesamiento judicial de los responsables de las violaciones de derechos humanos. La historia de Colombia puede servir de ejemplo. Por un lado, la presencia de mujeres en la guerrilla, casi el 30% de las fuerzas insurgentes; y por otro lado, con base en esa experiencia, el movimiento por la paz surgido en 1995, uno de los más efectivos e importantes del mundo.

Dentro del mismo movimiento de mujeres y/o feminista, la identidad étnica ha sido un elemento aglutinador en la lucha por el reconocimiento de las diferencias, pero a la vez ha puesto en evidencia las dificultades para desarrollar agendas comunes entre las diferentes vivencias del ser mujeres y las desigualdades derivadas de la diferente posición social de unas y otras.

Otro de los temas que sirven para ilustrar el nuevo proceso es la lucha por los **derechos sexuales y reproductivos**. En el cono sur, una vez superadas las dictaduras –y frente a cierto retroceso del pensamiento más conservador-, se fundó en 1984 en Tenza, Colombia, la Red de Salud de las Mujeres Latinoamericanas y del Caribe. Este amplio movimiento, de carácter internacional siguió dos líneas: una, dedicada a explorar los procesos de salud-enfermedad

femeninos, la creación de servicios de salud reproductiva y sexual, y el diseño e implementación de programas sobre la materia desarrollados en instituciones estatales y privadas. La otra orientada a dar contenido jurídico a la expresión 'derechos reproductivos'; a desarrollar y divulgar sus fundamentos filosóficos y éticos, y al análisis crítico de los planes, programas y políticas estatales en la materia. Parte de la lucha por la democracia se da en el ejercicio de los derechos de la sexualidad y de la autonomía en materia de reproducción. El peso de las instituciones confesionales -sobre todo la Iglesia católica y, cada vez con mayor peso, la evangélica - ha sido un obstáculo para la agenda de estos derechos. Actualmente, el aborto en América Latina es un derecho no reconocido en la mayoría de los estados, y sigue siendo moneda de cambio político que algunos líderes y organizaciones políticas utilizan para asegurarse cierta cuota de mercado electoral, como ha sido el caso en Nicaragua.

Otro de los temas regionales importantes es el referido a las **migraciones**. Para tener una idea de las proporciones y ponderaciones es necesario saber que se calculan en el mundo 175 millones de personas en calidad de emigrantes. La región latinoamericana, que históricamente ha sido lugar de acogida de personas de otras latitudes y territorios, hoy se encuentra con el problema inverso: la emigración. Para el año 2005 se calculó que más del 13% de todos los emigrantes del mundo nació en América Latina y el Caribe, es decir, unos 25 millones de personas, de las cuales el 50% son mujeres. Esta situación está motivada por la búsqueda de mejores oportunidades laborales, y la presión que ejercen realidades de extrema pobreza tras la aplicación de políticas neoliberales, conflictos armados, persecuciones, desastres naturales y deterioro ambiental. A esto deben agregarse las organizaciones clandestinas de tráfico y trata de niñas y mujeres con fines de explotación sexual o trabajos serviles, entre otros.

En la región se pueden distinguir, actualmente, dos grandes patrones de migración femenina: la migración intrarregional, ya sea entre países fronterizos o no, y la emigración al exterior de la región, preferentemente a Estados Unidos, España y Japón. Entre la adversidad y la oportunidad, las mujeres emigrantes se ven más expuestas a situaciones más desfavorables que los varones, y se muestra una tendencia hacia la baja en las edades de las mujeres. Pese a la magnitud del fenómeno social, este tema es una de las grandes ausencias en las agendas feministas de la región.

Para ir cerrando este amplio, aunque incompleto, abanico latinoamericano, debe pensarse que las limitaciones que obstruyen la constitución de ciudadanas y ciudadanos, se asocian a la precariedad de la economía y de los sistemas políticos, siempre amenazados por el autoritarismo y la suspensión del Estado de derecho. Las políticas de ajuste estructural a partir de los años 80 y, actualmente, el proceso de globalización económica, son las dos grandes amenazas para el desarrollo de verdaderas políticas sociales, económicas y culturales que promuevan el avance de sociedades más equitativas en el continente. Hoy en día en la región son numerosos los actores sociales y políticos que coinciden en la necesidad de profundizar la democracia mediante la actuación ciudadana. Para el

caso del movimiento de mujeres y/o feminista es imprescindible vincular, desde la práctica, el cuestionamiento y la desestructuración del sistema patriarcal, con la demanda de un sistema económico global más justo.

### **3.3.2. Los feminismos y el movimiento de mujeres en el cono Sur**

#### **a) Los feminismos en Argentina y Uruguay**

El movimiento feminista en los países del Cono Sur fue tributario de una rica tradición histórica propia de la experiencia de mujeres en la región, y del aporte teórico del movimiento de mujeres de los países centrales. En particular, la llamada 'Segunda Ola' del feminismo europeo y norteamericano, comenzó a impactar desde finales de la década de los '60 en el marco de un proceso de ascenso de luchas sociales y políticas. En aquellos años, las mujeres latinoamericanas comenzaron a ocupar un espacio creciente dentro de las organizaciones sociales y políticas en sus más variadas expresiones, tanto en las juntas populares de control del abastecimiento y los precios, como en las organizaciones políticas que adoptaban la lucha armada. En esta atmósfera, aparecieron los primeros grupos feministas que comenzaron sus acciones y que a veces recibieron críticas por parte de otras mujeres que priorizaban la participación política y social en otros movimientos.

Luego del auge político y social de fines de los 60 y comienzos de los 70, sobrevino un período de reacción conservadora, caracterizado por la instauración de dictaduras y por la aplicación sistemática del terrorismo de Estado.

Hubo gran número de mujeres exiliadas, presas y detenidas-desaparecidas. No obstante, las mujeres también lucharon en tanto madres y se destacaron por resistir, como ninguna otra organización, la ofensiva dictatorial.

#### **Los feminismos en Argentina**

En la Argentina el feminismo de la segunda ola surgió con anterioridad al golpe de estado de 1976. A fines de los 60 algunas mujeres fundaron el Movimiento de Liberación de Mujeres, núcleo desde el cual emanaron las activistas que conformaron las organizaciones posteriores. En 1970 vio la luz la Unión Feminista Argentina que pudo representar a diferentes voces. Entre sus actividades contó la difusión de materiales que sostenían consignas tales como "No al embarazo no deseado", "No a la esterilización forzosa" o "Por una maternidad consciente". Abogaron por el divorcio, las guarderías infantiles y la patria potestad compartida. Cuando la ONU declaró 1975 como el año de la mujer, se desarrolló una intensa labor que congregó a mujeres de un amplio espectro político. Sin embargo, la disparidad de posiciones en cuestiones como la sexualidad y el aborto, hizo que quienes adherían a partidos políticos tradicionales, finalmente se apartaran.

El movimiento de mujeres, feminista o no, se vio afectado por la dictadura y, aunque algunos grupos resistieron y sostuvieron reivindicaciones de género, los cambios económicos, unidos a la represión política y social, generaron una transformación de la correlación de fuerzas sociales que afectó a las mujeres de forma directa.

Al volver la democracia en los 80, casi todas las organizaciones de mujeres priorizaron los espacios que se abrieron en el Estado, los grupos políticos y las organizaciones civiles. Muchas mujeres que se habían marchado durante la dictadura, en su exilio se habían volcado hacia el feminismo. Y aunque el movimiento perdió cierta radicalidad, reorientó su acción hacia algunas cuestiones de la década anterior. Se lograron importantes reformas legislativas, como la sanción del divorcio vincular, la patria potestad compartida y el cupo femenino - una medida pionera - que garantiza un mínimo de 30% de mujeres en los cargos representativos.

### **La dictadura militar**

#### **La oposición al terrorismo de Estado en Argentina**

Entre las particularidades que introdujo la dictadura militar de 1976, se puede señalar la particular crueldad que descargó sobre el colectivo de las mujeres. En efecto, las mujeres fueron secuestradas, torturadas en centros clandestinos de represión y, en la mayor parte de los casos, asesinadas. Muchas de ellas, debieron parir en cautiverio y vieron cómo sus hijos les eran arrebatados para no saber más de ellos. La dictadura recibió como respuesta el surgimiento de uno de los movimientos sociales de mujeres más singulares que registra la historia: las Madres de Plaza de Mayo. Este movimiento nació el 30 de abril de 1977 gracias a un grupo de doce madres de detenidos-desaparecidos que deambulaban por despachos oficiales solicitando información sobre sus hijos. Una de las convocantes fue Azucena Villaflor de De Vicente, que luego sería ella misma secuestrada y asesinada. Lo significativo de las Madres fue que nacieron disputando el espacio público en momentos en que la manifestación política estaba prohibida. Comenzarían a crecer y sabrían dar hábiles respuestas a las trampas que le tendían las autoridades militares. Desde el punto de vista del género, las Madres de Plaza de Mayo nos presentan una serie de desafíos. Es cierto que no asumieron una posición feminista –como ya se ha dicho–, pero en sus acciones siempre se reivindicaron como mujeres. Es notable que la feroz dictadura militar que logró desarticular importantes organizaciones político-militares, se mostró inerte ante estas mujeres que, en la mayor parte de los casos, carecían de toda experiencia política previa.

### **Los feminismos en Uruguay**

En el Uruguay, mientras que el feminismo de la primera ola alcanzó los objetivos de igualdad formal de las mujeres (derechos políticos y civiles) en las primeras décadas del siglo XX, la segunda ola del feminismo comenzó recién en los 80,

durante la dictadura militar. Militantes políticas, obreras, empleadas, académicas y amas de casa unieron sus objetivos: contra el hambre y la falta de libertad. En 1980, se fundó el Consejo Nacional de Mujeres que agrupó a organizaciones como el Plenario de Mujeres Uruguayas y la Comisión de Mujeres Uruguayas. Estos grupos comenzaron con reivindicaciones muy diferentes, pero más tarde reconocieron la existencia de una problemática específica femenina, aunque sus acciones apenas impactaron en la estructura política del país.

## **b) Emergencia de las luchas contra la dictadura en Brasil**

Sobre un terreno abonado por grupos de mujeres que se habían organizado en la segunda década del siglo XX, se produjo en Brasil una nueva emergencia del feminismo. Este se desarrolló durante la dictadura militar que se instauró en el país desde 1964 hasta 1984 y cuestionó la opresión sexista en torno a los roles de género. También los homosexuales masculinos y femeninos se organizaron al lado de otras minorías sociales y el movimiento negro. En este marco aparecieron las nuevas exigencias de las mujeres negras que se diferenciaban del feminismo blanco. La contrapartida a la violenta y prolongada dictadura militar fue una vigorosa cultura de la resistencia. Paradójicamente en el mismo momento que se vivía una violenta represión que afectaba la vida pública, se asistió a la emergencia de nuevas formas de expresión cultural. Mujeres de los sectores medios alzaron su voz, que fue a la vez feminista y de resistencia a la dictadura. En 1975 se originó el Movimiento Femenino por la Amnistía y también aparecieron otros agrupamientos liderados por la iglesia católica, por activistas sindicales y de otras organizaciones sociales. Estas experiencias confluyeron con las de aquellas que sufrieron el exilio, o eran presas liberadas, que comprendieron que la lucha por los derechos de las mujeres debía ser diferenciada. La confluencia de mujeres marxistas y militantes de partido, con feministas de las nuevas generaciones, dio como resultado una conciencia feminista muy definida. A su vez, esta heterogeneidad impulsó al movimiento feminista a salir de sus refugios y ampliar sus políticas sobre los sindicatos, los partidos políticos, las iglesias, las universidades y el propio Estado. Como resultado de las presiones feministas en la campaña por las elecciones presidenciales directas para retornar a la democracia, en 1983 se creó el Consejo Estatal de la Condición Femenina, en São Paulo y en 1985 el Consejo Nacional de la Condición de la Mujer.

El proceso hacia la democratización encontró al feminismo brasileño unido y ocupando múltiples espacios que permitieron una comunicación entre el Estado y la sociedad civil.

## **c) La pujanza del feminismo chileno y su oposición a la dictadura**

Desde mediados de la década de 1960, en un momento en el que la sociedad chilena entró en un proceso de cambios sociales, culturales, políticos y económicos acelerados, las mujeres obtuvieron leyes que mejoraron sus condiciones de vida, como la ley del permiso prenatal en 1964, la jubilación con 25 años de servicios y la ampliación del fuero maternal para evitar el despido laboral,

en 1970. Bajo el gobierno de Salvador Allende, las mujeres ampliaron su participación integrándose a gran número de organizaciones sociales, sindicales y partidos políticos desde donde enfrentaron la ofensiva reaccionaria generada por el *lock-out* patronal, el desabastecimiento y el 'mercado negro'. Hacia 1973 se estimaba entre medio y un millón el número de mujeres participando en organizaciones sociales y políticas.

Con la instauración de la dictadura militar en septiembre de 1973, la sociedad chilena fue víctima de un estado militarizado y terrorista que prohibió la participación política y esparció un clima de miedo en toda la sociedad. La dictadura quiso imponer un nuevo proyecto para las mujeres: la participación en el objetivo de la seguridad nacional bajo la idea de una patria acechada por el "peligro marxista". Así, fueron llamadas a ser los pilares de la "reconstrucción nacional" volviendo a sus casas y recuperando los roles tradicionales de esposas y madres. Al mismo tiempo las alineadas en torno al gobierno dictatorial, capturaron las diferentes asociaciones populares, y trasladaron su acción participativa al voluntariado femenino *por la patria*, como, por ejemplo, para cubrir los puestos de trabajadores despedidos en hospitales y en otros servicios. Los Centros de Madres pasaron a ser una fundación privada dirigida por la esposa del dictador Augusto Pinochet.

Por su parte, las mujeres progresistas, focalizaron su esfuerzo en la defensa de los derechos humanos y en la organización de la resistencia política. Durante el gobierno militar fueron ejecutadas 112 mujeres y hubo 72 desaparecidas, además de miles que sufrieron cárcel y exilio.

Durante los años 70 y 80 se perfilaron los movimientos feministas como parte del movimiento antidictatorial. Desde las ONGs, se organizaron cursos que capacitaron a grupos de mujeres de diferentes organizaciones de base que reclamaban la ampliación de los espacios de participación ciudadana. De esta manera, aprovecharon todos los foros internacionales para comprometer a los futuros funcionarios democráticos para la eliminación de todas las formas de discriminación hacia las mujeres, y su integración en los planes de desarrollo. Temas como la anticoncepción informada y la paridad de condiciones sociales, se trasladaron a las organizaciones de mujeres de las denominadas 'poblaciones' y a los barrios populares, lo que produjo el contacto de las reivindicaciones feministas con esos grupos sociales. Como consecuencia de esta conjunción tuvo lugar un encuentro entre demandas sociales, democráticas y de género que se sintetizó en la consigna antidictatorial, "democracia en el país y en la casa", lo que dio nacimiento al Movimiento de Mujeres por la Vida, cuya propuesta aglutinaba la defensa del derecho a la vida, a la democracia y a la igualdad.

#### **d) Luces y sombras del movimiento de mujeres en Paraguay**

Las organizaciones sociales de mujeres en Paraguay han tenido una historia accidentada como consecuencia de la larga dictadura que sufrió el país bajo el militar Alfredo Stroessner, desde 1954 hasta 1989. Como en otros países de la

región, en la década de los 70 la defensa y promoción de los Derechos Humanos representó el objetivo principal de las mujeres organizadas. Ya en 1967 se había creado la Comisión de Defensa de los Derechos Humanos del Paraguay.

A pesar de la represión del régimen, en el sector campesino las mujeres participaron tempranamente en las Ligas Agrarias y en 1985 crearon, dentro del Movimiento Campesino Paraguayo (MCP), la Coordinación de Mujeres Campesinas (CMC). A partir de 1989 realizaron congresos nacionales para analizar su situación. En el segundo congreso resolvieron capacitar a las mujeres para asumir puestos de liderazgo, y también decidieron ofrecer centros de alfabetización debido al déficit educacional femenino. Otro objetivo fue fomentar la producción para el autoconsumo. En esta oportunidad reclamaron el apoyo y participación de los varones del Movimiento y solicitaron al gobierno mayor inversión social.

Desde los años 80, el feminismo tomó cuerpo nuevamente en Paraguay, reforzado por el impulso de Naciones Unidas a través de la Conferencia de Nairobi (1985). Surgieron entonces organizaciones de mujeres y ONGs, a cuyo frente se encontraban ellas. Sus objetivos y acciones se orientaron hacia el mejoramiento de la legislación y la denuncia de la violencia sexual. Así, en 1987, se creó el Colectivo '25 de Noviembre' para abordar sistemáticamente la lucha contra la violencia ejercida sobre las mujeres.

Existen actualmente tres articulaciones de este movimiento: la Coordinación de Mujeres del Paraguay, que reúne a catorce grupos de acción e investigación, gremiales y profesionales. Esta entidad ha buscado, desde 1987, la igualdad ante la ley y en 1990 participó en reuniones con diputados para analizar la situación social, jurídica y política de la mujer; la Red de Mujeres Educadoras Populares, formada por mujeres e instituciones que trabajan en educación popular desde una perspectiva de género y vinculada al Consejo de Educación de Adultos de América Latina; y La Multisectorial de Mujeres del Paraguay, que reúne grupos y mujeres de partidos políticos y algunas organizaciones sociales.

Se han llevado adelante iniciativas trascendentes como la reforma al Código Civil, las propuestas para la Convención Constituyente, la reforma al Código Penal y la creación de la Secretaría de la Mujer. Se realizaron dos Foros de la Mujer para la Constituyente, con centenares de participantes, feministas, profesionales, políticas, intelectuales y dirigentes gremiales. Asimismo, en agosto de 1993, se constituyó la Red de Mujeres Municipales del Paraguay que agrupa a las mujeres concejalas e intendentas de Asunción y el interior, la cual aprobó un Plan Mínimo de Acción para promover la difusión y conocimiento de la Red y capacitar a todas las integrantes según las necesidades de sus regiones y municipios.

### **3.3.3. Feminismos y asociaciones femeninas en la región andina: Colombia, Venezuela y Ecuador**

#### **a) Colombia: entre la violencia y la paz**

En la década del setenta surgieron grupos feministas radicales que, con marchas y contramarchas, impulsaron la igualdad jurídica entre los sexos y la regulación del divorcio civil. Posteriormente, en 1981 el gobierno colombiano suscribió a la CEDAW y el Congreso la incorporó como ley nacional. Las feministas abogaron para que se disolvieran las fronteras entre lo masculino y lo femenino, de modo que los seres humanos pudieran construir su propia identidad más libremente. Dentro de esta ruptura cultural se agitaron consignas como “Mi cuerpo es mío”, y “Cuerpo ignorado por mí para ser utilizado por otro”. Si bien estas posiciones ganaron por su irreverencia, perdieron en audiencia y en posibilidades de armar alianzas con otras mujeres y con el Estado. En 1991 el proceso constituyente permitió dialogar instituciones, movimientos (incluidos el feminismo) y partidos políticos. Esta situación logró que el Estado promoviera algunas políticas públicas a favor de las mujeres. Por su parte los feminismos iniciaron acciones de cabildeo sobre los procesos gubernamentales. A pesar de estos avances, el campo feminista y las instituciones se encuentran presos de la polarización producto de la guerra iniciada en los noventa.

En 1996, esa realidad sangrienta hizo que las mujeres de distintos sectores de la sociedad crearan un movimiento en respuesta a la violenta situación: la Ruta Pacífica de Mujeres Colombianas. ¿Por qué este nombre? Sus organizadoras consideraron que movilizarse hacia los lugares más castigados por la guerra, la paralizaría. Esta acción pacífica permitió, además, la creación de un corredor humanitario para poder llegar a la región rápidamente cuando los pedidos de auxilio se hicieran oír. Las marchas se sucedieron año tras año hasta alcanzar un nivel de convocatoria y popularidad sin precedentes. Uno de los hitos más importantes de estos grupos fue el 25 de julio de 2002, cuando 40.000 mujeres pidieron a través de un manifiesto que no se las reclutara más para la guerra, ya que el 30 % del ejército y la guerrilla están integradas por mujeres. También rechazaron vestirse con prendas militares, el servicio militar obligatorio, o la obligación de pagar impuestos para la guerra, cuando lo único que ocasionaba era mayor pobreza, en un país de 40 millones de habitantes, en el que 26 millones son pobres. En la actualidad se han opuesto a las medidas gubernamentales violentas de intervención del ejército.

#### **b) Ecuador: rupturas y continuidades**

A diferencia de otros países de América latina, en Ecuador no hubo una trayectoria de lucha por la igualdad de derechos de las mujeres, aun cuando existieron importantes organizaciones femeninas, como la Alianza femenina Ecuatoriana en 1939, la Unión nacional de Mujeres en 1960, que hoy en día se mantiene, y la Unión Revolucionaria de Mujeres del Ecuador, del mismo período.



En el marco de la redemocratización, en 1978, surgieron grupos y organizaciones femeninas capaces de generar políticas públicas desde diferentes vertientes: programas gubernamentales, ONGs y la acción voluntaria de beneficencia de sectores medios que cuenta con un Secretariado General, entre otras.

A partir de los 80, estos grupos de mujeres, confluyeron en diversas organizaciones a fin de satisfacer tanto sus necesidades de subsistencia y su derecho a la tierra, como cuestiones de identidad y de desarrollo cultural. Se crearon secretarías de la mujer en sindicatos, organizaciones campesinas, indígenas y negras, al tiempo que se multiplicaron programas de apoyo en organismos gubernamentales y no gubernamentales, contando siempre con el concurso de agencias internacionales para el desarrollo. La asimilación del feminismo, en diversas organizaciones de mujeres, ha permitido la introducción de problemáticas específicas de la mujer en el debate público.

A fines de los 80, por primera vez en la historia del país, una mujer se postuló a la vicepresidencia de la República. Bajo un clima eufórico las organizaciones de mujeres elaboraron un Programa Básico y en 1988 gestionaron la creación de la Comisión parlamentaria para Asuntos de la Mujer, el Niño y la Familia. El gran aporte del movimiento feminista se reflejó en el Comité No Más Violencia contra la Mujer, que realizó numerosas acciones.

Sin embargo, la gran heterogeneidad geográfica, étnica y social confiere a Ecuador características peculiares y plantea desafíos en cuanto a los avances obtenidos por el movimiento de mujeres. De hecho son pocos los programas, gubernamentales o no, que tienen cobertura nacional. Las organizaciones y articulaciones femeninas encuentran serias dificultades para extenderse a lo largo y ancho del país.

### **c) Venezuela: inclusión política o cooptación**

En Venezuela, en las últimas tres décadas, el movimiento de mujeres ha desplegado acciones que han dado como resultado políticas públicas e instrumentos legales que benefician su calidad de vida y su participación social. En la primera etapa de la llamada 'democracia representativa' -entre 1975 y 1998-, las organizaciones de mujeres trabajaron en redes que beneficiaron a un sector reducido de la población femenina, excluyendo de las discusiones y acciones a la mayoría del conjunto, aunque se consiguieron algunos logros. Una segunda etapa comenzó en 1999, a raíz de la discusión y aprobación de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, que instituyó constitucionalmente la 'Democracia Participativa y Protagónica'. Hubo un incremento de la participación de las mujeres, tanto desde las bases como en altos cargos de decisión. Sin embargo, si bien las mujeres han conseguido inclusión y reconocimiento en el sistema y fueron llamadas para llevar adelante las reformas nacionales, muchas feministas critican la cooptación de las mujeres. Advierten mucha movilización pero poca reflexión sobre la condición de subordinación y discriminación que todavía se registra en Venezuela.

### **3.3.4. La lucha política de las mujeres en la región centroamericana**

#### **a) Los feminismos y el movimiento de mujeres en Centroamérica y el Caribe**

Podría pensarse que durante los últimos veinte años, América Central ha cambiado sustancialmente ya que las guerras que caracterizaban la región se terminaron y las dictaduras fueron reemplazadas por democracias formales. Sin embargo, a raíz de las demandas de las mujeres, sabemos que estos cambios son muy superficiales, que las secuelas de guerra no se superaron aún y que la región vive bajo la violencia. Los gobiernos nacionales implementaron el modelo económico neoliberal y aumentaron las desigualdades económicas, que ya eran grandes.

Estos mismos problemas llevaron a las mujeres a desarrollar organizaciones propias y a presionar a los gobiernos haciendo sentir su presencia. Sin embargo, promover cambios profundos es difícil. Si bien se sancionaron leyes y se diseñaron políticas, la violencia contra las mujeres, que resulta uno de los tópicos principales de la agenda, no se ha reducido sensiblemente; los números de los asesinatos de mujeres aumentaron a niveles alarmantes.

Desde el programa 'Construyendo Ciudadanía y Gobernabilidad desde las Mujeres', desarrollado por cinco organizaciones feministas de la zona: CEM-H de Honduras, Grupo Venancia de Nicaragua, Las Dignas y Las Mélidas de El Salvador, y Tierra Viva de Guatemala, se denunciaron cuatro aspectos de la discriminación basados en el género que impiden una ciudadanía plena para las mujeres: participación política, violencia, sexualidad y pobreza.

Actualmente, el impacto de la globalización neoliberal es muy preocupante, especialmente con la firma del Tratado de Libre Comercio de América Central. Estos acuerdos perjudican especialmente a las mujeres porque las empresas transnacionales reducen ingresos y aumentan el desempleo en sectores que ellas suelen ocupar, como la agricultura de pequeña escala, los mercados locales, la salud y la educación. Es manifiesta la pobreza de las mujeres, sobre todo de las que son jefas de hogar. La vida de las centroamericanas está expuesta a muchos tipos de violencias, comenzando por la doméstica. Adolescentes y niñas sufren abuso sexual de sus parientes cercanos. El feminicidio es un nuevo término para visibilizar el alarmante aumento en los asesinatos de mujeres: en el 2003, más de 200 mujeres fueron asesinadas en la Ciudad de Guatemala; en Honduras, se matan a dos mujeres cada tres días; la frecuencia es menor en El Salvador, pero está creciendo rápidamente, fueron 42 las mujeres asesinadas en 2003, y 73 en 2004.

Hay mengua del ejercicio de la sexualidad libre, ya que los hombres se imponen y deciden si 'sus' mujeres pueden usar anticonceptivos; la maternidad es prácticamente una obligación y el lesbianismo, un anatema. El aborto está prohibido por completo o severamente restringido. El acceso a métodos y consejos contraceptivos apropiados es limitado, especialmente para las

adolescentes y mujeres pobres. Algunas estadísticas pueden ejemplificar los resultados de esta realidad: las tasas de mortalidad materna van desde 110 muertes por 100.000 nacidos vivos en Honduras, a 150 en El Salvador, 230 en Nicaragua y 240 en Guatemala. La epidemia de VIH/SIDA está cada vez más feminizada: las mujeres constituyen una de cada tres personas infectadas con VIH en Guatemala, 41% de los casos de SIDA en Honduras, y 44% de los adolescentes afectados en Nicaragua.

Por el lado positivo, se han aprobado leyes y hay orientaciones políticas importantes, incluyendo la ley nicaragüense sobre violencia contra las mujeres, la Ley de Igualdad de Oportunidades de Honduras, las políticas nacionales de mujeres en El Salvador, y el Plan sobre Equidad y Políticas Públicas para Mujeres, de Guatemala. Todos los países de la región han ratificado la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW) y sus gobiernos han firmado otros acuerdos internacionales importantes, como la Plataforma de Acción de Beijing y la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres. Sin embargo, la implementación de estas iniciativas es bloqueada por muchos obstáculos: no se reglamentan las nuevas leyes toda vez que los funcionarios públicos se oponen. Los criterios morales y creencias religiosas de algunos trabajadores del ámbito de la salud les llevan a dar una atención deficiente y hasta inhumana a las mujeres que presentan complicaciones post-aborto, y a negar anticonceptivos a mujeres adolescentes.

La Conferencia Episcopal de la Iglesia Católica propuso treinta modificaciones que han sido integradas como norma pública, desnaturalizando la secularidad casi por completo. Otras medidas limitan el acceso de las mujeres a sus derechos, el ejemplo, más claro sigue siendo la prohibición total del aborto en Honduras y El Salvador, y ahora en Nicaragua.

Más allá de todas las circunstancias adversas, muchas concejales y alcaldesas enfatizaron la necesidad de transparencia, respeto y la promoción de la participación de todas y todos. Hay, además, propuestas de capacitarlas en temas de género, a fin de identificar la situación y las prioridades de las mujeres, la integración de un enfoque de género en los presupuestos municipales, y la creación y financiamiento de órganos oficiales para promover los derechos de las mujeres.

Tanto Costa Rica como Cuba aparecen como excepciones dentro de la región pues desarrollan, aún con dificultades, agendas de inclusión y desarrollo de la condición femenina. La cultura política tiene sus raíces en la cultura general, mientras que la efectividad de los cambios políticos depende de la respuesta de la sociedad. Consecuentemente, para que la promoción de los derechos de las mujeres sea exitosa, es necesario que paralelamente se promueva una cultura inclusiva, equitativa y que incorpore un concepto positivo de la diversidad.

## **b) Revoluciones y guerras en Centroamérica: Cuba ¿Qué cambió para las mujeres?**

Cuba desde 1917 contaba con un movimiento de mujeres autónomo, que una vez establecida la revolución castrista fue subsumido en la Federación de Mujeres Cubanas, a cuyo frente se designó a Vilma Espín, esposa del hermano de Fidel Castro. El modelo femenino que la revolución socialista cubana eligió para las mujeres fue contradictorio: por un lado, propició el compromiso militante con la revolución, y por otro, la feminidad tradicional. Si bien las acciones gubernamentales ampliaron las posibilidades de empleo, de educación y el acceso a planes de salud de las mujeres, estas acciones no cuestionaron su subordinación al ámbito privado, con las consabidas consecuencias en la esfera pública.

Esta Federación incorporó a sus propuestas programáticas temas como la participación igualitaria de las mujeres en la economía, la política, la sociedad y la cultura; el desarrollo de una educación no sexista, el planeamiento político y económico con perspectiva de género. Es indudable que promocionó a las mujeres a puestos directivos y de toma de decisión, implementó programas de prevención de la violencia, promovió investigaciones sobre la condición femenina y fomentó el diálogo con los grupos internacionales. Estas intervenciones influyeron muy favorablemente en las mujeres cubanas, ya que lograron llegar a ser el 62% de los estudiantes universitarios, y el 49 % de todos los estudiantes egresados con títulos de postgrado. Hoy, Cuba ocupa el decimosegundo lugar en la lista de naciones con mujeres empleadas en los cuerpos gubernativos.

Tras muchas décadas de gestión la Federación puede encontrar motivos de satisfacción, pero también de frustración. La revolución liberó a muchas mujeres, pero perpetuó una cultura machista. Esta tensión, de alguna manera, provocó que las libertades de las mujeres cubanas estuvieran supeditadas a las necesidades revolucionarias y personales de su líder. En el plano político lograron un relativo poder en el gobierno, pero carecen de autonomía. También han recibido críticas por ser la única organización a cargo de los asuntos de las mujeres.

Los últimos 20 años han sido muy difíciles para la revolución en Cuba. Desde 1992 el retiro del apoyo ruso los dejó en la necesidad de importar recursos estratégicos como petróleo y comestibles, y surgió desempleo por primera vez desde 1959. Los críticos dentro del gobierno han analizado el impacto de esta situación sobre los hogares y las mujeres, y denuncian las contradicciones que las políticas revolucionarias sostienen sobre este sector. Esta situación hizo que 170 mujeres se reunieran en torno a un nuevo grupo llamado Magin, cuyas denuncias revelan que la revolución no resolvió la inequidad de género, y que el sexismo y el racismo estaban reapareciendo a pesar de los esfuerzos para superarlos.

### **c) Dilemas de la participación femenina: El Salvador, Nicaragua y Guatemala**

Las experiencias de las mujeres centroamericanas necesitan desenredarse de la urdimbre de procesos sociales más amplios. Debemos tener en cuenta cuestiones como la pobreza de sus habitantes, en especial de sus mujeres; su aislamiento y soledad; una cultura política producto de combinaciones antagónicas que incluyen posturas tradicionalistas y revolucionarias radicalizadas. La violencia y la pobreza tienen un gran protagonismo: el Salvador estuvo en guerra civil entre 1979 y 1992; Nicaragua soportó la violenta dictadura somocista y las luchas de liberación de la misma; Guatemala durante todo el siglo XX, salvo diez años democráticos (1945-1954), estuvo bajo violencia continua tanto de derecha como de izquierda, además, y como dato no menor, es el predominio de la población indígena que le da una identidad y problemática particular a este país. Por otro lado, sus economías dependen de la exportación de productos primarios y la participación en la industria de maquilas internacionales, que explotan preferentemente mano de obra femenina.

En general, la radicalización y toma de posición como mujeres fue un objetivo logrado posteriormente. Es más, su florecimiento fue producto de las izquierdas revolucionarias, pacificadas y parlamentarizadas, y se dio a fines de los años 80.

Las mujeres se incluyeron tanto en las propuestas revolucionarias, como en compromisos de apoyo a gobiernos conservadores. Y, si bien en los tres países las mujeres han tenido un perfil político singular, los avances de su condición no han sido perdurables.

### **d) Mujeres y organizaciones en Costa Rica**

Costa Rica es un país particular de América central; ubicado entre Nicaragua y Panamá, tiene una población mayoritaria de ascendencia española y los grupos de pueblos originarios no están en guerra con el gobierno. Lo más remarcable es que este país no posee ejército desde hace más de cincuenta años.

A partir de los años 50, las organizaciones de Costa Rica buscaron la solidaridad internacional en apoyo de diferentes campañas y para resolver cuestiones relacionadas con la salud, la vivienda, la construcción de escuelas y de casacuna. En los años sesenta se crearon organizaciones de mujeres de tipo político partidista, como la Secretaría de Asuntos Femeninos del Partido Liberación Nacional (socialdemócrata), y con reivindicaciones específicas, como la Acción Femenina de Evolución, un organismo de base comunal. Durante toda la década surgieron otras, pero fueron efímeras.

En los años 70 aparecieron nuevas iniciativas como la creación, dentro del Partido Liberación Nacional, del Movimiento Femenino, el Centro Feminista de Información y Acción y la Asociación de Desarrollo Económico Laboral Femenina Integral. Si bien la década dedicada a la mujer vio surgir muchas organizaciones de mujeres con diferentes objetivos, una vez más la mayoría de ellas tuvo corto

aliento. Así y todo, Costa Rica logró mantener casi siempre un grupo de organizaciones de mujeres dedicadas a la salud reproductiva, la asesoría legal y psicológica, la capacitación, la educación y la promoción de derechos humanos, y programas de atención y prevención de la violencia. Cada vez con más convicción el movimiento de mujeres y el feminismo han afianzado sus posiciones, han obtenido acuerdos y han podido intervenir para mejorar la situación de la población en general. La coordinación de todos los grupos comenzó a dar resultados a partir de la organización de, por lo menos, cuatro redes con algún grado de consolidación: la red de Mujeres en la búsqueda de la paz, para el desarrollo de la mujer en la región centroamericana y del Caribe, la Red de Mujeres en Acción, la Asociación Nacional de Grupos Asociativos Femeninos y el Comité Nacional Contra la Violencia de la Mujer.

Más allá de las conquistas obtenidas por las feministas costarricenses, el desafío es lograr instancias coordinadoras que promuevan un espacio de diálogo permanente como estrategia para ampliar la ciudadanía femenina.

## **e) Las agencias feministas y organizaciones de mujeres en México**

### **Mujeres y poder político en México**

La segunda ola feminista, en México, estuvo formada por mujeres de clase media, con educación universitaria y lectoras de las discusiones feministas internacionales. Criticaron la doble moral sexual, las cargas del trabajo doméstico y la crianza exclusiva de los niños. En un principio estas mujeres funcionaron en grupos pequeños donde reflexionaron sobre su propia situación. La seguridad económica de su clase social las llevó a utilizar el debate como un recurso analítico más que político. En 1976 se organizó una coalición de Mujeres feministas con tres demandas concretas: la maternidad voluntaria, la denuncia de la violencia sexual y el derecho a la libre opción sexual.

Durante estos años se desarrollaron proyectos culturales que lograron instalar la denuncia del sexismo; en un programa radial se creó el programa Foro de Mujeres, se impartió la primera cátedra de estudio sobre la condición de las mujeres en la UNAM y se publicó la notable revista *Fem* que tuvo largos años de vida. Fue un momento efervescente donde en diferentes lugares se conformaron grupos feministas que hicieron circular sus ideas, caracterizadas por la denuncia y la confrontación. Por ejemplo, en 1975, estos grupos feministas no participaron en la Conferencia Internacional ni en las actividades propuestas por el gobierno mexicano en relación al año Internacional de la Mujer. Las consideraron una manipulación y una apropiación por parte de los grupos internacionales de la causa feminista, a efectos de mediatizarla. Estas posiciones acabaron por aislar a estos grupos, aunque su mayor logro fue que el movimiento feminista comenzara a ser una referencia en la política mexicana.

En los años 80 hubo una importante transformación de los grupos militantes: por un lado se constituyeron asociaciones civiles que obtuvieron financiamiento de

organismos internacionales para desarrollar proyectos que ayudaran a combatir la pobreza, y se abrió una línea de trabajo llamada 'feminismo popular'. Las mujeres que lo integraban eran socialistas, ex -militantes de partidos de izquierda o cristianas con orientación popular. Por otro, comenzó la creación de espacios académicos y también aparecieron las redes de apoyo para resolver la necesidad de vincular a escala nacional diferentes regiones del país y diferentes grupos institucionalizados.

Los fraudes políticos y las reformas impulsadas por el Estado, llevaron al feminismo a un giro importante en sus búsquedas: de una pregunta esencialista como ¿quién soy? Se pasó a ¿dónde estoy?, es decir, qué lugar ocupo en esta sociedad.

En los años 90, en los que hubo acuerdos y pactos transversales, las mujeres ocuparon cargos políticos, fueron diputadas y funcionarias. A su vez, la perspectiva de Género adquirió una gran resonancia en el discurso político lo cual promovió el protagonismo social de las mujeres. De alguna manera, lo que antes se hubiera calificado como cooptación del sistema o 'traición' al feminismo, se reivindicaba ahora como mérito colectivo, si bien no existía un acuerdo unánime al respecto. El rico proceso del feminismo mexicano tiene hoy en su agenda temas pendientes y muchos desafíos. Entre otras cuestiones, debe impedir que continúe la violencia contra las mujeres.

### **La violencia: el caso paradigmático de las muertas de Ciudad Juárez**

En Ciudad Juárez, ciudad fronteriza al norte de México, desde 1993, más de 300 mujeres han sido asesinadas de acuerdo a un ritual inmutable: secuestro, tortura, crueldades sexuales, mutilaciones. La mayoría de ellas tenía características comunes: al menos un centenar provenía de ambientes pobres, casi todas eran obreras, eran menudas, morenas y de cabello largo. Gran parte de ellas no pudieron ser identificadas, todas fueron víctimas de violencia sexual y, sin ninguna excepción, murieron estranguladas.

Ciudad Juárez se caracteriza por sus numerosas empresas maquiladoras, donde mano de obra barata ensambla productos destinados a la exportación. Esta mano de obra, que proviene principalmente del interior del país, está compuesta sobre todo por mujeres. Son ellas las que permiten vivir a las familias, algo que perturba las tradiciones machistas y patriarcales. La mayoría de las víctimas fueron sorprendidas mientras iban a su trabajo o retornaban a su casa. Pese a la gravedad de la situación, no existe ningún registro oficial que incorpore todos los crímenes cometidos en Ciudad Juárez y las autoridades encubren y abandonan rápidamente las investigaciones. Este tema complejo y todavía sin resolver, cuenta con la Creación de la Comisión especial de feminicidio de la Cámara de Diputados de la LIX Legislatura (2003-2006), liderada por Marcela Lagarde y la reciente aprobación de la ley Gral. De Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.

Posiblemente estos asesinatos se deban a diferentes situaciones en las que se mezclan los atributos tan particulares de la frontera, las/os emigrantes, las maquiladoras, el quebranto de las instituciones, y por sobre de todo, un sistema articulado de violencia patriarcal.

### **3.3.5. Una agenda común**

#### **a) Encuentros feministas Latinoamericanos**

La proclamación del Año Internacional de la Mujer en 1975 y la década (1975-1985) de las Mujeres, declarada por Naciones Unidas, fortalecieron y desarrollaron, en diverso grado según el caso, el movimiento amplio y heterogéneo de mujeres latinoamericano y caribeño. Las reuniones del movimiento feminista latinoamericano fueron los que figuran a continuación:

- 1) Bogotá, Colombia, en 1981.
- 2) Lima, Perú en 1983.
- 3) Bertioga, Brasil en 1985.
- 4) Taxco, México en 1987.
- 5) San Bernardo, Argentina en 1990.
- 6) Costa del Sol, El Salvador en 1993.
- 7) Cartagena, Chile en 1996.
- 8) Juan Dolio, República Dominicana en 1999.
- 9) Playa Tambor, Costa Rica en 2002.
- 10) Selva Negra, Brasil en 2005.

Al inicio, estos encuentros fueron bianuales y a partir de los años 90, su periodicidad es cada tres años. Pasemos a conocer sus decisiones.

#### **Autonomía, Exclusión: Bogotá, Colombia 1981 y Lima, Perú (1983):**

Las discusiones giraron en torno a estrategias sobre el tipo de organizaciones donde desplegar la inserción feminista; es decir, si se formaba parte de partidos políticos tradicionales o se gestaban organizaciones autónomas. Se eligió, por un lado, la autonomía de los partidos políticos tradicionales y por otro lado, las militantes de izquierda reivindicaron la doble pertenencia como forma de demandar derechos dentro de sus agrupaciones. Finalmente la discusión dejó lugar a la flexibilidad de la inserción. No era necesario elegir: en algunos casos se optaría por una u otra y en otros se compartiría la doble pertenencia militante.

#### **Inclusión: Bertioga, Brasil (1985):**

En torno al concepto de inclusión se generaron las críticas de los grupos de mujeres, negras, de mujeres pobres y trabajadoras, y de los pueblos originarios que no se vieron convocadas y representadas en la discusión del Encuentro



anterior. De esta manera aumentó la complejidad mayor en torno a las primeras problemáticas, incluyendo la sexualidad.

### **¿Inclusión o expansión?: Taxo, México (1987):**

Para muchas feministas históricas, la presencia masiva de mujeres de los sectores subalternos dificultaba el avance de los objetivos propuestos en los anteriores encuentros. Otras mujeres, en cambio, criticaron esta posición, ya que pensaban que los encuentros no eran escuelas de feminismo y que esta conducta discriminatoria era otra forma de marginar a las minorías. La discusión fue de tal magnitud que se llegó a pensar la posibilidad de convocar dos encuentros diferentes para la siguiente reunión.

### **Redes solidarias: San Bernardo, Argentina (1990):**

La presencia de grupos institucionalizados, y de grupos autónomos, igual que de las estructuras partidarias, dejó superada la vieja discusión sobre autonomía. Formadas al calor de otros encuentros, como el de 'Mujeres negras caribeñas y latinoamericanas', o la 'liga lésbica', o en torno al tema de salud reproductiva, se crearon redes solidarias con los nuevos aportes tecnológicos que marcaron nuevos tipos de inclusiones y solidaridades. También se fijó el 28 de septiembre como día de lucha por la Despenalización del Aborto.

### **Construcción de un movimiento Amplio, Diverso y Rebelde, Costa del Sol, El Salvador (1993):**

De este encuentro resultó un documento donde se expresó el rechazo al feminismo que se había institucionalizado, pues no tomaba parte en las críticas a las políticas neoliberales ni cuestionaba la procedencia de los fondos de financiación de las ONGs de mujeres.

### **Desde la autonomía crecen las utopías y tejiendo rebeldías, Cartagena, Chile (1996):**

Las discusiones y críticas giraron en torno a la autonomía y la institucionalización, el financiamiento y la representatividad. Estas discusiones tuvieron la impronta de la década con las políticas de ajuste y pobreza que las diferentes deudas externas y su pago tuvieron en cada país. En este encuentro el conflicto fue radical y dividió a las feministas autónomas y a las institucionalizadas. Surgió el grupo de las 'ni ni', y su comunicado se tituló: Ni las unas ni las otras. Se expresó que la fragmentación beneficiaría al neoliberalismo y que no había que disputar sino construir. Este encuentro mostró que nadie podía arrogarse el derecho a representar, hablar o negociar en nombre del movimiento Latinoamericano y del Caribe.

**Apostando a la construcción de un movimiento feminista Amplio, Diverso y Rebelde, Juan Dolio, República Dominicana, (1999):**

En este encuentro quedó clara la diversidad y la heterogeneidad del movimiento de Mujeres Latinoamericano y del Caribe, y también las tensiones existentes en su fuero. Se volvió a viejas discusiones del feminismo, como la relación entre racismo y feminismo, aunque el tema del lesbianismo quedó acallado, debido a la desconfianza de algunas representantes.

**Resistencia activa hacia la globalización neoliberal, Playa Tambor, Costa Rica, (2002):**

Las políticas neoliberales, con su apropiación conceptual, hicieron de la equidad y la igualdad de oportunidades un espejismo. Para muchas mujeres participantes de este encuentro la discusión no logró arrancar, a causa de los prejuicios todavía existentes de que los temas económicos son masculinos. No obstante Alda Facio, una de las principales conferencistas del Encuentro dijo que las feministas “*debíamos ser socialistas*”. Nuevamente las críticas y reflexiones giraron en torno a la cooptación del movimiento por parte de los estados nacionales y las organizaciones internacionales. Si bien la discusión sobre la globalización quedó truncada, se pudieron oír muchas voces disidentes. Las discusiones se dieron en un clima de respeto.

**Feminismo y democracia, Selva Negra, Brasil, (2005):**

La pregunta central fue ¿se pueden cambiar las reglas del juego de la democracia desde sus propias reglas del juego? Se expusieron propuestas como la de Epsi Cambel (legisladora de Costa Rica) que propiciaba la utilización de los puestos públicos o institucionales como herramienta en la redistribución de beneficios para todos y todas; u otras, como la propuesta de Ochy Curiel que planteaba, en nombre del movimiento lésbico, afrodescendiente y autónomo, que la democracia debía ser abolida y sustituida por otras formas de participación, a causa de su matriz patriarcal. El feminismo radical encontró en María Betania Avila –brasileña– la propuesta de enfrentar la pobreza, la distribución de la tierra y el control de las mujeres sobre sus propios cuerpos.

En la asamblea de cierre se lanzó la propuesta de dar lugar a los trans-géneros para el 11º Encuentro, a efectuarse en México en 2008, lo que originó fuertes discusiones. Se propuso, en un marco de compromiso mundial:

- No más cuotas, sino paridad.
- Crítica global al capitalismo, al neoliberalismo y al militarismo.
- La vinculación con otros movimientos en torno al Foro Social Mundial.

## b) Logros de una agenda difícil: ley de cuotas

Desde la antigüedad, la política como esfera pública fue reservada a los varones y recién en el siglo XX vemos los primeros cambios en esta situación. En este sentido, el reconocimiento de la ciudadanía para las mujeres en América Latina comenzó por primera vez en Ecuador en 1929, y terminó cuando Paraguay y El Salvador dieron el derecho al voto en 1961. Sin embargo, este primer paso no fue suficiente y hubo que promover otras leyes para asegurar una mayor igualdad en la representación política de las mujeres.

Aún con el retorno a la democracia en los años 80 los poderes del estado siguieron excluyendo a las mujeres. En la Argentina, éstas representaban más de la mitad de la población, pero ocupaban menos del 10% de los escaños parlamentarios. Gracias a los Encuentros de Mujeres precedentes, es decir, a la acción mancomunada de feministas y militantes políticas, en 1991 se estableció la denominada ley de Cupos –o cuotas– que asegura un pico de 30% de representación para las mujeres. Desde entonces, diez países más han promulgado leyes para garantizar la integración de las mujeres en las listas a candidatos de los partidos políticos, con porcentajes que oscilan entre 20% y 40%, proceso que sigue avanzando aunque aún está lejos de traducirse en igualdad efectiva de oportunidades para varones y mujeres.

Leyes de cuotas y composición por género de las cámaras de Diputados en 12 países de América latina:

País	Año de reforma	Cuota mínima	Ubicación específica	lista
Argentina	1991	30%	Sí	cerrada
Paraguay	1996	20%	Sí	cerrada
México	1996	30%	No	cerrada
Costa Rica	1997	40%	No	cerrada
Perú	1997	25%	No	abierta
Rep. Dominicana	1997	25%	No	cerrada
Ecuador	1997	20%	Sí	abierta
Bolivia	1997	30%	Sí	cerrada
Panamá	1997	30%	No	abierta
Venezuela	1997	30%	No	cerrada
Brasil	1997	30%	No	abierta
Colombia	2000	30%	No	cerrada

### 1. Habilidades subjetivas

Esta unidad tiene la voluntad de contribuir al desarrollo, siempre. Desde la perspectiva feminista, del conjunto de competencias personales, necesarias para potenciar los aspectos clave de la acción emancipadora y liberadora de las mujeres en su transformación del mundo.

#### 1.1. La autoestima desde la perspectiva feminista

Este tema se centra en el concepto de autoestima y sus aspectos clave en el proceso de fortalecimiento de las mujeres para la práctica política.

Los objetivos de este tema son:

- Promover un proceso de reflexión y análisis personal como estrategia básica para contribuir al empoderamiento de las mujeres participantes del curso en su práctica política.
- Facilitar el conocimiento de la redefinición del concepto de autoestima desde la perspectiva de género, en contraste con su tratamiento tradicional y de adaptación al entorno patriarcal.
- Favorecer la capacitación y la adquisición de las habilidades y recursos necesarios, como la práctica de la autoconciencia, el reconocimiento de la propia sabiduría y el fortalecimiento personal, para contribuir al ejercicio de liderazgos femeninos sólidos y conscientes.

##### 1.1.1. Marco conceptual

El inicio lógico de todo proceso es nombrar y definir. En este sentido, nos centramos en los aspectos terminológicos y conceptuales de la autoestima bajo el prisma del pensamiento feminista.

Si se remite a la etimología del término, es fácil deducir su significado literal: autoestima del griego *autos*; uno/a mismo/a y *estima*; consideración o aprecio. Por lo tanto, podría definirse como la consideración y estima por una misma. Pero nuestro punto de partida vendrá dado por la evolución que ha sufrido el término y que conduce a versiones más completas y ampliamente matizadas.

Creemos más acertado partir de la definición que nos propone Marcela Lagarde:

“Autoestima es el conjunto de experiencias subjetivas y de prácticas de vida que cada persona experimenta y realiza sobre sí misma. (...) Es una conciencia del Yo en el mundo y, por ende, es también una visión del mundo y de la vida.” (Lagarde, 2000).

En el proceso de reconstrucción feminista del término añade:

“La autoestima, como amor a sí misma y como amor propio, es el respeto a una misma, la capacidad de recabar para sí misma todo lo bueno, y de cuidar vitalmente el propio Yo en su integridad corpóreo-subjetiva, como ser-en-el-mundo, como mujer-en-el-mundo, con su territorialidad, su incidencia y su horizonte. Es decir, la autoestima tiene como definición una conciencia, una identidad de género y un sentido propio de la vida.” (Lagarde, 2000).

En la definición de autoestima debemos distinguir las **dos esferas de la subjetividad** que se mezclan constantemente:

- La **esfera cognitiva**: el intelecto. Incluye todo lo relacionado con las cogniciones, los conocimientos, los pensamientos, la intuición, las ideas y las creencias sobre nosotras mismas, así como la conciencia sobre el hecho de ser mujer en el mundo.
- La **esfera emotiva**: los afectos. Se refiere a la afectividad, las emociones, la imaginación, los deseos y anhelos sobre una misma y en su relación con el entorno.

Pero la autoestima no sólo se relaciona con una **manera de ser (pensar y sentir)** sino que también se traduce en **una manera de hacer y de estar como mujer**, es decir, en una forma de vivir y convivir. De hecho, nuestras experiencias y nuestro estilo de vida son la concreción más clara de la autoestima.

Conseguir un equilibrio entre lo global de la subjetividad y el devenir de la vida cotidiana de cada mujer se traducirá en pautas claras de fortalecimiento personal, de confianza y de solidez en el nivel de autoestima.

Para iniciar el proceso de reconstruir el concepto de autoestima desde el pensamiento feminista, partimos del legado “**lo personal es político**”. El giro aplicado a la autoestima, se concreta en el hecho de que ha de desarrollarse a la vez una conciencia crítica y transformadora sobre los aspectos más personales, pero no como elementos íntimos y aislados, sino en su relación dialéctica con el entorno social y político. Por ello será ahora más claro ver que **lo social y político también es personal**.

La autoestima implica que el desarrollo de cada mujer, vinculado al de los derechos humanos en su vida, forma parte y es imprescindible en el marco de la

revolución histórica en la que estamos inmersas y que persigue el cambio radical social y cultural que derrote el sistema ideológico patriarcal y sus estructuras.

Hay que resaltar que la definición de autoestima es sexuada porque su interpretación y su vivencia también lo son. Nuestra construcción conceptual surge de la experimentación interna y externa desde un cuerpo de mujer en contacto con la realidad. Y esto lo determina todo.

En definitiva, los elementos clave del concepto de autoestima desde una perspectiva de género son:

- Desarrollo de una conciencia crítica sobre la vida personal y su relación con el entorno como mujer en el mundo.
- Identificación de los núcleos de dominación patriarcal interiorizados que abortan la emancipación y la libertad de las mujeres.
- Potenciación del fortalecimiento personal que permite avanzar individual y colectivamente, desde la participación activa social y política.
- Recuperación de nuestro derecho a pensar, a rescatar la palabra y la fuerza de las voces que nos precedieron en las genealogías femeninas.

### **1.1.2. Contextualización en el pensamiento feminista**

El planteamiento de la autoestima que proponemos debe contextualizarse en un pensamiento político concreto: el feminismo. Se trabajará desde dos perspectivas diferentes:

- El contraste con otras líneas de pensamiento que también utilizan la autoestima y el crecimiento personal como herramienta para conseguir objetivos totalmente antagónicos al de nuestro supuesto.
- La evolución que ha sufrido la percepción de la importancia de la subjetividad femenina en general y la autoestima en particular dentro del mismo cuerpo ideológico feminista.

Los estudios y planteamientos más contemporáneos sobre la autoestima surgen a partir de la segunda guerra mundial, a raíz de la necesidad de que las personas y los grupos supervivientes pudieran recuperarse de las experiencias vividas. El enfoque filosófico e ideológico de base se vinculará con declaraciones universales sobre derechos humanos y paz.

Desde este momento van apareciendo y coexisten diferentes movimientos sociales en diferentes contextos geográficos, culturales y políticos (contra el racismo, contra la discriminación de comunidades minoritarias, etc.) que

incorporan en sus idearios la necesidad de trabajar la identidad personal y la autoestima de sus miembros para hacer frente a la explotación y a la opresión sufridas.

En este marco aparecen abordajes diversos, algunos de ellos muy conservadores, afines a la ideología patriarcal, que plantean el trabajo de la autoestima y del crecimiento personal como una estrategia de adaptación no crítica al entorno, que evite enfoques transformadores y que no trastoque el orden establecido. Normalmente, se trata de una autoestima más vinculada con la espiritualidad y la trascendencia; que acerca a la felicidad a partir de la aceptación y de evitar el pensamiento crítico y la participación sociopolítica activa en el cambio del mundo. Este modelo se ha comercializado ampliamente por diversas vías (publicaciones, cursos, terapias, etc.) y aunque se plantea con carácter universal, sin tener presente la diferencia sexual, es adquirido ampliamente por un público femenino, ávido de soluciones y respuestas a un malestar crónico del que les cuesta identificar las causas porque el propio sistema ideológico imperante lo impide. Las mujeres que se introducen en esta línea, acaban aprendiendo un conjunto de técnicas adaptativas, que las alejan de la reflexión profunda del origen de su frustración, de la aparición de una conciencia de sí mismas y del entorno donde se desarrolla su existencia. La mayoría de estas propuestas basan el desarrollo personal en la vivencia en función de la opinión de las demás personas y responsabilizan a las propias mujeres, de forma individual, de sus problemas de autoestima sin incorporar ningún aspecto de contexto externo y menos aún de género.

En relación al movimiento feminista, la autoestima de las mujeres también se ha convertido en un tema controvertido en relación a su interpretación y tratamiento.

El primer motivo de debate surge por oposición a planteamientos que anulan a la persona como sujeto y la diluyen en pro de necesidades grupales. Ideologías de este tipo, vinculadas a posiciones radicales de la izquierda que aparecen en contraste a líneas de pensamiento conservadoras e individualistas, plantean la priorización de la lucha social y política colectiva por encima de la persona y sus necesidades. De hecho se presupone que, si se producen cambios que mejoran la realidad externa, eso favorecerá automáticamente a las personas y sus situaciones internas.

Sin embargo, a lo largo de la historia se ha podido comprobar que esto no es cierto. Las mujeres han participado de movimientos colectivos que les han permitido obtener diversos logros sociales y políticos pero no han podido, en su gran mayoría, obtener mejoras personales relacionadas con su bienestar, sino que, al contrario, muchas han tenido que sacrificar sus propios proyectos personales así como experimentar vivencias frustrantes y ataques de su entorno más próximo en función de la causa a la que estaban vinculadas.

Como dice Marina Subirats:

“Hay muchas creencias que el pensamiento feminista ha demostrado que eran erróneas. Una de ellas es la de que las revoluciones, y especialmente las revoluciones políticas, determinan, por sí mismas, cambios profundos en la personas (...) hay que tener presente otro orden, que ha sido llamado patriarcado, que tiene sus componentes y características propias, de modo que, en determinadas circunstancias se ha mantenido inalterado aun en medio de los mayores cataclismos sociales y políticos”.(Subirats, 1998)

En los años 70, gracias a la reflexión del pensamiento feminista lesbiano, se acuña el lema “lo personal es político” que plantea que lo íntimo, lo personal, no puede excluirse de lo social, sino que es una de sus partes integrantes y además está vinculado con la organización del poder.

El feminismo actual recupera como centro de interés “la causa de las mujeres”, que en cada momento puede ir relacionándose con otras causas más genéricas y globales. A partir de este momento los aspectos sociales y políticos se vinculan con los personales en una relación simétrica, y el feminismo abarca de una forma holística todas las dimensiones: desde la individual a la colectiva y desde la privada a la pública. En este marco, el feminismo ha podido comprobar que trabajar directamente la autoestima de las mujeres es fundamental y que no es suficiente promover actuaciones indirectas para su mejora, sean éstas educativas, socioculturales o laborales.

A partir de los años 80 y 90, la autoestima deviene una línea estratégica de intervención feminista que plantea trabajar conjuntamente aspectos como la promoción de la autoconciencia crítica del ser mujer individual y la práctica política activa para cambiar el sistema ideológico patriarcal que infringe opresión y no-libertad.

Como dice Marcela Lagarde:

“La diferencia entre las dimensiones tradicionalistas y la visión feminista de la autoestima, además de ser filosófica, es política y ética. El objetivo de la política feminista a favor de la autoestima de las mujeres es lograr que los cambios que propugnamos en el mundo correspondan con cambios internos en la subjetividad y esto potencie la incidencia de las mujeres en su propia vida”. (Lagarde, 2000)

### **1.1.3. Autoconciencia y fortalecimiento**

El proceso de reflexión individual y colectivo sobre la autoestima incluye dos momentos en los que la mujer:

- primero, toma conciencia de sí misma y de sus riquezas,
- después, se fortalece a sí misma y a sus riquezas.



## **Inicio: tomar conciencia de una misma y de sus riquezas**

Este proceso consiste en ver qué recursos, habilidades y capacidades se han ido desarrollando en el marco de la subjetividad de cada una y cómo se han puesto en práctica. Por tanto, implica un mirarse hacia dentro, visualizar y reconocer como propias las habilidades y capacidades de las que hablamos, darles valor, potenciarlas y finalmente compartirlas.

La autoconciencia significa establecer estrategias que faciliten nuestro propio conocimiento, pero desde un posicionamiento claro, sexuado, el de ser y estar como mujer en el mundo. Este punto de partida mediatiza nuestra visión e interpretación de lo que vamos encontrando en el proceso de descubrimiento, o bien redescubrimiento, personal.

Como dice Carmen Alborch, implica una mirada interior:

”Creamos gran parte del mundo exterior a partir de nuestra realidad interior, es un continuo vaivén entre lo personal y lo político, el yo y su circunstancia. En consecuencia, para construir nuestra identidad necesitamos recurrir a la introspección, el viaje interior, pensando como seres libres y tener confianza en nuestras propias capacidades, incluso en nuestro poder, que se deriva de la confianza y la autoestima”. (Alborch, 2002)

Pero, a diferencia de los procesos de autoconocimiento desvinculados de las realidades externas, que se suelen impulsar desde abordajes conservadores de la autoestima, nuestra propuesta implica una autoconciencia construida por cada mujer en relación a las características de su vida, sus necesidades, posibilidades, oportunidades y deseos. Aquí radica la marca feminista que se refiere a un ser consciente de pertenecer a un género, a una historia, a una genealogía, a una familia, etc. Este enfoque es necesario porque todavía hay mujeres que viven una existencia determinada por pautas masculinas, mediatizada en función de otros, definida por un orden simbólico que no les es propio.

El hecho de no ligar nuestra historia personal al género daña nuestra subjetividad y por lo tanto nuestra autoestima.

## **Continuación: fortalecer a una misma y a sus riquezas**

El proceso de fortalecimiento debe basarse en **potenciar** los recursos y las habilidades personales apreciándolas como un capital y colectivas propio que nos diferencia de otros y otras. Una vez identificados los aspectos susceptibles de recibir un mejor desarrollo, aceptando el punto de partida de cada una sin culpabilizarse, hay que buscar el equilibrio entre las subjetividades intelectual y emocional y la práctica de vida.

En un segundo momento, el fortalecerse y fortalecer pasaría por **compartir** las propias capacidades con otras mujeres en procesos pedagógicos de interacción y

enseñanza mutua. Estas experiencias, vividas desde la óptica del género, permiten definir nuevas maneras de liderar, y por lo tanto nuevas maneras de vivir, que ayudan a abordar los conflictos en lo privado y en lo público desde la coherencia entre los logros de la subjetividad femenina con los cambios sociales y políticos anhelados.

Estos procesos de fortalecimiento facilitan el paso de la autoconciencia personal a la colectiva, y son necesarios para un ejercicio de vida y una práctica política de las mujeres exitosa en nuestros entornos patriarcales y misóginos habituales.

La experiencia de lo común debe definirse en espacios de encuentro y crecimiento, como el presente curso, en los que deberían actuar como elementos clave: la **individualización** y la **adquisición de independencia** y de **autonomía**.

Estos procesos implican:

- El descubrimiento de lo propio, de su estado y de su interpretación en clave de género.
- La redefinición de *una misma*, en función de *una misma*, no en función-de-los-otros.
- La consecución de una autoestima directa, sin mediaciones ajenas.
- El asumir, de forma coherente y no autodestructiva, la visión de la invasión patriarcal de cada una.
- Prepararse para la autovaloración, la autocrítica, para asumir responsabilidades, cambios, conflictos y para tomar decisiones.

Y para todo ello, el entrenamiento de cada mujer debería incorporar:

- La construcción de las genealogías de género, las identidades y 'autoidentidades'.
- El análisis de las autobiografías desde la visión de género: la sobreidentificación con la familia, el uso del tiempo y del espacio, la implicación o no en movimientos de cambio social y político.

Estos elementos pretenden favorecer la autoconciencia y el fortalecimiento de nuestra autoestima, como dice Marcela Lagarde:

“Nombrar y reconocer todas estas características permite ir tejiendo la identificación positiva de género entre nosotras más allá de las diferencias, y fortalecer la ética de la diversidad. Permite asimismo afinar la autoconciencia sincrética y la conciencia no desvalorizada de ser contradictorias; y estimula la conciencia de eliminar la fantasía de coherencia ideal.”(Lagarde, 2000)

#### 1.1.4. Reconocimiento de saberes

La historia de los movimientos de mujeres nos ha demostrado que, compartir la toma de conciencia y las experiencias de vida ha sido básico para mejorar la autoestima individual y colectiva. El reconocimiento de lo propio y su lectura en clave de género permiten apropiarse del pensamiento, recuperar la palabra, oír la voz propia y la de las demás. Este reconocimiento se convierte en un proceso de aprendizaje que necesita una fase previa de deconstrucción de lo aprendido. Por tanto, estamos hablando “no sólo de reconocer, sino de aprender a reconocer”.

Anna Maria Piussi y Leticia Bianchi recogen este planteamiento:

“La expresión *saber que se sabe* no implica una presunción de omnipotencia cognoscitiva, sino que traduce un salto de conocimiento: (...) Se trata más bien de la conciencia de un saber, nacido de la práctica política de referencia a otras mujeres, y que se produce recurrentemente al interrogarse por el sentido de sí, por la acción propia y por el sentido del mundo.”(Piussi; Bianchi, 1996)

Valorar el saber y poder estar en el mundo con la capacidad de darle un sentido propio es fundamental, ya que las mujeres han sufrido el hecho de no encontrar en las formas simbólicas existentes la vía para entender su verdad. Por lo tanto, han experimentado formas de frustración, angustia y malestar con más frecuencia que los hombres porque no podían conectar con sus saberes, que no identificaban su lugar en el orden patriarcal dado.

El proceso de reconocimiento desde el trabajo grupal permite a cada mujer y al grupo dar un significado de género a sus experiencias, aprender unas de las otras y encontrar alternativas de vida coherentes con un nuevo planteamiento basado en la autoafirmación de género. Es un entorno adecuado para mirarse sin miedo ni vergüenza, salir del silencio nombrando conflictos, contradicciones, miedos, fracasos, marcas de opresión patriarcales interiorizadas, y a la vez es idóneo para conferir valor y afirmar habilidades, cualidades y éxitos.

Como dice Marcela Lagarde, el reconocimiento de los saberes propios en los contextos feministas del compartir tienen estos objetivos:

“Buscamos que cada mujer deje de ignorar, de no comprender y de sufrir, que pueda descargarse afectiva y emocionalmente, y encuentre por la vía intelectual y del entendimiento un camino posible, que escuche su necesidad de salir de lo que la agobia, o que reafirme el camino positivo que ha emprendido. Aspiramos a que, al salir del taller, cada mujer tenga recursos nuevos para enfrentar de otras maneras su experiencia y buscar nuevas fuentes de conocimiento y comprensión, y nuevos recursos para la vida.”(Lagarde, 2000).

#### 1.2. La autoestima y la práctica política

Este tema se centra en la práctica política de las mujeres a partir del tratamiento de aquellos elementos más vinculados con el ejercicio de liderazgo, trabajando tanto las estrategias que pueden reforzarlo como identificando aquellas que pueden perjudicarlo.

Los objetivos del tema son:

- Favorecer la reflexión y la toma de conciencia individual y colectiva sobre la clara vinculación entre la autoestima y los procesos de empoderamiento, de adquisición de autoridad y sororidad en la práctica política de las mujeres.
- Potenciar la capacitación de habilidades y recursos necesarios para el ejercicio de liderazgos femeninos sólidos en la práctica política, capaces de identificar y contrarrestar elementos de desvalorización propios del orden político vigente: técnicas de dominación o misoginia, entre otros.
- Visibilizar la importancia del reconocimiento de las aportaciones de cada mujer en su trayectoria personal y en su entorno sociopolítico, como estrategia fundamental para hacer posible la “autoridad de las mujeres”.

### 1.2.1. De la autoestima a la autoridad

Nos centraremos en la importancia de la **relación entre cada mujer y las mujeres**, y en los beneficios individuales y colectivos que ésta supone. Un ejemplo de ello es el proceso de desarrollo de **la autoestima de cada mujer** y a la vez la construcción de la **autoestima de género**.

La relación entre mujeres ayuda a adquirir conciencia de ser mujer y estar como mujer en el mundo, a la vez que ayuda a incorporar conciencia de género, de pertenencia y finalidad común. Esta visión nos lleva inexorablemente a ir juntas, si queremos un orden simbólico, social, cultural y político diferente, respetuoso y no patriarcal.

Un elemento clave que surge de la relación entre mujeres es la **autoridad**. La autoridad implica otorgar valor a los saberes de las mujeres y hacer visibles sus aportaciones a la propia vida y al mundo. La autoridad es una construcción simbólica de la identidad que se convierte en base de la autoestima personal y la de género.

Como dice Anna María Piussi:

“La forma de la relación que da fuerza política y, por tanto, es necesaria para estar en el mundo sin homologarse al mismo, es la autoridad femenina que se expresa en la relación entre mujeres, al referirse visiblemente a otra que reconocemos capaz de poner en movimiento nuestro deseo y nuestra riqueza simbólica, de

darnos medida, de ayudarnos a tener fundamento en un horizonte autónomo de sentido”.(Piussi, 1996)

La **autoridad femenina** que es indispensable para lograr el desarrollo político de las mujeres y para conseguir el avance personal de cada una de ellas. Hay que romper con la **humildad** y la **modestia** impuestas como modelo de comportamiento a las mujeres, que lleva a la **desvalorización de género** y a la **no afirmación del yo-mujer**. Reconocer la autoridad en otras mujeres ayuda a superar la desvalorización social de todas, pero para eso es necesario que sean las propias mujeres las que reconozcan y legitimen esa autoridad.

La construcción de la autoridad de las mujeres, tanto interna como externa, debe estar basada en el respeto, la tolerancia y la aceptación de la diferencia. Pasa por entender que podemos equivocarnos, que podemos decepcionarnos a nosotras mismas y entre nosotras, pero que eso no es sinónimo de que seamos seres no válidos y que basemos nuestra relación en rivalidades destructivas, y muy útiles al patriarcado. Por eso, debemos concebir la autoridad como un pacto democrático y libre, pero fundamental entre las mujeres, necesario para conseguir poder positivo y visible, que nos facilite guiar nuestras propias vidas, así como todos los procesos donde intervengamos. Debemos pactar no para ser iguales, sino para defender nuestras diferencias, no para pensar de la misma manera, sino para pensar; no para actuar a la vez o hacia el mismo lado, sino para actuar, para apropiarnos de la palabra, porque nadie puede tomarla sin autoridad.

Pero no podemos olvidar que la creación de la **autoridad femenina como categoría política** está relacionada dialécticamente con los procesos de dotación de **autoridad interna** en cada mujer individual. Para reconocer la autoridad de otras mujeres previamente hay que construir la propia, este proceso dual fortalece la autoestima. El itinerario que nos lleva a reconocer nuestra autoridad debe pasar por ejercicios reales de conocimiento, reconocimiento y adquisición de conciencia de nuestros saberes, nuestras acciones, nuestras aportaciones.

Sin esta experiencia de dotación de valor, de visibilizarnos a nuestros ojos y a los del mundo no podremos darnos autoridad. Luce Irigaray nos recuerda que:

“Cada mujer necesita construir su propia autoridad interna y ésta solo la conseguiremos si vamos estableciendo nuestros propios juicios, definiendo nuestros valores y afirmando nuestra autoestima. Son tres elementos básicos para tener autoridad interna y para no buscarla fuera, en otras personas”.(Irigaray, 1992)

Las mujeres durante siglos no han identificado su propia autoridad sino que la han situado en instituciones o personas que tenían supremacía sobre ellas, por eso han dudado de sus opiniones, de sus decisiones, siempre viviéndose y sintiéndose deslegitimadas si no sintonizaban con su fuente de autoridad externa.

Es necesario trabajar en una doble dirección, creando mayor autoridad en las mujeres y entre las mujeres, porque como dice Lia Cigarini:

“La autoridad es una figura de intercambio, una cualidad simbólica de las relaciones que se da en las relaciones mediadoras, es decir, en las que llevan el sentido de la vida y de las cosas más allá, trascendiendo lo que había hasta el momento.”(Cigarini, 1996)

### 1.2.2. El empoderamiento

Hemos repetido en diversos momentos que es fundamental la relación existente entre los cambios objetivos en el mundo –sociales, culturales y políticos-, y los cambios en la dimensión subjetiva de la vida de las mujeres. La autoestima se vincula con estos dos aspectos, y por ello fortalecerla significa hacer crecer a las mujeres por dentro y hacia fuera en su relación con otras mujeres y con el mundo. En este marco, introducimos el empoderamiento como concepto clave de la perspectiva de género.

La práctica política de las mujeres debe potenciar su empoderamiento. Un ejemplo de ello lo encontramos en la Declaración de la IV Conferencia Mundial sobre las Mujeres en Beijing (1995) que dice en su punto 13:

“El empoderamiento de las mujeres y su plena participación en condiciones de igualdad en todas las esferas de la sociedad, incluyendo la participación en los procesos de toma de decisiones y el acceso al poder, son fundamentales para el logro de la igualdad, el desarrollo y la paz”.

Pero el empoderamiento tiene una doble dirección, es personal y colectivo. Por lo tanto, incluye:

- El **empoderamiento individual** de cada mujer, centrado en consolidar las capacidades y recursos que le proporcionarán satisfacción y seguridad en la defensa de sus libertades y derechos.
- El **empoderamiento de género**, que implica conseguir una capacidad colectiva, desde la conciencia y el vínculo político de género, para transformar el orden dado en todas sus facetas.

Ambos procesos tienen como objetivo el fortalecimiento que permita ejercer una forma de poder diferente a la tradicional: poder de dominación, de opresión o autoritario. Poder que obvia, invisibiliza y no reconoce a otros y otras, como lo nombraban Silvana Bruera y Mariana González (2006) el ‘poder sobre’ otras personas, explícito o implícito.

En cambio, el empoderamiento de las mujeres es **capacitarse para sentirse capaz**. Investirse de legitimidad y **tener capacidad para** influir, decidir, estar, pero

también para hacer y cambiar las situaciones y las relaciones que discriminan y oprimen física o simbólicamente. **Es un 'poder para'**.

El concepto de empoderamiento implica dos aspectos:

- Un **proceso**. Fortalecimiento individual y colectivo de las mujeres, a partir de desaprender formas de poder hostiles y aprender formas de poder alternativas y afines. Desde la perspectiva feminista, el empoderamiento debe sustentarse en la autoestima de género, la identificación con las otras mujeres y el reconocimiento de su autoridad.
- Una **finalidad**. El ejercicio real de poder, alternativo y transformador, que permita cambios reales. Son necesarios liderazgos de mujeres empoderadas, formadas en una conciencia política diferente y con recursos para no instalarse en las maneras tradicionales y patriarcales de poder. El empoderamiento es necesario para conseguir la ciudadanía inclusiva y plena de las mujeres, y su sentido se dará en el derecho a tener derechos, unido a acciones individuales y colectivas para provocar cambios democráticos reales.

### 1.2.3. La desvalorización

La suma de la desvalorización transversal y universal que proviene de la condición de género y las desvalorizaciones concretas que cada mujer sufre, individual o colectivamente en diversos entornos y situaciones vitales por el hecho de ser mujer, producen una vivencia generalizada de sentirse sin valor, o de escaso valor. La **desvalorización de género** tiene, como pilar más claro, el hecho de que las mujeres han estado configuradas históricamente como **seres-para-otros** y han basado su autoestima en esos otros y no en sus propias capacidades. Percibirse seres incompletas, en función de, las afecta individual y colectivamente y les provoca daño y pasividad.

Uno de los principales objetivos de la política feminista es desarrollar la autoestima de las mujeres. Existe la evidencia de que, más allá de los rasgos personales, la mayoría sufren una baja autoestima, provocada al experimentar formas patriarcales de desvalorización, discriminación, precariedad o violencia, de manera directa o cercana.

Para contrarrestar esta situación es necesario construir y desarrollar una autoestima propia, sin mediaciones, en función de una misma, de las propias capacidades y recursos. Debe, por lo tanto, iniciarse un proceso personal de fortalecimiento, el cual encuentra su entorno más idóneo en las experiencias compartidas con otras mujeres, pues permite la eliminación de la dependencia de otras personas, el establecimiento de límites propios, individualizarse y alcanzar autonomía.

La posibilidad de trabajar en relación, beneficia y facilita la consecución de los objetivos individuales como mujer pero también incorpora la dotación de una conciencia de género, que permite la autoridad femenina y el empoderamiento.

Para conocer el nivel de desvalorización de género, cada mujer debería valorar la afectación que le suponen, entre otras, las siguientes reflexiones:

- Cuando me comparo constantemente con los y las demás y siempre salgo perdiendo.
- Cuando me trato con indiferencia a mi misma y a mis productos.
- Cuando me cuesta identificar y reconocer mis logros, mis talentos, mis cualidades.
- Cuando me cuesta aceptar los elogios.
- Cuando me siento cómoda minimizándolos o bien atribuyéndolos a otros u otras.
- Cuando soy dura en mis autocríticas e incluso las hago en público de forma habitual.
- Cuando me siento insatisfecha casi siempre y no se muy bien porqué.
- Cuando suelo tolerar descalificaciones directas o sutiles en mi entorno familiar, laboral, relacional.
- Cuando priorizo a todos y a todas por encima de mis deseos y mis necesidades.
- Cuando me inhibo o evito participar o bien liderar proyectos porque creo que no voy a poder o que no soy válida.
- Cuando idealizo constantemente a otras personas.
- Cuando hago todo lo posible para pasar inadvertida.
- Cuando no sé decir que no a cosas que no me gustan o me molestan.
- Cuando dudo de mi misma y de mis opiniones.
- Cuando oculto lo que pienso o lo que creo porque difiere de lo que piensan o creen las personas que más respeto.
- Cuando necesito constante aprobación de mi entorno.



- Cuando me siento traicionada o bien engañada, sobre todo por otras mujeres.
- Cuando me cuesta reconocer el poder y la autoridad en otras mujeres.
- Cuando valoro trabajar más con hombres que con mujeres.
- Cuando pienso que no sabemos trabajar juntas y que siempre rivalizamos y nos envidiamos.
- Cuando me encuentro en permanente contradicción entre las diferentes facetas de mi vida.
- Cuando siento que no lucho de verdad por mi libertad y mi bienestar.

Este análisis ayuda a conectar con los núcleos de insatisfacción y el dolor de una autoestima dañada.

Para contrarrestar esta desvalorización de género es importante situarse en entornos grupales, como continentes adecuados para trabajar estos contenidos con ejercicios que se centren en:

- El conocimiento del estado de la autoestima personal. “¿Cómo estoy?”
- Identificar qué mejora y qué empeora mi autoestima
- Tomar conciencia de la influencia de las opiniones y valoraciones de los y las otras en la construcción de la propia autoestima y saber cómo la percibimos.
- Tomar conciencia de qué necesitamos para definir una autoestima propia.
- Identificar si nuestra autoestima se basa en la relación y la proximidad al poder, prestigio o autoridad de otros u otras.
- Profundizar en la auto identidad. “¿Quién soy?”
- Analizar signos de auto identidad como el origen, sentido y percepción de nuestro nombre, nuestra autoimagen física; el cuerpo y sus relaciones, nuestra autobiografía, el sentido de nuestra vida, nuestras fantasías.
- Trabajar sobre las genealogías de cada mujer y sobre las de género.
- Análisis de la familia y su impacto en nuestra autoestima

- Análisis de los ámbitos de la vida: sexualidad, escolarización, trabajo, economía.
- Hechos vitales clave.
- Relaciones amorosas.
- Las contradicciones vitales cotidianas.
- Las relaciones con el poder.

A partir de aquí, podremos iniciar y consolidar procesos de fortalecimiento, reidentificación de género y desarrollo real de la autoestima, que permitan, a su vez, el surgimiento de alianzas y redes entre mujeres comprometidas o en proceso de compromiso con su propia causa y la de todas.

#### **1.2.4. Convivir en la contradicción**

Las mujeres actuales son el resultado de la síntesis de un conjunto amplio y complejo de tradiciones, de formas diferentes de vivir y convivir. Las mujeres son diversas, internamente y entre ellas, en lo simbólico y en la experiencia vital. Además, están en tránsito entre lo que se conserva y lo que se transforma en el mundo. Estas reflexiones se relacionan con el término acuñado por Marcela Lagarde como sincretismo de género.

Cuando se vivencia el contrasentido surgido del choque entre las dos esferas de la cotidianidad: doméstica, familiar, conyugal y personal con la formativa, laboral, política, pública, se produce la **escisión vital de género**. La sensación de dividirse en dos, de verse abocada a la elección entre cosas igual de importantes, de estar en un sitio y necesitar estar en otro, de sentirse de una manera y querer ser de otra, de moverse entre exigencias y refuerzos vinculados a contenidos vitales modernos y tradicionales, de estar sobrepasada y no poder mantener límites entre lo privado y lo público, de compaginar mil tareas simultáneas y no tener tiempo personal. Esta situación produce dolor, frustración y coloca a las mujeres frente a conflictos y padecimientos destructivos que dañan la autoestima. Cuanto más contraste hay entre la vivencia de discriminación u opresión y el deseo de emancipación, más dolorosa es la **escisión vital**. Además se acrecienta con las opiniones externas de las personas que nos dicen que para qué nos complicamos la vida y nos metemos en tantas cosas, que nos estresamos y no acabamos haciendo nada bien, ni cumpliendo con nadie.

Este fenómeno debe abordarse en el marco de la definición de los liderazgos femeninos. Para contrarrestar los efectos de la escisión de género, hay que trabajar en los mismos contenidos a través de los mismos continentes, de relación

entre mujeres, que hemos propuesto hasta ahora: el desarrollo y el fortalecimiento de la autoestima, la autoridad y el empoderamiento en cada mujer y en todas.

Además, desde las instituciones, organizaciones, movimientos de mujeres, etc., hay que continuar impulsando acciones positivas para que las mujeres pueda tener derechos, alcanzar la ciudadanía plena, acceder a los recursos sociales, económicos y políticos. La oportunidad aparece cuando las mujeres, en el proceso de emancipación, impregnan todas sus prácticas de vida cotidiana de conciencia de pertenencia de género y actúan en consecuencia.

Para concluir, Marcela Lagarde nos dice:

“Nombrar y reconocer todas estas características permite ir tejiendo la identificación positiva de género entre nosotras más allá de las diferencias, y fortalecer la ética de la diversidad. Permite, asimismo, afinar la autoconciencia sincrética y la conciencia no desvalorizadora de ser contradictorias; y estimula la conciencia de eliminar la fantasía de coherencia ideal. Esto permite reducir la omnipotencia y el mandato de perfección asignada a las mujeres, tanto a las tradicionales como a las modernas.”(Lagarde, 2000)

### **1.2.5. La misoginia, un obstáculo para la práctica política de las mujeres**

Históricamente las mujeres hemos estado sometidas a un poder tradicional autoritario y basado en el dominio sobre la otra persona que queda reducida a un objeto. Por este motivo, en el proceso emancipador y liberatorio de las mujeres es básica la consecución de la autonomía. La autonomía consiste en transformarse de objeto en sujeto. Porque las mujeres tienen voluntad de ser sujetas de pleno derecho, de pensar, actuar, decidir, elegir, en resumen, de ser protagonistas de sus propias vidas y de los cambios sociales y políticos necesarios. En este camino hacia la autonomía se encuentran múltiples y variados prejuicios, uno de los escollos más altos es la misoginia.

La misoginia se refiere a la fobia, el rechazo directo, la descalificación y la desvalorización hacia las mujeres y hacia todo lo identificado o vinculado con lo femenino. Se construye a partir de valores culturales muy interiorizados en los que el género femenino es considerado inferior. Por lo tanto, en general, todos y todas somos misóginos.

Como dice Carmen Alborch:

“Hay una amplia coincidencia en estimar que la misoginia no es algo del pasado o que practiquen exclusivamente los hombres; nosotras mismas a veces devaluamos a las mujeres en general y a algunas en particular. Las actitudes imperantes y la mitología sobre la condición femenina han creado en las mujeres el sutil prejuicio de que las relaciones entre mujeres, por fuerza, han de ser triviales, inconstantes y poco sinceras. Han llegado a creer que es más fácil

entenderse con los hombres, que son más claros y leales y, sobre todo, más interesantes y poderosos”.(Alborch, 2002)

La misoginia puede darse bajo diferentes manifestaciones más o menos explícitas. Los hombres la expresan tratando sistemáticamente a las mujeres de forma infantilizada, paternalista, erótica o directamente violenta. Cuesta mucho entender, y más aceptar, los logros y la autoridad femenina.

La misoginia entre las mujeres, se relaciona con el enjuiciamiento a *otras* desde parámetros hostiles y patriarcales. Niega la autoridad de las mujeres y reproduce las relaciones de dominación. Se trata del éxito más claro del sistema ideológico patriarcal, ya que consigue producir desconfianza entre mujeres, creencias *invalidantes* sobre envidias, traiciones y rivalidades sistemáticas y un rechazo o bien una crítica, más o menos destructiva, de cualquier proyecto o iniciativa de otra u otras. El más claro ejemplo es el rechazo visceral de muchas mujeres al feminismo, a su lucha y a sus logros.

Además, muchas mujeres han ejercido poder en entornos patriarcales, desplegando valores y conductas misóginas porque no tenían otros referentes ni modelos.

Pero la más cruel expresión de la misoginia es la que se dirige cada mujer hacia sí misma, ya que afecta y deteriora su autoestima a partir de un proceso de desvalorización interiorizada de su identidad como mujer.

La misoginia supone una de las dificultades más claras para la práctica política de las mujeres, que tienen que afrontarla con un gran esfuerzo personal y colectivo.

El primer paso es tomar conciencia individual de cuáles son nuestros prejuicios y hasta qué punto están presentes y están en nuestras vidas. Avanzar hacia la autonomía implica deconstruir los elementos misóginos internos, detectarlos y eliminarlos de la percepción del cuerpo femenino, del lenguaje, de la participación social y de la práctica política.

A partir de ahí, en los procesos de empoderamiento, las acciones de cada mujer sobre ella misma y sobre las otras tienen que ser visiblemente diferentes, basarse en la inclusión, el respeto, la no violencia y en la creación de alternativas propias.

Una de las estrategias colectivas que mejor pueden contrarrestar la misoginia es la **sororidad** que se traduce en la aparición de un compromiso, resultado de un proceso de acuerdo entre mujeres que buscan una alternativa consensuada y compartida para transformar la vida de cada mujer y la de todas, respetando sus diferencias. Como dice Carmen Alborch es *un concepto ético y estético* nacido de la necesidad de inaugurar una cultura de pactos implícitos y explícitos entre mujeres. Carmen Alborch también dice:

“La sororidad significa refundar una cultura común desde la paridad. También implica la alianza política entre mujeres, que nos apoyemos para encontrar nuevos

caminos, nuestras claves específicas. (...) La sororidad surge del reconocimiento de las desigualdades, partiendo de mujeres reales; es una tendencia del feminismo del siglo XX que tiende a remover las estructuras en las que se basa la rivalidad, sin frustrantes idealizaciones, sustituyendo la culpa por la responsabilidad, intentado desvelar las claves de la dependencia vital, para vivir las relaciones desde la autonomía, desde yo-misma“.(Alborch, 2002)

Alborch pone como ejemplo de estrategias basadas en la sororidad la creación de redes de mujeres: lobbies, organizaciones, grupos de ayuda mutua, etc. Para finalizar, nos gustaría recoger también las palabras de Marcela Lagarde al respecto:

“(...) De nuevo las mujeres necesitamos recursos para enfrentarnos a situaciones hostiles y transformar las relaciones negativas entre mujeres. Necesitamos contribuir a crear bases y ambientes propicios para favorecer relaciones de apoyo y solidaridad.”(Lagarde, 2005)

### **1.3. La asertividad**

Este tema tiene como centro de interés el concepto de asertividad, así como el proceso de adquisición de las habilidades y capacidades necesarias para incorporarla en la práctica política de las mujeres.

Los objetivos del tema son:

- Promover un proceso de aproximación, desde la perspectiva de género, al concepto de asertividad y a sus características más significativas como estrategia básica en el empoderamiento de las mujeres para la práctica política.
- Favorecer la capacitación y adquisición de las habilidades y recursos necesarios para incorporar la respuesta asertiva y el establecimiento de límites personales como un valor positivo en el ejercicio de liderazgos.
- Identificar, individual y colectivamente, las estrategias de dominación y desvalorización misóginas que pueden producirse en los entornos donde se ejerce la práctica política, explorando a su vez, actuaciones que las contrarresten y que faciliten la autoridad femenina.

### **1.3.1. Construcción de la asertividad desde la perspectiva de género**

La asertividad, en su acepción más práctica, se convierte en un aspecto habitual del entrenamiento de personas directivas, políticas y técnicas, en sus procesos de formación para ejercer poder.

Es lógico, pues, que este curso contemple e incluya la asertividad como un elemento importante en la capacitación de mujeres para la práctica política. Pero también es lógico, que continuando con la línea de reflexión y reconstrucción conceptual desde la perspectiva de género, intentemos repensar la asertividad y ver de qué manera su práctica puede ser más útil a los liderazgos femeninos.

Ya sabemos que históricamente las mujeres han estado sometidas a un poder tradicional patriarcal, que ha defendido como valores fundamentales: la inferioridad de las mujeres, la definición de su rol secundario, dependiente y en función de otras personas.

En este entorno misógino, abocado a la desvalorización de lo femenino, las mujeres han incorporado estos valores en su propia identidad de género sintiendo inseguridad y miedo permanente a equivocarse, entre otras expresiones que resultan dolorosas y que invalidan.

El hecho de que en el repertorio de conductas seguidas por las mujeres, en su relación con las demás personas y con el mundo, predominen las respuestas no asertivas, principalmente las pasivas, no es un tema sólo de personalidad, es una cuestión de género.

El uso generalizado de las conductas no asertivas en las mujeres no se entiende si lo desvinculamos de la baja autoestima, la desvalorización de género, la vivencia de situaciones de sincretismo y escisión vital de género, la falta de autoridad propia y de empoderamiento.

Por lo tanto, el aprendizaje de la asertividad, desde la perspectiva de género, se convierte en un elemento clave de los procesos de capacitación de mujeres y es una herramienta estratégica para su práctica política.

En este contexto, definimos la conducta asertiva como:

- Aquella que permite a las mujeres expresar directamente los propios sentimientos, necesidades, intereses, derechos legítimos y opiniones de forma no agresiva, siempre respetando los derechos de las otras personas.
- Aquella que implica respeto hacia una misma en el momento de expresar estos sentimientos, necesidades, intereses, derechos y opiniones.
- Aquella que permite a las mujeres disentir, resistir o transgredir legítimamente sin experimentar culpabilidad o miedo.

- Aquella que facilita a las mujeres que se responsabilicen y sepan aceptar las consecuencias que resulten de la expresión de lo propio, ya que la conducta asertiva no siempre obtiene como respuesta la ausencia de conflicto con los y las otras.
- Aquella que permite expresar mensajes claros, ni manipuladores, ni confusos, ni contradictorios.
- Aquella que permite reducir la ansiedad, establecer relaciones simétricas (posiciones en equilibrio) más claras y significativas, aumentar el respeto por una misma y un mayor impacto e influencia social.

Podemos contrastar esta definición con los rasgos más significativos de la conducta pasiva/ no asertiva:

- Aquella que implica la violación de los derechos de las mujeres porque no permite la expresión de los propios sentimientos, necesidades, pensamientos u opiniones, o lo hace sin fuerza, disculpándose y con falta de confianza.
- Aquella que prioriza los derechos de las otras personas frente a los propios, estableciendo relaciones asimétricas (posición inferior a la otra persona) e insatisfactorias en las que se acepta siempre lo que la otra persona desea, relegando los propios anhelos y deseos.

Las mujeres que muestran conductas pasivas tienen una imagen desvalorizada y negativa de ellas mismas, sentimientos de culpa, inseguridad, miedo, tendencia a desarrollar papeles subordinados en sus relaciones interpersonales y a ser excesivamente complacientes en el soporte emocional a los otros y las otras.

Pero además, se ha demostrado que en los procesos de socialización de mujeres, tradicionalmente se han premiado las conductas pasivas y obedientes, que son frenos reales para el fortalecimiento y el empoderamiento femenino.

Trabajar la adquisición y el aprendizaje de conductas asertivas se vuelve vital para la expresión de las mujeres en cualquier entorno de relación. Como dice Sara Berbel:

“Aprender técnicas asertivas es un medio para reforzar la confianza en una misma y resolver con éxito situaciones de discriminación de la vida política y personal”.  
(Escapa y Martínez, 2006)

### **1.3.2. La respuesta asertiva en la práctica política**

Aunque el tipo de respuesta asertiva resulta la más adecuada y gratificante, implica un proceso de entrenamiento intenso y consciente.

En los entornos donde las dinámicas giran alrededor de una concepción y un ejercicio del poder tradicional y androcéntrico, las mujeres tienen que relacionarse con personas que normalmente desarrollan respuestas de tipo agresivo. Para afrontar esta conducta es importante conocerla y preparar estrategias de desactivación.

Las características más claras de la conducta agresiva son:

- Aquella que implica y justifica, en la defensa de los propios derechos y la expresión de los pensamientos, sentimientos y opiniones, el uso de la imposición, la violencia y la violación de los derechos de otras personas.
- Aquella que permite la humillación y la manipulación de las otras personas al no reconocerles sus derechos.
- Aquella que potencia relaciones asimétricas (posición superior a la otra persona), basadas en la imposición, la coacción, la amenaza, la violencia y que se maneja con facilidad en entornos hostiles.

Afrontar estas conductas, manifestadas por parte de otros compañeros y compañeras que han decidido copiar modelos patriarcales para sobrevivir en estos entornos, resulta muy difícil y fatigoso para las mujeres. Por ello es muy importante la incorporación consciente de la respuesta asertiva como base para la autoafirmación y el desarrollo de liderazgos sólidos y coherentes.

Además, la respuesta asertiva es útil aprenderla y entrenarla en el compartir y capacitarse con otras mujeres, porque resulta más fácil identificar los elementos hostiles comunes y condicionantes de género que hay que contrarrestar. Además permite obtener complicidad y soporte en la aplicación de la técnica aprendida.

Algunos elementos clave para el entrenamiento son:

- La motivación, la perseverancia y la tenacidad para incorporar este nuevo patrón de conducta, así como para conseguir que los y las demás acepten el cambio.
- El conocimiento y reconocimiento de los derechos legítimos de las mujeres.
- La identificación de los diferentes tipos de respuesta más utilizados y en qué situaciones, contextos o relaciones se emplean.



- El conocimiento de las situaciones en que se necesita aumentar la asertividad.
- El desarrollo de habilidades y el aprendizaje de técnicas que faciliten la expresión, sin culpa ni ansiedad.
- El desarrollo de la capacidad para rechazar peticiones, demandas o imposiciones y hacer frente a las críticas.

En el proceso de aprendizaje también es importante tener presente que las vivencias resultantes de la conducta asertiva resultan más gratificantes que las otras porque conservan o amplían el respeto y la autoconfianza de la persona, suelen facilitar la consecución de las metas deseadas y la creación de relaciones interpersonales adecuadas.

### 1.3.3. Identificación de las técnicas de dominación

Las mujeres, en su práctica en el espacio público, tienen que afrontar y resolver muchas veces ataques directos que requieren una respuesta asertiva inmediata. Pero hay otras veces que estos ataques son tan sutiles que cuesta identificarlos y abordarlos correctamente en el momento en que se producen.

Rosa Escapa y Luz Martínez Ten recogen, en el manual del proyecto URB-AL de capacitación a mujeres líderes “Yo Política”, un **conjunto de técnicas de dominación**, que suelen utilizar los compañeros hombres para conservar su poder. Consciente o inconscientemente estas técnicas se usan y perjudican a las mujeres en su ejercicio de la política.

Las técnicas de dominación más utilizadas son:

- **Ridiculización.** Situaciones que ponen a las mujeres de forma individual o colectiva en ridículo. Las mujeres no deben participar en este tipo de descalificaciones ni permitir que se produzcan en su presencia.
- **Invisibilizar.** Diferentes estrategias para hacer invisibles las opiniones o aportaciones de las mujeres. Hay que reivindicar la propia presencia y la de otras, así como los temas que las mujeres aportan a la agenda política.
- **Retener información.** Los hombres intercambian información en situaciones informales, donde no están presentes las mujeres. No debe aceptarse ningún pacto o acuerdo realizado en espacios no formales y en los que no estén presentes todas las personas implicadas.
- **Proposiciones piratas.** Apropiación de ideas o propuestas de las mujeres, que inicialmente no se reconocen y aparentemente pasan desapercibidas.

Las mujeres deben reivindicar la autoría de sus aportaciones y establecer redes de apoyo para ello.

- **Menosprecios.** Manifestaciones de trato misógino tanto en forma paternalista, infantilización o erótica. Estas estrategias sirven para neutralizar y desarmar a las mujeres, por ello hay que estar alerta y tener respuestas adecuadas, o ignorarlas conscientemente si no se tienen réplicas preparadas.
- **Interrupciones.** Boicotear de alguna manera la intervención de una mujer. No debe permitirse, dejar clara la intención de continuar hablando y hacerlo con firmeza. En estas situaciones también es muy importante el soporte de las redes de mujeres.

La manera más efectiva de contrarrestar estas técnicas no sólo pasa por aprender y aplicar respuestas asertivas particulares, necesitan respuestas más contundentes, no individuales, surgidas de conductas comunes de redes de mujeres y de mujeres que trabajan en red. No se está atacando a una mujer, se desvaloriza a todas, y por consiguiente se requiere una respuesta de género clara y consciente.

#### **1.3.4. Las mujeres aprendemos a decir “no”**

Uno de los aprendizajes más útiles, vinculados a la conducta asertiva, es la defensa de los propios derechos que permite a las mujeres dar respuesta a una clara necesidad de poner y ponerse límites en su relación con los y las demás, de decir “no” sin sentirse culpable, fallida o enfadada.

Ha sido un derecho anulado por el poder dominante tradicional, que refuerza y reconoce a mujeres solícitas; que viven en función de los y las demás; invadidas y desbordadas por los deseos y necesidades de otras personas; incapaces de contradecirles y negarles nada.

“No” ha sido una palabra históricamente vetada para las mujeres en sus relaciones asimétricas con estamentos de poder masculino simbólico o directo (padres, esposos, hijos, Estado...). Por lo tanto, la palabra “no” es un bien ganado que se incorpora a la voz de las mujeres.

El trabajo global, en la mejora de la autoestima, de la autovaloración, la disposición a la propia responsabilidad y la toma de decisiones propias, supone un elemento fundamental para el desarrollo de conductas asertivas que permiten la vivencia de tener límites personales en su diferenciación de los y las otras y autonomía real del propio yo-mujer.

Por lo tanto, tenemos derecho a decir “no” a lo que no nos gusta, y para conseguirlo debemos aprender a decirlo.

El rechazo de una petición debe ser asertivo y para ello debemos saber que:

- Las mujeres podemos decir simplemente “no”.
- Podemos acompañar nuestro rechazo de argumentos, pero nunca de excusas.
- Si no te sientes segura, pide más tiempo, más información, más aclaraciones para reflexionar tu respuesta.
- Las mujeres debemos asumir la responsabilidad de la propia decisión.
- Si nos sentimos presionadas podemos repetir el “no”, pero no tenemos la obligación de dar una razón o de justificar nuestra respuesta.

Esta práctica favorece la autoafirmación de género y suele ir acompañada de una autoestima directa, propia y sin mediaciones.

La habilidad que resulta de este proceso, está íntimamente ligada, como dice Marcela Lagarde, con:

“*aprender a disentir* de aquello que nos oprime, de los poderes depredadores, de las formas autoritarias y antidemocráticas de poder.”(Lagarde, 2005)

Se trata de identificar lo que nos molesta y por lo que no estamos dispuestas a pasar, conocer el porqué y manifestar después nuestro rechazo. Normalmente la disidencia también implica sentirse en crisis con el entorno hacia el que, hasta ahora, no se habían dirigido nuestros ‘nos’. En este sentido, debemos buscar alianzas y proximidad con las personas que coinciden con nosotras. Las mujeres líderes tienen que desarrollar la capacidad para detectar con quién pueden sintonizar y establecer pactos. Lo ideal es conseguir una *sintonía de género* que no tiene porqué ser total. Marcela Lagarde también nos dice:

“Los nuevos liderazgos de las mujeres tienen que desarrollar una enorme capacidad para el acuerdo parcial sin dar ni exigir una confianza de fe a nadie. (...) La clave son liderazgos críticos y conscientes.”(Lagarde, 2005)

### **1.3.5. Ser coherente y afrontar las críticas asertivamente**

Una de las estrategias que se incluyen en el aprendizaje de la conducta asertiva es la manera de afrontar las críticas adecuadamente para que nos ayuden a la reflexión y al crecimiento y no provoquen frustración ni inseguridad.

Existen cuatro formas de afrontar las críticas: negarlas o evitarlas, responder con otra crítica, asumirlas como verdad o bien analizarlas y afrontarlas. Normalmente

las mujeres las asumen sin cuestionarlas, como sentencias verdaderas, sobre todo si proceden de figuras de poder o autoridad patriarcal.

Hay que preparar a las mujeres para el análisis y el afrontamiento asertivo de las críticas en sus prácticas políticas. Un abordaje correcto implica conocerlas, analizarlas, valorarlas en sí mismas, valorar de dónde y de quién proceden, en qué momento y en qué entorno se producen, si son una crítica personal o bien se refieren a la desempeñada, cuál es su intencionalidad, si es individual o colectiva y si tiene sesgo de género.

Las prácticas indicadas serían:

- Abordar constructivamente una crítica supone conocerla bien, antes de expresar nuestra opinión. Podemos pedir más información, para conocer las objeciones de la otra persona y reconocerla cuando estemos de acuerdo.
- Pueden utilizarse procedimientos defensivos cuando sea necesario interrumpir un patrón de relación /comunicación destructivo e inadecuado.

Algunas defensas verbales para rechazar una crítica-ataque son:

- **Disco rallado.** Podemos repetir lo que pensamos sin enfadarnos, ni levantar la voz, ni dar explicaciones.
- **Aserción negativa.** Cuando hemos cometido un error y somos atacadas debemos admitirlo y positivizar nuestras manifestaciones verbales
- **Desarmar la ira.** Continuaremos hablando con tranquilidad sin responder a ninguno de los ataques.
- **Pregunta asertiva.** Hacer preguntas ayuda a la otra persona a tomar conciencia de la agresividad de su ataque o crítica.
- **Banco de niebla.** Es útil cuando no se está segura de tener razón. Se admite la posibilidad de que la otra persona acierte sin explicitarlo claramente.

#### 1.4. Reinterpretación de las emociones

Este tema tiene como centro de interés las emociones, su conocimiento y su reinterpretación, desde la perspectiva de género.

Los objetivos de este tema son:

- Favorecer la reflexión, desde la perspectiva de género, sobre el concepto de emoción y la importancia de su influencia en el ejercicio de los liderazgos femeninos.
- Favorecer una visión positiva y útil de la esfera de las emociones como soporte a la práctica política de las mujeres.
- Potenciar la adquisición de técnicas y habilidades que faciliten el control emocional a las mujeres en sus entornos de relación privados y públicos.

#### **1.4.1. La esfera de las emociones, interpretación desde la perspectiva de género**

Uno de los rasgos más característicos de nuestra cultura es la separación de la razón y las emociones en las personas, interpretadas como esferas contradictorias y excluyentes. Frente a la sobrevaloración histórica de la razón como el elemento fundamental del pensamiento de la humanidad, que ha de guiar al mundo y a sus dirigentes, se da en paralelo el desprecio y la consideración de las emociones como una dimensión vinculada al error, la falsedad y que no puede estar presente en ningún espacio donde se tomen decisiones trascendentales. Estas apreciaciones siempre se han basado en prejuicios éticos, pero en ningún caso en trabajos experimentales, estudios rigurosos ni contrastados.

La diferenciación tiene todavía más sentido si recordamos que a lo largo de la historia se ha relacionado la esfera de la razón, el pensamiento, el conocimiento y el intelecto con los hombres y por tanto se ha investido de valor y excelencia. En cambio, la esfera de las emociones, de los sentimientos, de los afectos, de lo intuitivo y de lo natural se ha vinculado con lo femenino, y por tanto se ha percibido como carente de valor, de autoridad y de reconocimiento. Además se presuponía una incapacidad de las mujeres para lo racional y cognitivo.

Aunque en la actualidad estas creencias están perdiendo peso, frente a la multitud de estudios y aportaciones de expertos y expertas en neurología y psicología que han demostrado la necesidad de abordar conjuntamente la afectividad y la inteligencia, todavía permanecen subliminalmente en el imaginario colectivo e influyen en muchas actuaciones y decisiones.

Esta diferenciación también ha sido determinante en la composición y definición de las competencias que se han vinculado a las personas que ejercen poder, liderazgo, dirección o mando. Dado que estos espacios han sido reservados a los hombres, se los ha relacionado exclusivamente con capacidades cognitivas, despreciando las emocionales. Actualmente, estamos pagando las consecuencias del planteamiento patriarcal con la presencia del “analfabetismo emocional” que

produce personas y, lo que es más grave, dirigentes, con escasa capacidad de negociación, mediación, empatía y contacto con la ciudadanía. Por el contrario, se encuentran muy centrados en los enfrentamientos frontales, basados más en mantener y justificar posiciones que en buscar soluciones; en derrotar que en convencer. Esto tiene su origen en el tipo de contenidos que se transmiten en los procesos educativos y de socialización de los hombres y de las mujeres.

Como dicen Genoveva Sastre y Montserrat Moreno:

“Desarrollar el conocimiento en el campo de lo afectivo y relacional no se había considerado hasta ahora una tarea prioritaria de la que debiera ocuparse la educación, porque estas inteligentes habilidades eran consideradas de índole privada y vinculadas a habilidades femeninas, mientras que la educación priorizaba lo que se consideraba de interés ‘público’, es decir, la temática que continúa las parcelas de conocimiento que se iniciaron y se consideraron como valiosas en sociedades pretéritas que se fundamentaban en valores androcéntricos y guerreros.”(Sastre; Moreno, 2002)

Actualmente, nos encontramos en un proceso de cambio en cuanto a la importancia de incorporar las competencias emocionales como contenidos básicos en la capacitación y formación de las personas en general y de las que han de liderar procesos en especial. Un ejemplo claro de este cambio es la incorporación, sobre todo en las áreas de estudio vinculadas a la evolución de las organizaciones y de los equipos, de conceptos como el utilizado por Goleman, la *inteligencia emocional*, así como la valoración de la dimensión emocional como un elemento clave para estimular la productividad y la creatividad en todas las facetas de la vida.

También tenemos que recordar que las mujeres hemos utilizado históricamente la *inteligencia emocional* aplicándola a nuestras vidas y relaciones mucho antes de que la acuñara Goleman. Y que por su uso como mujeres se nos ha excluido, oprimido, acusado, juzgado, condenado, quemado, guillotinado, criticado, cuestionado y ridiculizado. Esperemos que ahora no volvamos a vivir una nueva etapa de invisibilización y de desplazamiento de autoría, obviando la creación y la experiencia de las mujeres al mostrar al mundo, como valiosos, aquellos elementos que durante siglos se nos han reprochado y sancionado por el simple hecho de que se vinculaban a lo femenino y a la dimensión de lo privado.

Concluiremos diciendo que la esfera de las emociones y los afectos es fundamental en el crecimiento y formación de las personas para mejorar las relaciones y los procesos de transformación del mundo.

#### **1.4.2. Aprender a beneficiarnos de las emociones**

En primer lugar, debemos aclarar que los sentimientos son un recurso de la persona para las relaciones afectivas con el mundo y consigo misma. Los objetos

y sujetos de nuestro entorno nos provocan emociones en la medida que evocan, actualizan o conectan con elementos de la memoria biográfica personal. La relación con los objetos o sujetos, amados u odiados, genera conflictos.

Como dice Carmen Alborch:

“Sentir es el modo básico de ser consciente. (...) me refiero a emocionarse o desear, y reconocer la huella que nos dejan los estímulos intelectuales.”(Alborch, 2002)

Es importante tener claro que nuestras decisiones y acciones dependen tanto de nuestros sentimientos como de los pensamientos y que, en momentos cruciales, destaca la preponderancia de lo emocional sobre la razón.

La sensación corporal del sentimiento o pensamiento es la emoción; cada emoción nos predispone de una manera diferente a la acción.

Ello pone de manifiesto la importancia de conocer bien nuestra dimensión emocional para poder controlarla y beneficiarnos de su impacto.

Existen muchísimos tipos de emociones, pero en general podremos distinguir los siguientes grandes grupos:

- **Ira:** relacionada con la rabia, el enfado, el resentimiento, la furia, el odio, la violencia.
- **Tristeza:** pena, desconsuelo, pesimismo, autocompasión, depresión.
- **Miedo:** ansiedad, preocupación, temor, fobia, pánico.
- **Alegría:** felicidad, placer, tranquilidad, gozo.
- **Amor:** cordialidad, enamoramiento, confianza.
- **Sorpresa:** desconcierto, admiración, inestabilidad.
- **Aversión:** desprecio, antipatía, disgusto, repugnancia.
- **Vergüenza:** culpa, remordimiento, humillación, aflicción.

Esta no es una clasificación exhaustiva ni globalizadora. Es la que nos resulta más útil para nuestra propuesta. Además, debemos saber que podemos encontrar variantes de emociones combinadas, como por ejemplo los celos, combinación de la ira, el miedo y la tristeza. Aunque en principio los matices de nuestra vida emocional son infinitos e individuales, debemos tener presente que los condicionantes de género también están presentes.

Por ejemplo, podemos ver que de estos grupos de emociones, a las mujeres se nos ha potenciado la vivencia y expresión de unos y alejado de otros. Emociones como el miedo y la vergüenza parece que han sido patrimonio casi exclusivo del género femenino. Evidentemente se trata de estrategias patriarcales de control en la subjetividad de las mujeres, que más tarde se trasladan a la conducta objetiva de éstas. Por otro lado, se nos ha prohibido experimentar ira, alegría, placer, confianza.

Avanzando en el conocimiento de las emociones podemos distinguir también tres tipos de reacciones emocionales:

- **Rápidas.** Se ponen en marcha automáticamente, sin considerar las consecuencias, con mucha sensación de certeza y poca conciencia, hecho que lleva a errores de juicio. Estas suelen ser útiles en situaciones de peligro, para la propia supervivencia.
- **Lentas.** Tiene origen en los pensamientos, la valoración es más amplia y más válida. Por ejemplo: “Este compañero me está engañando, así que me enfado”.
- **Evocadas.** Por ejemplo una fantasía sexual pueda dar lugar a sensaciones sexuales, un recuerdo feliz nos hace sentir alegres y un recuerdo triste nos pone tristes.

Ya hemos visto que durante mucho tiempo las emociones han estado marginadas y despreciadas en el ámbito de la educación y en las valoraciones sociales. Especialmente en relación a los hombres, que han sido educados en su negación. En cambio, las mujeres se han convertido en las depositarias del mundo emocional propio y del de sus familias, hecho que frecuentemente se ha interpretado como ejemplo de su naturaleza inferior y más primitiva.

Recientemente, estamos asistiendo a una revalorización de las emociones. Numerosos estudios demuestran que, para tener una buena aceptación social y éxito no es suficiente con un entrenamiento intelectual de los aspectos racionales de la persona.

Esto ha llevado a hablar de *inteligencia emocional*, que incluye aspectos de la inteligencia racional y la capacidad de conocer las propias emociones, expresarlas adecuadamente y utilizarlas como base para la interacción social.

Las emociones nos conectan con lo que está pasando en el mundo, son las guías que nos permiten entendernos y entender a las personas con las que nos relacionamos. Son un elemento clave en los nuevos liderazgos femeninos, y se tienen que redescubrir y replantear de una nueva forma que permita empoderar a



las mujeres y no mantenerlas en la dependencia de la satisfacción de los deseos y sentimientos ajenos.

Por ejemplo, Marcela Lagarde plantea que la construcción de nuevos liderazgos democráticos debe incluir una nueva aplicación de capacidades femeninas como la sensibilidad intelectual y afectiva para captar las necesidades de las personas y de los grupos.

### **1.4.3. Identificación e interpretación desde un nuevo conocimiento**

Tradicionalmente las mujeres hemos vivido atrapadas por todas las emociones, las propias, que aceptábamos resignadas o bien negábamos y las de los otros y otras, a las que había que dar respuesta inmediata.

Ante esta situación, es necesario atender a cómo las mujeres podemos abordar nuestras emociones ya que pueden desbordarnos y hacernos perder el control. El desarrollo de la capacidad de manejarlas supone ponernos en contacto con ellas, canalizar las energías que generan en una dirección positiva, siempre en nuestro beneficio, lo cual significa no negarlas ni invisibilizarlas.

Debemos aplicar la *autorregulación*, que supone la capacidad para controlar las emociones propias. Para autorregularnos tendremos en cuenta nuestras emociones, las reconoceremos y regularemos su expresión. Así controlaremos situaciones complicadas que nos produzcan ansiedad, ya que nos permite distanciarnos, afrontar lo que pasa, razonar con más claridad, transmitir sensación de confianza y serenidad. La autorregulación también nos facilita afrontar los conflictos correctamente y crear climas de trabajo seguros, positivos y de confianza.

La autorregulación se basa en la formación emocional e incluye diversas habilidades:

- El conocimiento de las propias emociones.
- La capacidad de canalizar las emociones y adecuarlas a cada momento.
- La capacidad de motivarse a una misma.
- El reconocimiento de las emociones de las otras personas. Empatía.
- La habilidad de relacionarse.

Para garantizar la autorregulación podemos aplicar las siguientes técnicas, sobre todo para afrontar las emociones más difíciles:

- **Descarga emocional.** Se trata de descargar los sentimientos excesivos de forma segura. Cuando no se tienen en cuenta, las emociones se acumulan y pueden crear un estado crónico de malestar. La descarga del exceso de emociones se puede hacer en privado y personalizada o en lo que se llama entornos seguros en los que la respuesta sea positiva. Estamos hablando de espacios de encuentro de mujeres donde puedan manifestarse los sentimientos con libertad y respeto mutuo.
  
- **Enfoque.** Se trata de explorar y analizar los sentimientos, pensamientos, acciones y el significado que tienen para nosotras. Entender lo que nos pasa es el primer paso para resolverlo. Algunas preguntas que nos podemos formular son:
  - ¿Cómo me siento?
  - ¿Por qué me siento enfadada, triste, nerviosa,...?
  - ¿Qué quiero cambiar?
  - ¿Qué necesito para liberarme de este sentimiento?
  - ¿Qué parte del problema es mío y cuál es de las demás personas?
  - ¿Qué mensaje deduzco de la situación?
  
- **Comunicar los sentimientos.** La forma más obvia de canalizar las emociones es expresarlas a las personas implicadas, aunque en primer lugar hay que conocer el sentimiento y descargar una parte, si es necesario. Se trata de utilizar la emoción para provocar un cambio positivo. Cuando se decide expresar lo que pasa hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:
  - Proponerse evitar el deseo de castigar o culpar. Expresar sólo como nos sentimos. Debe asumirse la responsabilidad del sentimiento.
  - Proponerse mejorar la situación.
  - Proponerse expresar los sentimientos de una manera adecuada (aplicar las respuestas asertivas).
  - Proponerse mejorar la relación y aumentar la comunicación.
  - Proponerse afrontar las consecuencias de esta decisión.

- **Empatía.** Es una dimensión de la inteligencia emocional. En el proceso de empoderamiento de las mujeres, hemos resaltado la importancia de la relación de las mujeres entre ellas y con el mundo. En la relación es básica la empatía, que significa considerar los sentimientos de los y las demás, sin olvidar los propios. No significa anularse en función de..., sino tener presente todos los puntos de vista, incluido el nuestro, para entender la situación, tomar decisiones adecuadas y ejercer liderazgos más democráticos.

## 2. Habilidades directivas

### Presentación

A lo largo de la unidad se efectúa el posicionamiento y el compromiso con la función directiva desde una perspectiva de género. Partiendo de la conceptualización de las competencias directivas, se procede a la apropiación de categorías para el análisis de la cultura organizacional, y al aprendizaje de técnicas para facilitar la delegación y la coordinación de acciones a nivel del grupo de trabajo, de la organización en su conjunto y de las redes. Se ilustrarán los conceptos en el análisis de un caso concreto.

### 2.1. La dirección del cambio organizacional

Para poder transformar las organizaciones tenemos que poder comprenderlas, desde la perspectiva de la dirección. Para ello debemos desplegar una serie de habilidades, actitudes y conocimientos que de manera articulada con los y las demás, posibiliten el cumplimiento de los fines organizacionales. Una mujer en el liderazgo de la organización tiene el desafío de promover el cambio cultural. Si está en un puesto de dirección debe mantenerse siempre alerta con respecto a la reproducción de los patrones culturales patriarcales y al reforzamiento de las estructuras que impiden movilizar el potencial de numerosas personas en las organizaciones. Debemos tener claro que cuando empoderamos a otros y a otras, nos empoderamos a nosotras mismas.

El desarrollo de competencias directivas requiere de una meta-evaluación, tanto del comportamiento individual como colectivo. La clara comprensión de los conceptos de competencia y dirección en contextos políticos nos permitirá motorizar, al mismo tiempo, nuestro desarrollo profesional y el fortalecimiento de las instituciones políticas democráticas. Las competencias para conformar y conducir grupos de trabajo y de proyecto intra e inter-organizacionales son las herramientas básicas que desarrollaremos en la presente unidad.

Los objetivos de este tema son:

- Comprender el concepto de competencia directiva y poder realizar una matriz de autoevaluación.
- Capacitar para el análisis de una organización identificando en ella las dimensiones culturales para poder liderar procesos de cambio.
- Reflexionar acerca de los supuestos culturales que hemos incorporado en nuestro proceso de socialización en la organización política o comunitaria donde desempeñamos nuestro cargo.

- Incorporar herramientas para la organización del trabajo y la delegación de tareas.

### 2.1.1. Qué es una competencia y qué se entiende por actuar con competencia

El concepto 'competencia' está ligado a **saber actuar** en un contexto de trabajo, combinando y movilizandorecursos (conocimientos, habilidades, actitudes, recursos del entorno...); este saber actuar está **validado** permanentemente en situaciones de trabajo específicas, en el momento en que se logran los resultados esperados para el cumplimiento de los fines de la organización.

Definimos la competencia no como un estado de los conocimientos, habilidades y actitudes, sino como un proceso, como el vínculo que reúne los recursos, las actividades y los resultados. Desde esta perspectiva, actuar con competencia significa seleccionar, combinar y movilizar un conjunto de recursos pertinentes (conocimientos, habilidades, cualidades, recursos emocionales, cultura, redes) para realizar actividades con exigencia profesional en un contexto organizacional particular, con el fin de producir resultados (servicios, productos) respondiendo a ciertos criterios de satisfacción para las personas destinatarias.

La **competencia** está ligada a la esfera profesional, y es la resultante de una construcción que incluye saber, poder y querer actuar. Este triángulo se constituye en un triángulo de gobierno en el que los impulsos surgen de nuestro proyecto de gobierno (querer actuar), para lo que contamos con una cierta gobernabilidad del contexto que facilita, permite, dificulta o inhibe las actuaciones, en una dinámica interactiva continua (poder actuar). Por ello es muy importante comprender que la construcción de competencias (saber actuar) se realiza siempre en contextos y relaciones de poder en medios organizacionales, sean estos empresariales, públicos o comunitarios.

En consecuencia, una mujer directiva será competente en el contexto de una organización determinada si logra articular los conocimientos, experiencias y valores propios con los de las otras personas de la organización. Y también si además promueve permanentemente la construcción de competencias en la organización y en las redes de las que forma parte. Esta visión nos permite desplegar lo mejor de nosotras mismas, en el sentido de que para tener **autoridad**, debemos delegar y articular poder en una actitud abierta y generosa con respecto a nuestros recursos. Para llevar adelante cambios culturales en las organizaciones tenemos que promover de manera constante una cultura del conocimiento en las personas. Nuestro rol como directivas será el de generar espacios para la concertación y el consenso. Cuando dirigimos, somos creadoras de valor público. Esta creación de valor implica que podamos reflexionar estratégicamente, delinear y acordar propuestas de acción que cohesionen a la organización en el cumplimiento de sus fines. De forma permanente articularemos **una red de relaciones de apoyo y colaboración con** un grupo de actores y/o actoras, internas y externas, que incluyen a otros y otras dirigentes de

organizaciones políticas y sociales, grupos de interés, la ciudadanía, los medios de comunicación, etc.

### 2.1.2. Conceptos clave para comprender una organización y situarnos en ella

Cuando nos hacemos cargo de una responsabilidad de dirección, afrontamos el desafío de conocer, en un lapso muy breve de tiempo, a un **grupo dado** de personas, y a la cultura que las mantiene aglutinadas para poder así diseñar las estrategias organizativas y comunicativas que nos permitan liderar los cambios y realizar con mayor eficacia y eficiencia los fines organizacionales.

Este **grupo dado** es un conjunto de gente que ha estado junta el tiempo suficiente como para haber compartido problemas significativos, ha tenido la oportunidad de resolverlos y de observar el efecto de sus soluciones; posiblemente a lo largo del tiempo ha incorporado nuevos miembros, lo que le ha permitido **validar** sus creencias, valores y presunciones, así como medir el propio consenso interno.

Muchas personas en cargos de dirección actúan como si la organización hubiera surgido de manera espontánea a su llegada, pretenden cambiarlo todo sin reconocer las preexistencias, y ello genera fuertes resistencias que inhiben la realización de las propuestas.

El rol más importante de una persona que está al frente de una organización es la conducción de los cambios culturales. La cultura ejerce control sobre la forma de percibir, pensar y sentir de sus miembros. Esto es más evidente cuanto mayor es el tiempo que se vive inmersa en una cultura dada y cuanto más vieja sea ésta.

Los patrones observables de la conducta no permiten explicar, sólo describir. Esto se debe a que la conducta observable es una conjunción entre una situación dada y aquello que la persona aporta a la misma. Se deben observar con atención las pautas individuales de percepción, sentimiento y pensamiento, pero sólo mediante el consenso en un nivel profundo de las diferentes percepciones, podremos hablar de potencialidades de cambio cultural. Podremos ver la consistencia o divergencia entre fines individuales y organizacionales a través de conversaciones con las distintas personas integrantes, y explorando la historia de la organización.

Según Edgar Schein, la cultura de la organización es el:

“patrón de presunciones básicas que un grupo dado ha inventado, descubierto o desarrollado en su **aprendizaje** para afrontar sus problemas **de adaptación externa** y de **integración interna**, y que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado **válido** y para ser enseñado a **nuevos miembros** como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. La mayor parte de las grandes organizaciones tienen una cultura dominante, que expresa los valores centrales que comparten la mayoría, y subculturas que conforman un entramado cultural, que hará a la organización más fuerte cuanto

los patrones de las distintas subculturas sean concluyentes y se alineen con los fines organizacionales.”(Schein, 1985)

Las diferencias culturales, al ser orientadoras de la matriz perceptiva de los sujetos son causa de conflictos. El **conflicto** es inherente a las organizaciones y, como parte integrante de la misma, surge cuando entran en contraposición los objetivos, metas o métodos de dos o más personas. Es considerado básicamente un problema de percepción, y por ello es importante considerar las diferencias culturales que están en la base de los mismos. Los conflictos, además de resultar inevitables dentro de la organización, pueden convertirse en oportunidades de cambio, y de ahí que el problema fundamental no sea la existencia de los conflictos, sino la forma en que estos se manejan. Según sean las estrategias de abordaje de los conflictos dentro de la organización, estos se convertirán en fuente de tensión; o por el contrario, devendrán en oportunidades de cambio y desarrollo. La dirección participativa, al permitir explicitar formas de percibir y actuar, minimiza la emergencia de conflictos, ya que la organización es liderada en un proceso continuo de negociación y construcción de consensos.

La fortaleza de la cultura puede medirse en relación a la homogeneidad y estabilidad de los miembros del grupo, y al tiempo y la intensidad de la experiencia compartida. Debemos diferenciar fortaleza de efectividad. La fortaleza puede no ser efectiva en un contexto cambiante.

Todas las organizaciones, como veremos más adelante, se adaptan a cierto entorno, logrando así la cohesión de sus miembros a partir de mecanismos de socialización e integración. Cuando nos incorporamos a una organización es conveniente aprender a percibir los aspectos funcionales y disfuncionales de la cultura, para poder transformarla.

Estos aspectos negativos, pueden ser usuales en las instituciones públicas, en las que ciertos grupos han desarrollado dinámicas de trabajo y relación muy consolidadas, no permeables y excluyentes. Estas conductas grupales, que se dan tanto en equipos técnicos como políticos, terminan fragmentando a las organizaciones y desviando sus fines públicos, generando ineficacias e ineficiencias que deterioran a las instituciones políticas frente a la ciudadanía y conspiran contra la gobernabilidad.

La función del liderazgo implica la comprensión del pasado y del presente, proponiendo un camino para el futuro, el cual esté desarrollado en base a valores, que se identifican y reproducen en actitudes, conceptos que se encuentran en los cimientos mismos de la dinámica cultural y de la vida social del grupo.

Esto quiere decir que en un grupo social, como son las organizaciones estatales, los partidos políticos, las organizaciones comunitarias o las relaciones sociales, tanto el modo de ubicarse de la persona como el grado de eficacia de los fines de dichas organizaciones están en relación directa con el **grado de integración** consciente que el grupo logra **en torno a estos dos ejes**:

- La **tradición o memoria institucional**; la historia oral y documentada.
- El **proyecto colectivo**, expresado en la visión y misión de la organización.

Los valores influyen en la vida organizacional y se inscriben en la necesidad humana de construir y requerir significados. Cuando existe un código de valores, asegura a la persona líneas de compromiso comunes y contribuye activamente en la obtención de fines colectivos, los cuales en principio se alcanzan mediante un grado suficiente de integración de las acciones con los valores y las normas vigentes.

Lo que distingue un buen liderazgo, es la capacidad de crear una organización que cumpla con sus fines y que sea fuente de autorrealización e integridad personal para sus miembros. Un liderazgo positivo incluye la revisión, promoción, difusión y protección de los valores que impulsan a la organización. Cuando una líder tiene la responsabilidad de manejar situaciones en las que afrontar demandas e intereses planteados desde la heterogeneidad y/o el conflicto, ya sea por su propio equipo, por colectivos ciudadanos, como por organizaciones sociales. Una persona se relaciona con una organización a partir de valores, ésta se convierte en una valiosa fuente de satisfacción personal. La tarea del liderazgo es dar energía a los miembros para que actúen en apoyo a propósitos colectivos, no solo orientados por intereses personales.

### **Tipos de aprendizaje**

Los elementos culturales **se definen** como las **soluciones aprendidas para resolver problemas**. Hay dos tipos de aprendizaje, diferenciados por su estructura según el tipo de problema a cuya resolución apunten.

- **Aprendizaje para la solución de problemas positivos**. En estos casos una solución se verá reforzada cuando mayor sea su grado de adecuación.
- **Aprendizaje para evitar situaciones de ansiedad**. Se refuerza si y solo si, la solución permite evadir la ansiedad, más allá de la solución de un problema positivo. Las conductas aprendidas tienen una tendencia a la repetición automática e indefinida como en el caso de los ritos.

En ambos casos el rol de las personas que ejercen la autoridad es relevante, tal vez una de sus más importantes funciones en cuanto a la creación de un patrón cultural, sea la de guiar el rumbo tanto en la conformación inicial de la organización, como en los tiempos en los que la forma habitual de realizar las cosas no funciona más o cuando se produce un cambio dramático en el entorno que requiere nuevas respuestas.



La **autoridad** se sustenta en el reconocimiento por parte de las personas que integran la organización de que lo establecido por quien responde por los resultados es lo más sensato, lo más seguro y lo menos arriesgado. En este sentido, podemos decir que la autoridad es el poder que se da a una persona, el cual le permite tomar las decisiones útiles y apropiadas para el logro de los objetivos establecidos, así como de exigir la realización de las acciones necesarias para dar cumplimiento a tales decisiones.

### **Problemas de adaptación externa y de integración interna**

Encarar los problemas de adaptación al medio y de integración y cohesión grupal constituye la agenda estratégica de la de las organizaciones, cualquiera sea la índole de las mismas. La reflexión sobre estos aspectos permite valorar la importancia de desarrollar los consensos fundacionales para su resolución.

- **Problemas de adaptación externa.** Son aquellos problemas que tienen que ver con la supervivencia del grupo, con su misión última.

#### **Problemas de adaptación externa y supervivencia**

- **Misión y estrategia** Logro de una comprensión común de la misión central, la meta primordial, y las funciones manifiestas.
  - **Metas** Desarrollo de un consenso sobre las metas, derivado de la misión central.
  - **Medios** Desarrollo de un consenso sobre los medios útiles para alcanzar las metas, como la estructura de la institución, la división del trabajo, el sistema de recompensas, y el sistema de autoridad.
  - **Medición** Desarrollo de un consenso sobre los criterios para medir el desempeño del grupo en el cumplimiento de sus metas, verbigracia los sistemas de información y control.
  - **Corrección** Desarrollo de un consenso sobre los remedios o estrategias correctoras que conviene aplicar en el caso de que no se estén alcanzando las metas.
- **Problema de integración Interna.** Son aquellos problemas que tienen que ver con las habilidades del grupo para funcionar como tal. Los problemas de adaptación externa y de integración interna son las dos caras de una misma moneda. La tabla 2 muestra cuáles son las variables más importantes alrededor de las que se hallan las soluciones que permiten la integración grupal. Las soluciones pueden estar influidas por aspectos tales como: la impronta de las personas fundadoras, anteriores experiencias de los miembros, tendencia evolutiva marcada, por ejemplo,

hacia una creciente burocratización, la edad y el tamaño de la organización, la cultura dominante del entorno y la tecnología subyacente.

### **Problemas de integración interna**

- **Lenguaje común y categorías conceptuales:** Es esencial el desarrollo de un lenguaje compartido, pues si los miembros no pueden comunicarse ni entenderse entre sí, es decir sin un lenguaje compartido, el grupo es por definición imposible.
- **Límites grupales y criterios para la inclusión y la exclusión:** Una de las más importantes funciones de la cultura es la del consenso sobre quiénes están dentro y quiénes fuera, y los criterios que determinan la integración. Ya sea en organizaciones sociales como políticas, la forma de afiliación y acercamiento puede tener distintos grados de formalidad o informalidad. En las organizaciones públicas hay normas que regulan el reclutamiento e ingreso de las personas, pero en algunas culturas políticas priman las normas informales de tipo patrimonialista.
- **Poder y jerarquía:** Toda organización tiene un orden de responsabilidades y una jerarquía en la que descansan las diferentes formas de autoridad y los criterios, formas y reglas bajo las que se toman las decisiones. Esta autoridad puede ser definida, en parte, de forma consensuada.
- **Relaciones interpersonales y subjetivas:** En toda organización se dan relaciones interpersonales, y la dirección de la organización ha de trabajar para que se desarrollen sobre la base de la igualdad y el respeto a las diferencias.
- **Distribución de incentivos, recompensas y compensaciones:** La cultura de una organización se construye y refuerza conforme al tipo de conductas que se valoran positivamente, y a cómo se distribuyen, en consecuencia, los estímulos positivos o negativos

#### ➤ **Validación de las presunciones.**

La cultura está en formación permanente, y en este sentido, hay un aprendizaje continuo. Pero este proceso evolutivo no cambia aquellas cosas aprendidas que son elementos estables, ya que las presunciones básicas sirven para estabilizar en gran parte el ambiente interno y externo para el grupo y esta estabilidad es vista como un mecanismo de defensa contra la ansiedad y la confusión. En este nivel los cambios son muy lentos o prácticamente nulos.

Es muy importante estudiar qué elementos se transmiten a los nuevos miembros para descifrar cuál es la cultura y cómo se podría cambiar. Por lo tanto, todo

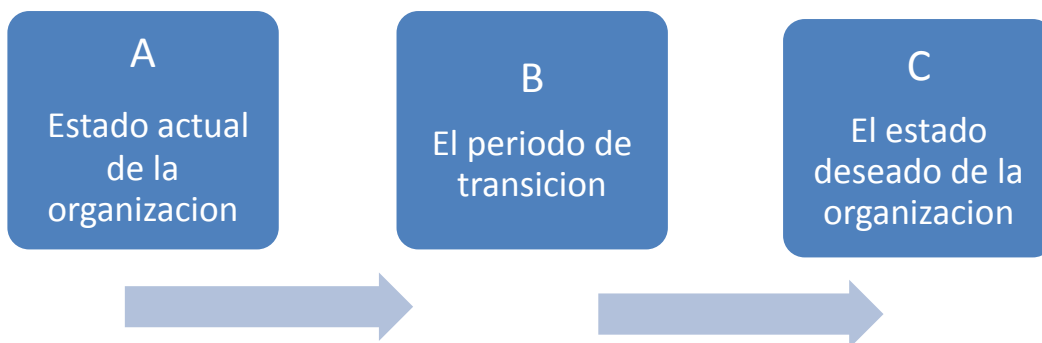
proceso de cambio comienza en los procesos de selección y socialización del personal como pieza clave.

### 2.1.3. Herramientas y técnicas para descifrar el paradigma cultural

Consideramos que los relatos sobre la historia de la organización, sobre todo en los momentos fundacionales y críticos, así como la forma de integrar a nuevos miembros, permiten acercarnos paulatinamente a la comprensión de la organización para poder dirigirla y transformarla. Existe una forma operativa de **análisis del proceso y contenido de la socialización de nuevos miembros**:

Entrevistar a los agentes de socialización, como personal de coordinación, supervisión y miembros con más antigüedad. En las organizaciones públicas en las que no existe una profesionalización de la función, las personas que las conforman son socializadas a partir de las estructuras partidarias, y ello acaba produciendo organizaciones públicas débiles, en las que hay personas que quedan como sustrato de diferentes administraciones, con baja integración en los procesos de trabajo actuales. En los países en los que se han establecido fuertes sistemas de carrera con concursos públicos transparentes y sistemas de inducción establecidos, encontraremos culturas de servicio público más fuertes. Los estudios realizados por Peter Evans comprueban una fuerte correlación entre profesionalización de la función pública y desarrollo.

### 2.1.4. El manejo del poder en los procesos de cambio



Toda organización es un sistema político constituido por diferentes personas, grupos y coaliciones compitiendo por el poder. El comportamiento político es un rasgo natural y estable de las organizaciones en el estado o situación existente -a la que llamaremos A-, y la situación objetivo -a la que llamaremos B. Durante el estado C (transición), esta dinámica se vuelve más intensa en la medida que el

viejo orden es desmantelado y emerge uno nuevo. Esto ocurre porque cualquier cambio insignificante plantea la posibilidad de trastornar o modificar la balanza de poder entre los grupos. Es común en las instituciones políticas y sociales que las dinámicas de relación y toma de decisiones se basen en hábitos muy arraigados. Estos hábitos conforman la cultura organizacional que suele mantener unas relaciones de poder (de género, entre las más importantes) difíciles de reconstruir. La forma de dirección que estamos trabajando propone modificar estas relaciones de poder y sustituirlas por nuevas formas de autoridad.

La incertidumbre creada por el cambio genera ambigüedad, que a su vez tiende a incrementar la probabilidad de actividad política. Las personas y los grupos pueden entrar en acción en base a sus percepciones de cómo el cambio podrá afectar su posición relativa de poder en la organización. Para tal cambio, la directiva o líder debe conseguir que las personas y grupos se comprometan en acciones políticas concretas que vayan en la dirección definida por el nuevo liderazgo. Aquellas personas que tienen poder en la situación actual pueden resistirse debido a que el cambio atenta contra ese poder. Ellas tienen mucho interés en mantener el *statu quo*.

Por otro lado, pueden surgir resistencias por razones ideológicas; el personal realmente puede creer que las cosas tal como se hacen actualmente son mejores que el cambio propuesto. Cualquiera que sea la fuente, la resistencia individual al cambio debe ser sorteada para su implantación con éxito. En todos los casos el poder está relacionado con las reacciones de la organización informal frente al cambio, con el control de las variables culturales. Muchas de las resistencias a las que se enfrentan las políticas de género tienen que ver con estos dos factores interrelacionados: las relaciones de poder y el cambio de estructuras de pensamiento y de comprender la política (ideología).

En consecuencia, para realizar cambios en la forma de dirigir una institución hay que tener en cuenta que requerimos desarrollar el aporte de los grupos sociales con capacidad de decisión e influencia. Para que un cambio se realice exitosamente, una masa crítica de grupos con capacidad de incidencia y autoridad deben ser ensamblados y movilizados como sustento del cambio.

Para una dirigente política que quiere promover el cambio interno en su institución y a la vez incidir en la agenda política local, es imprescindible contar con estos tres sectores:

- el equipo técnico con el que trabaja,
- el resto de áreas y departamentos de la institución,
- la sociedad civil a la que ha de rendir cuentas.

La identificación, promoción y gestión de redes de política constituye una estrategia central para la articulación de los tres sectores mencionados en los procesos de cambio. Para la implementación del cambio debemos abordar el análisis de las organizaciones (actoras institucionales públicas y privadas) que constituyen las redes. Este análisis abarca sus intereses, la interdependencia vertical entre los miembros, la interdependencia horizontal con otras redes y la distribución de los recursos.

Rovere, citado por Sonia Fleury propone un esquema ascendente de clasificación de los vínculos en relación con el nivel, las acciones y los valores que intervienen en el funcionamiento de la red, que permite observar el grado de profundidad de la misma. Los niveles comienzan con el reconocimiento, seguido del conocimiento, la colaboración y la cooperación y, por último, la asociación.

“El primer nivel sería el de reconocimiento, que expresaría la aceptación del otro. En casos extremos, la dificultad de operar o de interactuar consiste en que no se reconoce que el otro u otra existe. Hay un segundo nivel que es el de conocimiento. A continuación, el otro es reconocido como par, como interlocutor válido, empieza a ser incluido en mi palabra, empiezo a necesitar su conocimiento, lo cual expresa interés. Quiero saber quién es el otro o la otra, y entender cómo se ve el mundo desde ahí. Hay un tercer nivel. A partir del interés y del conocimiento empiezan a existir algunos episodios de colaboración (colaborar en el sentido de trabajar con [alguien]). No es una ayuda sistemática, no es una ayuda organizada sino espontánea. Hay momentos, hechos y circunstancias en que se verifican mecanismos de colaboración que empiezan a estructurar una serie de vínculos de reciprocidad; empiezo a colaborar pero espero también que colaboren conmigo. En el cuarto nivel ya existen algunas formas sistemáticas de cooperación (cooperación: operación conjunta). Esto supone un proceso más complejo porque supone que existe un problema común. Por lo tanto, hay una problematización conjunta y una forma más sistemática y estable de operación conjunta, es decir las actividades se comparten de forma sistemática. Existe un quinto nivel donde hay asociación, donde esta actividad profundiza alguna forma de contrato o acuerdo que significa compartir recursos.”(Fleury, 2002)

Toda esta construcción podría representarse en la siguiente tabla:

<b>Nivel</b>	<b>Acciones</b>	<b>Valor</b>
5. Asociarse	Compartir objetivos y proyectos	Confianza
4. Cooperar	Compartir actividades y recursos	Solidaridad
3. Colaborar	Prestar ayuda esporádica	Reciprocidad
2. Conocer	Conocimiento de lo que es o hace el otro u otra	Interés
1. Reconocer	Destinadas a reconocer que el/la otro/a existe	Aceptación

El análisis que hemos visto con respecto a la cultura de la organización, puede extenderse también a las redes, en tanto que actoras colectivas. Para la gestión, manejo o dirección de redes se aplican técnicas de planeamiento participativo para la elaboración de proyectos como compromiso compartido, y el establecimiento de acuerdos formalizados, en protocolos o convenios.

Podemos establecer algunas **conclusiones**:

- La cultura está en continuo proceso de formación y el cambio de rol más importante de la dirección consiste en implantar y conducir los cambios culturales.
- La cultura tiende a cubrir todos los aspectos de la vida humana, y en la organización se conforma a través de los mecanismos de adaptación externa y de integración interna.
- La cultura se aprende a través de los aspectos clave de la adaptación externa y de la integración interna.
- La cultura se estructura en un conjunto de pautas de presunciones básicas, sobre cuestiones esenciales.
- En la política de género y desde una perspectiva de gobierno multinivel, es imprescindible contar con todos los grupos sociales a la hora de dirigir un proceso de cambio. Por un lado el equipo técnico, del que se ha de conocer su cultura organizacional para promover un cambio; por el otro, el resto de áreas y departamentos que han de implicarse en las políticas de género; por último, la sociedad civil que tiene el derecho y la responsabilidad de pedir cuentas de lo realizado.
- Es importante descubrir el paradigma cultural para poder transformarlo de manera consistente.
- Es más fácil efectivizar cambios cuando son congruentes con las presunciones existentes. La comprensión de la cultura es propia del proceso mismo de dirección, y permite poner en práctica estrategias, e implementar estructuras en función del incremento de la efectividad organizacional. En la gestión de redes es importante considerar el grado de desarrollo y propender a formas asociativas estables.

### **2.1.5. Organizarnos para dirigir**

A continuación presentamos un caso concreto, el de Rosa Vigo y el reto de transversalizar la perspectiva de género en la Unidad de Programas Transversales

de su municipio. En este caso trabajaremos la dirección interna de un equipo, habilidad a desarrollar por parte de una líder en cualquier organización social formalizada.

### **Caso Rosa Vigo: asumir el cargo**

Rosa Vigo entendía que su principal desafío como Jefa de la Unidad de modernización de Programas Sociales era lograr la transversalidad de las políticas de género, movilizand o todas las políticas de la Secretaría, en un principio, y de todo el Estado Municipal en un futuro, con el propósito específico de lograr la igualdad. Para ello debía poder incidir activa y abiertamente en la fase de planificación a efectos de incorporar la perspectiva de género para visualizar y evaluar los posibles efectos de las políticas sobre las situaciones de mujeres y hombres.

Antes de las elecciones Rosa y un equipo de mujeres de su partido habían elaborado una serie de indicadores basados en un documento de la CEPAL (<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/4334/sintesis.htm>) para poder medir la realidad y proyectar hacia el futuro sus acciones. Uno de los desafíos era contactar con el apoyo del área de estadísticas, que depende de la Secretaría de Hacienda, Producción y Trabajo. Las estadísticas existentes en la página [http://www.cepal.org/publicaciones/xml/3/28063/LCG2332B\\_1.pdf](http://www.cepal.org/publicaciones/xml/3/28063/LCG2332B_1.pdf), dado su nivel de desagregación no les permitían saber qué pasaba con las mujeres en el municipio de La Florida, que contaba en estos momentos con cerca de 3 millones de personas, 60% de las cuales eran mujeres.

Cuando Rosa Vigo fue designada en su cargo participaba en política, y como estudiante se había instruido en técnicas participativas en un taller organizado por la GTZ, organismo de cooperación de Alemania. El Secretario deseaba tener a esta joven brillante trabajando cerca como jefa de Gabinete. Había trabajado con eficacia en la campaña en la que el partido ganó la intendencia del Ayuntamiento de La Florida. Rosa había sido sumamente eficaz en la coordinación de reuniones con la comunidad, para poder construir una agenda que realmente representara los intereses de la mayoría.

El Secretario creó la unidad de Programas Transversales pero como no podía designar nuevo personal, abrió una oferta de transferencias internas. El personal de la Secretaría estaba compuesto por 600 agentes, el 60% de los cuales eran mujeres. Las competencias profesionales de las mujeres eran muy variadas y, mientras que los hombres estaban en los dos extremos (o bien profesionales cualificados, o bien personal de maestranza y asistencia de escasa calificación), las mujeres eran en su mayoría profesionales. Sin embargo, al observar el organigrama se puede ver que la mayoría de las unidades de dirección están ocupadas por hombres. Por este motivo los salarios promedio de los hombres eran superiores. Rosa había cursado hacía poco Sociología de las organizaciones, su última materia, y vivía como un desafío el hecho de dirigir al personal y de organizar el área. El trabajo con la comunidad en la campaña le había dado una

gran confianza en sí misma. Era consciente de que estaba creando algo y de que lo que ella hiciera en estos momentos era determinante; según el texto de Edgar Schein sobre cultura y liderazgo, los momentos fundacionales y los críticos son aquellos en los que se va configurando el patrón cultural. Su vocación y voluntad era la de generar una organización en la que cada una de las personas de su equipo fuera parte comprometida en la mejora de la calidad de vida de la comunidad; en particular, Rosa estaba preocupada por la calidad de vida de las mujeres. La primera semana de trabajo Rosa entrevistó a las 5 funcionarias. Según sus notas, el equipo de Rosa Vigo estaba integrado por las siguientes personas:

- **Ana Casals:** 27 años, casada, con una niña de 1 año, licenciada en Ciencia Política. Experiencia laboral en la Secretaría desde los 21 años. Trabajó en el área de atención al público y pidió pasar al departamento porque estaba cansada de las presiones del mostrador. Tiene vocación por el diseño gráfico, ha tenido alguna experiencia en Educación a distancia. Está realizando un curso sobre producción de materiales. No tiene experiencia en temas de género, ni militancia política; entró como pasante cuando estaba en 3º curso de la Universidad. Es una apasionada de las nuevas tecnologías. El tema de género le es indiferente aunque es muy abierta y puede integrarse fácilmente a un grupo con 'mística'.
- **Susana Bonadío:** 50 años, soltera, abogada, se graduó en una universidad privada a la que ingresó ya como adulta a través de un examen, sin haber finalizado los estudios secundarios. Hace 15 años que ingresó en la Administración Pública, pertenecía a una agrupación de apoyo al anterior secretario. Tiene experiencia en temas de mujeres por haber colaborado en una ONG que reivindica el trabajo de las amas de casa. Fue trasladada a la Unidad de Programas Transversales desde hace un mes porque tenía problemas de relación en la Secretaría privada del Secretario debido a cuestiones internas del partido.
- **Virginia Spadavechia:** 40 años, viuda, 2 hijos adultos, 1 nieto. Debe colaborar con su hija, que no tiene una situación laboral estable. Tiene estudios secundarios completos, una carrera incompleta de Psicología, participa en un taller literario de los más prestigiosos de la ciudad, donde tiene media beca debido a sus condiciones. Se encuentra cursando el segundo año de la tecnicatura\* en Psicología social
- **Lola Carrion:** 25 años, estudios secundarios incompletos, un niño, tiene problemas de comunicación, estaba encargada de los archivos de la mesa de entradas. Tiene muy buena presencia, pero presenta un grave problema de tartamudez que se acentúa cuando está tensa, por ejemplo, atendiendo al público. Es muy ordenada y cumplidora; es la que primero llega a la oficina.



- **Estela del Carril:** 45 años, Planificadora Urbana. Fue destinada a la Unidad después de haber sido Jefa de la Unidad de Desarrollo Urbano y Ordenación el Territorio. Pertenece a otro partido político. Está especializada en temas sobre género y urbanismo, sobre todo en lo que se refiere al manejo del tiempo. Tuvo un premio por un proyecto sobre banco de tiempo y accesibilidad a servicios urbanos para mujeres y hombres ancianos. Como era un cargo con estabilidad, la enviaron a la Unidad de Programas Transversales sin función. Concurre diariamente y nadie le da tareas.

Al revisar sus notas Rosa recordó que para conformar un grupo fuerte y con identidad debería trabajar en los aspectos que hacen al cumplimiento de la misión y en el establecimiento de reglas para la interacción del grupo.

Se puso a meditar y trató de aplicar un consejo que le dio una profesora de planificación: primero pensar el objetivo general, luego borrar las actividades, después poner una línea de tiempo y más adelante poner una columna de recursos. Posteriormente, agrupar las actividades según una lógica interna y después discutir el borrador con el equipo, y ver quién se anota para ponerse a cargo de los paquetes de actividades. Al generar el listado de actividades debería pensar en que todas pudieran ser responsables de algo. Cada una debía tener su 'proyecto', posibilidades de desplegar su potencial y desarrollar cada vez más competencias. Por lo tanto, Rosa, para empezar, revisó sus notas para identificar los potenciales de competencias de cada una, pues ninguna debía quedar afuera. De paso, también quiso evaluarse a sí misma y tomó el artículo de Paco Longo (2002) que le habían dado en la materia de Recursos Humanos, estaba disponible en Internet y lo releería.

De entre los modelos de competencia que presentaba el trabajo, le habían parecido determinantes las del Servicio Civil Británico: Modelo de competencias directivas para el Servicio Civil Superior, desarrollado por el Comité de gestión del Servicio Civil del Reino Unido (*Civil Service Management Board*) definido bajo el lema genérico "Liderazgo para resultados. Marco integrado por seis competencias directivas básicas". Con el contenido de dichas competencias, fabricó la siguiente tabla para hacer su propio diagnóstico como directiva.

Competencia	Evaluación	Plan de mejora	Validación
1) Suministrar propósito y dirección	Soy buena comunicando lo que deseo.	Me gustaría aprender a usar los medios electrónicos para comunicarme permanentemente con el personal, tal vez armar un grupo, o que todas tengamos chat.	Organizar una reunión para compartir objetivos y comenzar el proceso de planeamiento participativo del área.

<b>Competencia</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Plan de mejora</b>	<b>Validación</b>
2) Producir un impacto personal	No sé, me siento muy joven para liderar a algunas de las personas del equipo.	Hablaré personalmente con Estela, quien fue jefa de Unidad, y le voy a solicitar que sea mi consejera.	Si Estela lo acepta, le pediré que elabore una guía para el trabajo <i>ínter áreas</i> , que podríamos discutir entre todas.
3) Pensar estratégicamente	Tengo que analizar las oportunidades del entorno para incorporar la visión de género a todas las mujeres políticas.	Repasaré a fondo los factores de adaptación externa y de integración interna para aplicarlos al área y su contexto.	Lo voy a validar con el plan de trabajo y la asunción de compromiso en la realización del mismo.
4) Conseguir lo mejor de las personas	Tengo capacidad para conversar con las chicas y facilitar que se conozcan entre sí, en reuniones de trabajo con buen clima, distendido y creativo.	Sería bueno organizar un taller con el equipo para que hagamos un plan de formación cruzada, así de paso nos conocemos; yo les daría alguna capacitación como instructoras y cada una aprendería enseñándole al grupo.	La calidad, compromiso y dedicación que se pongan en el programa de formación interna.
5) Aprender y mejorar	Yo lo hago naturalmente.	Tenemos que generar reuniones de evaluación quincenales. Sería bueno establecer reglas de trabajo y después evaluar su funcionamiento y si es necesario cambiarlas	Resultados de las evaluaciones del grupo.
6) Centrarse en el servicio	Aprender y conocer a fondo la realidad social de las mujeres en La	Pedirle a Gonzalo que solicite por nota a todas las jefaturas	Organización de un centro de documentación con el Inventario de

	<p>Florida, tomar contacto directo con las organizaciones de mujeres, estar siempre abierta a escucharlas y procurar que sepan lo que haremos. Aliarme con el subsecretario Gonzalo Cáceres para que visualice la conveniencia estratégica de tener la equidad de género como foco de interés político prioritario.</p>	<p>de Unidades los programas destinados a las mujeres, si los tuvieran, y el nombre de todas las investigaciones sobre mujer que haya en cada Unidad (¿dónde estarán?). Generar un centro de información y documentación, informar a las asociaciones sobre la existencia del área de Programas Transversales y preguntarles qué servicios necesitan.</p>	<p>proyectos de la Secretaría para difundirlos, transparentarlos y poder analizarlos desde la perspectiva de género. Sería bueno que hubiese una página de la Unidad de Programas Transversales desde donde facilitemos la gestión a las mujeres más vulnerables. Sería bueno enlazar en la red a la mayor cantidad de mujeres posibles (ver los trabajos sobre conectividad urbana de la Secretaría de Comunicaciones).</p>
--	---	---	--

Comprendía bien cada una de las competencias, a excepción de aquella que significaba pensar estratégicamente. En el mismo artículo de Longo esto supone la capacidad para la reflexión estratégica, y la propuesta de acciones para que la organización (cualquiera que sea su escala) pueda crear el máximo valor, para lo que tenemos que conocer, afrontar, asumir y transformar los presupuestos sobre los que tal organización está fundada. Debemos conocer estos presupuestos, en general preexistentes a la tarea que desempeñamos, para poder dirigir. En este punto vinculó el pensamiento estratégico al manejo de los conceptos de Schein sobre los factores de adaptación externa y de integración interna, y allí encontró la clave para poder terminar de completar el cuadro.

## 2.2. La dirección participativa

Abordar el tema de la dirección participativa nos obliga a reflexionar sobre la manera en que nos posicionamos con respecto a las demás personas, sobre si las consideramos instrumento, sujeto receptivo- pasivo, o sujeto participante. Una estrategia de empoderamiento requiere de la creación, adquisición y acumulación de medios para la acción, pero no solo para nosotras, sino para compartirlas con

todas las personas de la organización. Los fundamentos filosóficos y políticos de la dirección participativa hunden sus raíces en el poder humanizador de la participación en los espacios públicos, y en la creación de poder a partir de la acción comunicativa. En el desarrollo de este tema, intentaremos proveernos de herramientas que nos permitan construir el poder como acción comunicativa, como resultado de una acción concertada con el interior de la organización y con las personas destinatarias de nuestro trabajo.

Los objetivos de este tema son:

- Comprender los aspectos filosóficos, políticos y técnicos que sustentan a la dirección participativa, incorporando también la perspectiva de la gestión del conocimiento.
- Aplicar técnicas de autodiagnóstico o de autoevaluación de competencias para efectuar delegaciones por consenso.

### **2.2.1. Fundamentos de la dirección participativa**

Para ejercer una dirección democrática es necesario crear espacios participativos para lograr que la libertad y la igualdad se revelen y las personas interactúen mediante el habla y la reflexión en un contexto donde afloren sus propias identidades, evalúen sus acciones y descubran experiencias mediante procesos de deliberación colectiva en temas de interés común. Para ello hay que entender lo político desde la acción y el discurso; desde la creación de un “espacio público” en el que todas las personas, desde la pluralidad revelen su propio yo y formen la “trama de las relaciones humanas”. La posibilidad de pensar y de hacer un uso público del pensamiento mediante el juicio político y el juicio histórico, complementaría esa construcción de un “mundo común”, como espacio público de aparición. Los espacios y procesos participativos permiten que, a través de la palabra hablada, a partir de la que la persona se identifica como actora, anunciando lo que hace, lo que ha hecho y lo que intenta hacer, se construya la ciudadanía.

La consideración de la otra persona es una construcción compleja que requiere respeto y aprecio por parte de quien dirige, tanto en lo que se refiere a los y las destinatarias del trabajo profesional como a los y las integrantes del equipo de trabajo.

El enfoque de la **acción comunicativa** que plantea Jünger Habermas (2003) es muy útil para conceptualizar el trabajo político desde una perspectiva democrática e inclusiva. Cuando construimos espacios de participación, habilitamos la posibilidad de compromiso, que las personas se tomen la palabra y se pidan explicaciones. En un espacio participativo, quien no puede responder ante el resto de sus acciones y expresiones despierta la sospecha de no haber actuado ‘responsablemente’.

La acción comunicativa exige que el proceso de argumentación permanezca abierto a todas las objeciones relevantes y a todas las correcciones y mejoras de las personas participantes, todas deben gozar de la posibilidad de dar y pedir explicaciones. El proceso de negociación por principios, que veremos más adelante, también se basa en este entendimiento. Este tipo de práctica argumentativa, máximamente inclusiva e ininterrumpida, es tributaria de la idea de una progresiva superación de los límites de las actuales formas de entendimiento, de la posibilidad del diálogo constructivo. las condiciones para que se pueda producir el proceso de argumentación son:

- **Carácter público e inclusión.** No puede excluirse a nadie que, en relación con el tema en discusión, pueda hacer una aportación relevante.
- **Igualdad en el ejercicio de las facultades de comunicación.** A todas las personas se les conceden las mismas oportunidades para expresarse sobre la materia.
- **Exclusión del engaño y la ilusión.** Los y las participantes deben creer lo que dicen y deben expresar sus criterios respetando las conclusiones o decisiones. Solo se exige una ponderación sincera y sin prejuicios de todos los argumentos. Es importante la actitud crítica frente a los propios autoengaños, así como la apertura y sensibilidad frente a la comprensión que de sí y del mundo tienen el resto de integrantes.

**Carencia de coacciones.** La comunicación debe estar libre de restricciones, ya que éstas evitan que el mejor argumento pueda salir a la luz y predeterminan el resultado de la discusión.

### 2.2.2. La dirección participativa y la gestión del conocimiento

En el mundo complejo y globalizado en el que debemos desenvolvemos, es imperativo incorporar la perspectiva de la gestión del conocimiento.

La **gestión del conocimiento** se define como la “actividad, abordada de forma organizacional, para construir un **entorno social y unas infraestructuras técnicas** que permitan que el conocimiento sea accesible, compartido y creado”. Las acciones que se derivan de este enfoque tienen dos líneas interrelacionadas:

Hacer explícito el conocimiento tácito de las personas.

Sistematizarlo y difundirlo.

Debemos recordar que, en un sentido filosófico, el conocimiento tácito es personal, posee un contexto específico y, por tanto, es difícil de formalizar y de

comunicar. En un sentido más práctico, el conocimiento tácito incluye elementos cognitivos y elementos técnicos:

- Los elementos cognitivos son “modelos mentales” (esquemas, paradigmas, perspectivas, creencias y puntos de vista).
- Los elementos técnicos son habilidades, aptitudes y saber-hacer (*know-how*). El conocimiento tácito y el explícito coinciden con las competencias de las personas.

El conocimiento explícito o codificado que es susceptible de ser transmitido en un lenguaje formal y sistematizado, representa tan solo la punta del iceberg del conocimiento disponible y del stock de competencias de las organizaciones, sean éstas partidos políticos, instituciones públicas u organizaciones comunitarias.

La interacción entre conocimiento tácito y conocimiento explícito se denomina **conversión del conocimiento**. Nonaka (1999) establece cuatro formas de conversión:

- La **Socialización**: de Tácito a Tácito. Éstas se corresponden con las interacciones informales, en general presenciales o por correo electrónico o chat, sin sistematización, en las cuales se van transmitiendo las claves culturales para formar parte de la organización.
- La **Exteriorización**: de Tácito a Explícito. Esto se produce cuando formalizamos nuestro conocimiento para compartirlo, por ejemplo, en un foro, en una ponencia, o por el comentario a un aporte realizado por una compañera o compañero a través del correo electrónico o en una cartelera en Internet.
- La **Asociación**: de Explícito a Explícito. Ocurre cuando asociamos conocimiento, por ejemplo, en un proyecto cooperativo. Por ejemplo, en un trabajo de taller en el que se expliciten y comiencen a documentar las mejores prácticas que se puedan reconocer con respecto a la implementación de políticas de género y que se pueda ir identificando las competencias de las personas (el mapa de conocimiento).
- La **Interiorización**: de Explícito a Tácito. Es cuando a través del proceso de educación/capacitación/formación, se han adquirido competencias que son bagaje de la persona como parte de la organización (institución pública, partido político u organización comunitaria).

La perspectiva de la gestión del conocimiento nos permite valorar la importancia de crear los espacios sociales (equipos de trabajo, reuniones para la generación de alternativas y la toma de decisiones), así como la sistematización del conocimiento en actas, protocolos, circuitos de trabajo, documentos de proyectos, etc., de tal manera que el conocimiento sea creado, transmitido, preservado y recuperado.

### **2.2.3. Métodos y técnicas para la construcción de consensos**

Muchas veces, en las organizaciones, no se movilizan los conocimientos tácitos de las personas, sus experiencias y su capacidad reflexiva. No se potencia la capacidad argumentativa ni se construyen compromisos de acción a partir de la comunicación. Por este motivo es conveniente conocer y utilizar métodos y técnicas para coordinar espacios sociales que faciliten la toma de decisiones participativas, como el planeamiento por tarjetas, el método ZOPP (planeamiento orientado por objetivos) o la técnica del grupo nominal. Estas formas de coordinar acciones y generar compromisos se aplican en reuniones con el propio equipo técnico, con el resto de áreas y departamentos de la institución y con otras instituciones públicas y privadas con las que debemos institucionalizar compromisos, en términos de circuitos de trabajo coordinados para el logro de proyectos concretos.

#### **Caso Rosa Vigo: delegación por consenso**

Rosa necesitaba generar consenso con el plan de trabajo y ensayar algún mecanismo para poder delegar y articular acciones, también por consenso. Con este objetivo realizó una reunión en la que explicó la finalidad de las políticas transversales de género y la necesidad de organizar el trabajo en consecuencia. Para promover la discusión, distribuyó un listado de tareas para los objetivos que se proponía llevar a cabo. Por sugerencia de Estela, invitó al Ingeniero Pablo Fiorito de la Unidad de Desarrollo Urbano y Ordenación del Territorio, quien conocía muy bien la información disponible en el Sistema de Información Geográfica, y que tenía muy buena relación con el Área de Estadísticas. También sugirió que se invitara a la jefa de Informática.

Agregó al listado de actividades cuatro columnas, a efectos de realizar una autoevaluación de competencias a discutir en la reunión, tanto desde el punto de vista de las personas como de los representantes de las unidades responsables de la gestión de la información, con respecto a los desafíos de gestión que proponía. La distribuyó con la siguiente consigna:

#### **Misión de la Unidad de Programas Transversales:**

Incorporar en todos los programas de la Secretaría de Desarrollo Social y de las demás estructuras municipales el principio de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres a fin de garantizar que mujeres y hombres puedan participar en las diferentes esferas (económica, política, social, toma de decisiones) y actividades (empleo, educación) sobre bases de igualdad y equidad, corrigiendo las desigualdades sociales y toda barrera sexista y discriminatoria directa o indirecta.

Para hacer real esta misión y llevarla a la práctica, se implementará el **Mainstreaming de género**, que consiste en “la organización, la mejora, el desarrollo y la evaluación de los programas y proyectos, de modo que una

perspectiva de igualdad de género se incorpore en todas las políticas, a todos los niveles y en todas las etapas, por los actores normalmente involucrados en la adopción de medidas políticas” (Consejo de Europa, 1999).

### **2.3. Gerencia y negociación de redes institucionales**

En este capítulo se pretende desarrollar las habilidades para gestionar las redes sociales y políticas necesarias para llevar a cabo una determinada política. Se parte de la consideración de las redes informales, unas de las más importantes de las que se dan en las instituciones, y se proponen técnicas para identificar y diseñar circuitos de trabajo, y formalizarlos a partir de la creación de protocolos de relación y funcionamiento, como forma de asegurar que los acuerdos y decisiones tomados no dependan solo de la voluntad de acuerdo entre unas personas, sino que se hagan institucionales. Es importante crear compromisos, circuitos de trabajo estables, formalizados e institucionalizados como política institucional. Para lograrlo, es importante analizar y promover las relaciones institucionales desde el rol de liderazgo.

Los objetivos de este tema son:

- Reflexionar sobre la importancia de las redes institucionales como forma de relación y de trabajo positivo, sobre todo para el desarrollo de estrategias para la incorporación de la perspectiva de género.
- Trabajar sobre las fortalezas técnicas y políticas de la gestión en red, reconociendo la importancia de la formalización e institucionalización de las redes.
- Hacer visibles y conscientes las resistencias que se pueden desarrollar, en la promoción de redes, dentro de una institución pública o una organización social y trabajar herramientas para superarlas.

#### **2.3.1. Conceptos básicos sobre las redes de trabajo inter-organizacional en la Administración Pública**

Las redes son relaciones horizontales en el gobierno entre organizaciones que se apoyan mutuamente, aunque ninguna de ellas puede obligar a las otras al cumplimiento de acciones comunes, salvo en virtud de acuerdos y protocolos que las entidades componentes suscriban. Bajo este mismo concepto aparecen también las relaciones intergubernamentales, es decir, las relaciones del gobierno central con los gobiernos regionales y locales o bien entre el gobierno federal y los gobiernos estatales y municipales. Asimismo, involucra el trabajo de unidades del sector público con unidades del sector privado o de organizaciones sin fines de lucro, estableciendo con ellas pautas complejas de relación. Estas relaciones son especialmente importantes en temáticas transversales, como la de género.



Conocer y explorar maneras de institucionalizar estas redes es la forma de convertir la transversalidad en acción.

Las administraciones públicas actuales han heredado sistemas organizativos burocráticos que se estructuran para el desarrollo de funciones y servicios y no para resolver problemas. Así, los presupuestos están divididos de acuerdo a la función y a la organización que la ejecuta: educación, salud, vivienda, justicia, etc. La consecuencia es que mientras los lazos verticales entre departamentos y organismos son muy fuertes en cualquiera de estas áreas, los vínculos horizontales con otras organizaciones, fuera o incluso dentro del área funcional, son prácticamente inexistentes. Según Eugene Bardach (1998), la capacidad de colaboración ínter organizacional está formada por tres capacidades diferentes aunque interrelacionadas:

- La capacidad práctica y operativa de producir beneficios sinérgicos a partir del concurso activo y concertado de varias organizaciones para realizar una función que será provechosa para sus beneficiarias/os, destinatarias/os o clientes/es consideradas/os de forma individual o grupal.
- La capacidad de un grupo de instituciones de incrementar los recursos para fines operacionales de las instituciones o agentes fuera de sus propios sistemas, que forman parte de la red.
- Las habilidades de las personas dirigentes de generar una capacidad fundacional para mejorar la capacidad de colaboración ínter-organizacional. Esto último tiene que ver con la capacidad de negociación continua de las partes y con el establecimiento de acuerdos de trabajo estables.

Por otra parte, si se da la articulación positiva de estos tres aspectos, aparecen, oponiéndose al trabajo en red, una serie de barreras generadas por la defensa de los espacios organizacionales que socavan la capacidad primaria de fundar acuerdos de coordinación interinstitucional. Ello se debe a las desconfianzas y malentendidos que se generan y promueven entre las partes y que obligan permanentemente a difundir los logros de la red para fortalecerla.

La manera de superar las barreras de los nichos organizacionales es involucrar a las organizaciones y a sus líderes creando situaciones en las cuales las personas estén motivadas o dispongan de poder para aumentar la capacidad ínter-organizacional de colaborar.

La importancia de la comprensión de la motivación radica en construir una actitud cooperativa para generar una acumulación de poder político que potenciará las prácticas de este tipo.

### 2.3.2. Competencias para la dirección de redes

El liderazgo de redes de políticas públicas requiere de una especial sensibilidad para **percibir el clima de las relaciones y las opciones** que se pueden generar dentro de la red. Descansa en gran medida en la paciencia, la sensibilidad perceptiva y en un profundo compromiso con la democracia. La gerencia de redes está limitada en los recursos y depende en gran medida de las demás personas. No sobre todos los aspectos clave es igualmente fácil influir. La gerencia de una red exige visión, sutileza y respeto por el resto de actoras y actores.

Junto a la necesidad de una correcta comprensión de la operación de las relaciones íter-organizacionales en los esfuerzos de trabajo conjunto de organismos públicos, hay una serie de factores externos a estas relaciones, que sin embargo forman parte del entorno en que funcionan, que tienen influencia en la colaboración y trabajo conjunto con ellos. Estos factores que deben ser considerados se pueden agrupar en dos categorías:

- Barreras.
- Apoyos o soportes a la gestión de redes.

De acuerdo a la forma tradicional en que han operado las Administraciones Públicas, sus organismos tienden a funcionar limitando y poniendo toda clase de dificultades a la cooperación y al trabajo conjunto. Bardach (1998), en sus primeros trabajos sobre el tema, identificó y analizó una serie de importantes **barreras** que surgen en cuanto se realiza un esfuerzo de este tipo:

- **Fragmentación del aparato público.** La arquitectura de la Administración Pública ha sido siempre la de un sistema altamente fragmentado, con pocos mecanismos de articulación, en particular en el interior de los Departamentos, Concejalías o Ministerios. Esto hace surgir barreras y murallas a la colaboración y al trabajo coordinado entre los organismos. En el momento en que se va a implementar un programa amplio, cada organismo gubernamental –con un profundo sentido de identidad– se considera independiente de cualquier otro dentro del aparato del Estado. Expresiones como nichos o feudos, indican el grado de separación de esas organizaciones y su rechazo a la colaboración. En general no ha existido tradición de trabajo conjunto en el sector público y, por consiguiente, al iniciar un esfuerzo de esta naturaleza el trabajo de la dirección tiene una tarea enorme a fin de sobrellevar las diferencias intergubernamentales y propender al cambio cultural.
- **Dirección de metas.** Una de las dificultades que ha sido destacada en la coordinación íter-organizacional del sector público ha sido la falta de metas específicas y claras al comienzo de los programas. En este sentido, la inclusión de políticas transversales como las de género, requiere de planificación de metas concretas y presupuestos conjuntos a toda la

institución. Solo cuando se establecen metas claras es posible determinar cuál es el nivel de relaciones *ínter-institucionales* necesario para llevarlas a cabo. Las metas específicas de los proyectos *ínter áreas* deben establecerse como parte fundadora de los acuerdos. Es esencial establecer en cada caso los objetivos y metas perseguidas y el tipo e intensidad de las relaciones *ínter-organizacionales* requeridas. Por esta causa técnicas como la planificación de proyectos orientada por objetivos son las más adecuada

- **Cultura.** Como hemos visto anteriormente, los factores culturales son un elemento crítico en todos los estudios de relaciones *ínter áreas*. En general son los valores, normas y creencias fuertemente enraizadas en cada organización, las que pueden generar problemas para la implementación conjunta de acciones *ínter áreas*. Por otra parte, están las diferentes subculturas organizacionales centradas en las identidades profesionales. En general es más fácil generar acuerdos entre los profesionales de tecnologías duras, como las ingenierías, la informática, etc., que entre los profesionales de las áreas sociales, con tecnologías 'blandas', para quienes es muchas veces más difícil arribar a acuerdos concensuados, porque difieren los paradigmas técnico-profesionales. Aquí es muy importante potenciar el diálogo en el marco de las comunidades de práctica, creando una actitud objetiva sobre dichas prácticas, que permita tener una perspectiva superadora a la lucha de 'paradigmas'. Los acuerdos logrados en los organismos internacionales sobre el **Mainstreaming de género** facilitan este debate. Un segundo aspecto de los problemas culturales se refiere a las perspectivas profesionales respecto del grado de participación de la ciudadanía.
- **Presupuesto.** El presupuesto necesario para operaciones conjuntas ha sido siempre considerado por las investigaciones realizadas sobre el tema, una limitante central, un motivo de conflicto y una barrera a la cooperación *ínter áreas*, que presentan los propios sistemas de administración financiera del Estado.

Los apoyos o soportes a la gestión de redes son:

- **Dirección participativa.** Como hemos visto, supone una discusión con los involucrados en los distintos niveles, con el objetivo de generar a partir del diálogo acuerdos de acción comunicativa. Este proceso de participación proporciona a los actores un sentido de propiedad y de compromiso con el proyecto. Por otra parte, su utilización permite manejar los niveles de ansiedad en las personas que integran la organización y generar un apoyo consensuado entre todos los participantes hacia los proyectos *ínter áreas*.
- **Liderazgo.** La presencia o ausencia de liderazgo es determinante para el éxito o el fracaso de un proyecto *ínter áreas*. Un liderazgo político democrático y participativo es el garante de este tipo de proyectos, en los

cuales, la legitimidad y la fortaleza del liderazgo es un punto central en el entramado inter-organizacional.

- **Flexibilidad y capacidad de colaboración.** Cada área o unidad del sector público requiere tener una cierta capacidad inter-organizacional de colaboración para involucrarse en programas integrados. El tema aparece a menudo visto como un impedimento al señalar la rigidez de los procedimientos legales internos de cada organismo. Al inicio de programas *inter áreas* es frecuente que se presenten serios problemas de ajuste de estructuras y procedimientos. Las dificultades al interior de las organizaciones son más agudas cuanto más rígidos son los procedimientos.

### 2.3.3. Formalización de redes de políticas

Según Provan y Milward (1995), la efectividad de las redes se refuerza cuando la red está integrada a través de mecanismos establecidos para la gestión de la información y las decisiones que coadyuvan a la mejor utilización de los recursos del conjunto. Esta centralización de la información se logra a partir de la formalización de circuitos de trabajo. Asimismo, la efectividad de la red es mayor cuando los mecanismos de monitoreo y control no son fragmentados y cuando se logran establecer reglas de funcionamiento estables. El impacto negativo de la inestabilidad es muy grande para quienes utilizan o se benefician de la red, quienes deben contar con una perspectiva sobre la continuidad del servicio en cantidad y calidad.

Al respecto, Kliksberg expresa del siguiente modo el desafío de la gerencia pública respecto a las redes:

“La gerencia pública debe contar con capacidades para superar el perfil histórico, concentrado en el mero ejercicio de la autoridad formal para la visión “punto focal” creador de la racionalidad. Ello demanda entre otros aspectos: capacidades para pensar el sector integradamente, para concertar la combinación de redes, para mejorar la solución de los múltiples problemas que surgirán y orientar a la búsqueda de oportunidades de acción conjunta”. (Kliksberg, 1989)

A continuación sistematizaremos una metodología para el análisis y formalización de redes. Es una herramienta técnica de planificación que puede servir de instrumento a la dirección política para diseñar, formalizar y dirigir la estrategia de trabajo conjunto con otras áreas de la institución, de otras instituciones y de la sociedad civil.

### Conceptos Básicos

Para prepararnos para concertar acuerdos tenemos que ser conscientes de algunos conceptos básicos:

- Las relaciones que establezcamos se constituyen en recursos.
- Los proyectos explícitos con responsabilidades y logros compartidos son la mejor manera de profundizar y consolidar las relaciones *ínter áreas*.
- Los proyectos compartidos pueden ser de distinto orden. Para la ejecución de dichos proyectos deben formalizarse circuitos de trabajo

Los **recursos** a compartir en la consecución de objetivos concertados pueden ser:

- **Recursos normativos.** Misiones y funciones. Cierta ámbito en el cual por medio de actos administrativos se regulan o promocionan actividades.
- **Recursos humanos.** Personal capacitado conocedor de ciertos temas sectoriales y/o generales de la Administración.
- **Recursos presupuestarios.** Ley de presupuesto y modificatorias. ¿Cuánto se gasta? El sistema de formulación y control presupuestario. ¿Cómo se gasta? Por ejemplo: presupuesto por programas, presupuesto base cero o por objetivos, se esta aplicando en algunas provincias, por ejemplo Mendoza (Argentina).
- **Relaciones externas.** Clientela de la organización; organizaciones de la comunidad desde asociaciones de bien público, hasta cámaras empresarias; medios de comunicación (prensa, radio, tv).
- **Relaciones internas.** Convenios explícitos y relaciones funcionales con otras áreas.
- **Recursos materiales.** Bases de datos, computadoras, vehículos, maquinaria, etc.
- **Recursos políticos.** Peso político relativo; papel del área en la estrategia general de la gestión de gobierno.

El **Análisis de actoras/es** es un instrumento esencial para identificar aquellas instituciones públicas o privadas, comunitarias o políticas, con incumbencias, competencias e intereses en temáticas de igualdad y equidad de género.

Un prerequisite fundamental para el éxito de un proceso de gestión de redes es la comprensión cabal de los posibles papeles y contribuciones de los diversos actores y actoras, y el Análisis de actoras/es de la red es un instrumento básico para esa comprensión.

Además, este instrumento puede detectar actoras/es potenciales que permitan asegurar una representación adecuada, no sólo en relación con género, sino que,

de manera transversal a esta categoría, el análisis también puede definir a los y las actoras desde la perspectiva de la información que manejan, sus conocimientos y experiencia, y los recursos aplicables al área que se trata. Es importante asegurar la inclusión de *todas las personas que tengan un papel pertinente*.

La inclusión de una completa gama de actores/as políticos/as y sociales relevantes no es sólo una precondition para el éxito de las redes de política, sino que es esencial para promover la equidad. Por ejemplo, cuando se toman decisiones, se establecen prioridades y se realizan acciones sin involucrarles, el resultado es, por lo general, un conjunto de estrategias desenfocadas y planes de acción inadecuados, mal aplicados y con efectos escasos tanto sobre las beneficiarias como sobre la sociedad en su conjunto.

El Análisis de actoras/es, promueve una amplia revisión de todos los grupos de potenciales y permite identificar a aquellas instituciones relevantes al funcionamiento de la red.

El Análisis de actoras/es puede ser desglosado en cuatro etapas de actividad, por lo general secuenciales:

**Especificación del o los temas/problemas sobre los que se intervendrá.** Se define e identifica a las y los actores en relación a un tema o problema específico; las personas y grupos sólo se ponen en juego de manera concreta frente a un tema o problema específico. Por tanto, el proceso de identificación de actores/as opera respecto de un tema específico de la agenda.

**Elaboración de un listado preliminar.** En relación al tema especificado, debe prepararse una lista larga de posibles actoras/es de la red, tan completa como sea posible, estructurada según las categorías generales de grupos de actores/as (por ejemplo, públicos, privados, comunitarios, técnicos, políticos, populares, con subcategorías para cada uno y cada una, desagregados según sexo, etc.), y dónde se identifique:

- **Qué capacidad de poder** tiene cada persona, (en términos de poder relativo).
- **Qué tipo de poder** (informal, relacional o de influencia, económico, político...).
- **En qué medida** se ven afectadas por la política de género en cuestión.
- **De qué manera** influyen en la política de género en cuestión.
- **En qué medida** cuentan con información, conocimientos y pericias relativos al tema; tienen control o influencia sobre los mecanismos de intervención pertinentes al tema.

**Mapa de actoras/es.** El listado preliminar puede ser analizado según diferentes criterios o atributos. Esto facilitará la identificación de grupos de personas que pueden tener distintos niveles de interés, capacidades e importancia para el tema. El conocimiento de tales diferencias permitirá utilizar de manera sistemática los atributos positivos, identificar áreas donde se requiere generar capacidades para una participación eficaz, y detectar posibles 'vacíos' en el conjunto de actores/as.

Una de las diversas formas de trazar un mapa de actores/as es ateniéndose al grado de *interés* y el grado de influencia que tienen en el tema en cuestión.

**Verificación del análisis y evaluación de la disponibilidad y compromiso de los actores/as a través de entrevistas personales.** Es de suma importancia comenzar a tener entrevistas con las personas identificadas de organizaciones comunitarias, políticas, culturales, etc. con las cuales suponemos que podemos encarar tareas conjuntas. Es recomendable confeccionar una planilla por actor/a institucional con el seguimiento de las entrevistas para que podamos ir ajustando nuestra capacidad de negociación no olvidar lo que tratamos con cada persona y organización entrevistada. Esta tarea puede ser realizada de forma sistemática por un pequeño grupo de dos o tres personas que pueden obtener una visión integral del sector en forma expeditiva. En un municipio puede ser en 15 días y en una provincia en un mes, siempre que el pequeño grupo esté dedicado exclusivamente a esta tarea.

A continuación se presenta una tabla resumen:

Análisis del potencial de articulación por actor/a					
Identificación del actor/a Institucional:					
Problemas que se pueden solucionar conjuntamente:					
¿Cuáles son sus recursos?					
¿Cuáles son nuestros recursos?					
¿Qué solucionamos?					
¿Qué ofrecemos?					
	<b>Recursos</b>				
Actor/a Institucional	Presupuestarios	Externos	Internos	Políticos	Materiales
Organismo de gobierno					
Organización comunitaria x					
Organización cultural x					
Agrupación política x					

## **Detección y formulación de proyectos de acción para la combinación de redes**

Para cada área con la cual hemos detectado objetivos comunes debemos hacer un perfil de recursos e intereses para relacionarse con nosotros.

Esta exposición, desde el punto de vista de los recursos y los problemas, nos permite esbozar una estrategia de negociación en base a proyectos potenciales. Es necesario que tengamos en cuenta el peso de la variable política en cada caso (internas, enemistades, competencias), para contemplar su influencia y actuar al efecto. No sirve ocultar los conflictos ni magnificarlos, sino considerarlos abiertamente y evaluarlos.

Recordemos que los proyectos compartidos deben ser elaborados en forma conjunta.

Definimos un **proyecto** como un **compromiso planeado**, designado para lograr ciertos objetivos específicos dentro de un presupuesto dado y dentro de un período de tiempo específico (Norad, 1994). Debemos tener en cuenta que para la elaboración de los proyectos debemos contar tanto con la información sobre recursos como con una clara definición del problema de agenda a tratar.

Para generar la información inicial es importante que a partir del paso anterior (cuando detectamos “problemas que puedan solucionarse conjuntamente”) hagamos ya un inventario de los posibles proyectos, pues problemas y proyectos son el anverso y reverso de una misma moneda.

Una vez que tenemos en claro las posibles relaciones, con el análisis de ventajas y desventajas para nosotras y para el resto, hacemos una entrevista formal con quien lleve la máxima responsabilidad del área para exponer sucintamente todo lo que podríamos hacer juntos.

En esta entrevista tienen que quedar muy claras las ventajas de la relación, por ejemplo nuestros conocimientos, relaciones, recursos. En general, concretar aquello que estaremos dispuestos a compartir y el rédito político (visibilidad social, ajuste a necesidades sentidas y demandas explícitas que el/los proyectos solucionarán). De esta reunión tenemos que salir con una agenda de reuniones con personas responsables directoras de áreas para diseñar anteproyectos.

Puede hacerse una primera reunión conjunta tipo *brain storming*, para listar conjuntamente todos los proyectos posibles a encarar, lo que servirá para la confección del convenio marco que se suscriba.

Este listado será priorizado a posteriori por los máximos niveles políticos.



Es importante un máximo de participación en la definición de los proyectos para generar un compromiso real de las partes involucradas.

### **Establecimiento de protocolos de trabajo y formalización de acuerdos**

Uno de los instrumentos clave de la negociación es la firma de un protocolo o convenio que explicita el acuerdo, genera la unidad de coordinación y da las pautas para los proyectos operativos y para formalizar los circuitos de trabajo.

Para ello es necesario que una vez seleccionado un proyecto de acción, se analicen y distribuyan las actividades entre las organizaciones participantes, a partir de la realización de un protocolo de trabajo donde se listen las actividades y se acuerden recursos, responsables y tiempos

A continuación propondremos un plan para facilitar la programación y negociación:

<b>Actividades</b>	<b>Tiempos (meses)</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha</b>	<b>Tope y tolerancia</b>

El tiempo que se utilice para pulir convenios marco y operativos, es tiempo que se gana en la ejecución, pues allí se establecen las reglas de la relación.

En las distintas organizaciones existen modelos de convenios. Se aconseja adaptarlos con flexibilidad a cada caso. Es aconsejable, una vez preparado el convenio, desde el punto de vista sustantivo (que es lo que verdaderamente nos interesa), que éste sea dictaminado por la oficina de asuntos legales, quienes controlan los aspectos formales. Es importante hacerlo con el borrador a efectos de poder incorporar sugerencias y comprometer al área en esta nueva forma de trabajo. Lo mismo debemos hacer con las áreas de Administración a fin de explicitar claramente cómo se transferirán los recursos, si es que es necesario, pues cada organismo puede gastar por sí en el marco del acuerdo. Esto significa que un organismo puede coordinar el tipo y momento del gasto, con otro organismo, para incrementar de este modo la eficiencia de ambos.

Es importante que se fijen en el acuerdo los siguientes aspectos:

- **Objetivos** del listado enumerativo de todos los proyectos posibles en forma genérica.
- **Crear una unidad de coordinación de la red** o designación de una o más personas a la unidad de coordinación de la red, si es preexistente.

- **Determinar las funciones de la unidad de coordinación**, entre ellas y a modos de ejemplo:
  - La elaboración de un flujo actualizado de información sobre gestión de ambos organismos.
  - La toma de contacto con otros organismos locales e internacionales especializados en el tema.
  - La propuesta y formulación cooperativa de proyectos.
  - El control del cumplimiento de los proyectos operativos aprobados.
  - La información periódica sobre las actividades cumplidas y las erogaciones realizadas.
- **Determinar y aprobar en anexos los circuitos de trabajo** en que se instrumentarán los proyectos. En estos circuitos se determinarán los procedimientos de ejecución, los recursos necesarios para cumplir con los objetivos expuestos, así como las responsabilidades específicas y los recursos que le correspondan a cada una de las partes que intervienen, y un cronograma para el control de gestión.

### **Técnicas de negociación para la toma de decisiones en situaciones de conflicto de intereses**

Una mujer que lidera y dirige una organización, área o sección política se encuentra en diferentes tipos de conflictos de intereses y ha de lidiar en diversos espacios sociales con agentes heterogéneos que esperan recibir de ella, como agente política, soluciones a muy diversas situaciones. Y ella es una pieza clave en el desarrollo de las políticas que solucionarán dichas situaciones:

- Conflictos internos dentro de la institución:
  - Con el equipo técnico.
  - Con otras áreas y dirigentes políticos/as.
- Conflictos en línea horizontal (de igual a igual) y en línea vertical- jerárquica.
- Conflictos con otras instituciones: organizaciones sociales.
- Conflictos con la ciudadanía a la que ha de saber dar respuesta a las quejas y demandas que le planteen.

La resolución de conflictos es una herramienta para la gestión que tiene gran importancia en el proceso político de construcción de viabilidad, sobre todo, durante la fase de formulación de estrategias e identificación de proyectos de

acción, cuando se debe alcanzar un equilibrio entre opciones estratégicas que implican diferentes costos y beneficios para las personas implicadas.

La meta básica del manejo constructivo de conflictos es buscar soluciones estables que logren equilibrios entre las partes involucradas, la situación y las consecuencias de las acciones que han de realizarse.

Los conflictos, manejados adecuadamente, pueden ser factores catalizadores para lograr compromisos establecidos a partir de la formalización de circuitos de trabajo, protocolos, convenios, actas acuerdo, etc. que institucionalizan los consensos para la acción conjunta.

Para diseñar una **estrategia de resolución de conflictos** se debe analizar tanto la raíz del conflicto como los papeles que desempeñan las distintas actrices y actores, y la influencia de las relaciones de poder en el contexto cultural específico de que se trate.

Cuando se lo mira como un proceso, el manejo de conflictos incluye:

- Mantener conversaciones preliminares para desarrollar confianza y entendimiento.
- Profundizar esas conversaciones para identificar y definir los temas de interés.
- Examinar todos los aspectos imaginables de esos temas, redefiniéndolos de manera que reflejen mejor la realidad desde diferentes perspectivas.
- Comprometerse con una resolución conjunta de los conflictos.
- Acordar acciones que contribuyan a que todas las partes encuentren respuesta a sus necesidades y preserven su dignidad.
- Realizar seguimientos para asegurarse que se han logrado los resultados esperados.

El núcleo del manejo de conflictos es la formación de consensos, que abre paso tanto a la creación del sentido de **apropiación** como a la **sustentabilidad** de los logros. Estimula la **equidad** para facilitar la expresión de todos al ofrecerles un foro donde hacer frente a los conflictos relacionados con sus intereses. Para resolver los conflictos, se examinan las diferencias entre las partes de manera abierta y **transparente**, y tal examen también promueve una cultura de **compromiso cívico** activo en el debate sobre temas de género.

La capacidad de negociar con éxito es una combinación de habilidades analíticas e interpersonales. El análisis es importante porque quienes negocian no pueden desarrollar estrategias prometedoras sin una comprensión profunda del contexto

de la situación, de la estructura de la negociación, de los intereses de las otras partes, de las oportunidades y las barreras a la acumulación de poder. El análisis también permite ver la sostenibilidad en el tiempo de los logros que se obtengan, y cómo influenciarán en ello los movimientos y las estrategias, y cómo persistirán al momento del cierre del acuerdo. Las habilidades interpersonales son importantes porque la negociación es esencialmente un proceso de comunicación, y persuasión mutua que se construye a partir de fortalecer una relación de confianza (evitando que se rompa). Desarrollaremos las bases conceptuales que ayudarán a analizar mejor las negociaciones en general y a prepararse con más eficacia para las duras negociaciones *ínter áreas*.

Existen varios criterios básicos para seleccionar un método de negociación: debe producir un acuerdo sabio, si el acuerdo es posible, que reconcilie sabiamente los intereses de las partes, que sea a la vez eficiente y que mejore, o por lo menos no dañe, la relación entre las partes.

La negociación de principios desarrollada en la Universidad de Harvard está orientada a las negociaciones de colaboración, y está centrada alrededor de cuatro consideraciones básicas con respecto a las variables relevantes:

- **Personas.** Tenemos que separar a las personas del problema, tener en cuenta que las contrapartes de la negociación, son primero personas. La falla al tratar a los y las otras como seres humanos puede ser desastrosa.
- **Intereses.** Centrarnos en los intereses, no en las posiciones. (Aunque los intereses son la base siempre de posiciones, como vimos en el tema 1, hay aspectos que son más fáciles de verbalizar y sobre los que se puede acordar mejor que otros). Buscar los intereses compartidos y el beneficio mutuo, desarrollar nuevas opciones creativas. Hacer que la decisión de la contraparte sea fácil. Centrarse en el principio de que para cada interés hay generalmente varias alternativas posibles que podrían satisfacerlo. Detrás de posiciones opuestas yacen tanto intereses compartidos y compatibles, como conflictivos. Generalmente los intereses son múltiples y de distinto tipo. Tratar de mirar siempre adelante en el desarrollo de la relación. Confiar en los propios intereses, no en nuestras posiciones. Permanecer abiertas para tomar seria y sinceramente en consideración los intereses de la otra parte.
- **Opciones.** Generar una variedad amplia de alternativas sobre las cuales poder decidir antes de decidir qué hacer. El juicio prematuro –apurando una respuesta rápida y única– es negativo, no es conveniente asumir que lo que se negocia es fijo. Es útil Liderar en clave de género 101 Habilidades personales y colectivas comprender que la solución del problema de la contraparte es también nuestra responsabilidad. No tener posturas como: “Solucionar su problema es su problema”.

- **Criterios.** Insistir en que el resultado esté basado en un cierto estándar objetivo, en una serie de criterios que fueron consensuados para poder seleccionar la mejor propuesta. Utilizar estos criterios objetivos, confiar en alcanzar una solución basada en intereses y criterios, no en presiones. Estar abiertas a la razón, cerradas a las amenazas. Discutir los estándares objetivos para configurar y definir el problema a fin de abordarlo, en vez de intentar forcejear y volver siempre hacia atrás. Enmarcar el asunto como una búsqueda común para los criterios objetivos. Razonar y estar abiertas a revisar los criterios y su aplicación.

Para finalizar, se puede afirmar, entonces, que hay dos elementos básicos a tener en cuenta a la hora de negociar en un proceso de toma de decisiones cuando se dan conflictos de intereses:

- Para la dirección y liderazgo de redes es fundamental realizar el análisis de actores/as a partir de nuestra agenda política. Se propone una metodología de análisis que considera la detección de posibles relaciones a partir de construir oportunidades de re-accionamiento. Se tienen en consideración tanto intereses como recursos. Se propone el diseño de proyectos de acción de la red.
- Para negociar y concertar se propone: separar a las personas del problema. Enfocar **los intereses, no las posiciones**; generar una variedad de posibilidades, antes de decidir qué hacer. Insistir en que los resultados se basen en objetivos comunes.

### **3. Habilidades comunicativas**

#### **Presentación**

Esta unidad presenta una reflexión sobre la importancia del uso del lenguaje en la vida privada y profesional y pretende dotar de herramientas prácticas para el desarrollo de habilidades que faciliten una comunicación efectiva por parte de mujeres líderes y directivas de organizaciones sociales y políticas. Se describen y analizan los diferentes tipos de comunicación y qué formas toman en cada uno de los contextos donde una dirigente actúa.

Desde una perspectiva de género, la comunicación es un elemento trascendental a la hora de empoderar a las mujeres políticas, que suelen desarrollar su actividad en espacios y estilos genéricamente masculinizados. Es por ello imprescindible aprender a descifrar esos registros, analizar cuáles son los propios y trabajar para generar nuevas y más efectivas formas de comunicación.

Se parte de la comunicación como una herramienta de relación a través de la que fortalecer la capacidad de incidir personal y políticamente en los entornos sociales y relacionales donde se ubiquen las líderes.

#### **3.1. La comunicación. Introducción**

En este tema trataremos los conceptos generales básicos sobre el lenguaje y la comunicación humanos, haciendo hincapié en los diferentes tipos de comunicación que se producen, en particular, en el ámbito político. Por otro lado, plantearemos las diferencias básicas que han identificado los especialistas entre los rasgos propios del estilo comunicativo que parece mayoritario entre las mujeres y el más general entre los varones.

Los objetivos de este tema son:

- Conocer los mecanismos fundamentales de la comunicación humana.
- Reflexionar sobre las convenciones sociales que rigen los usos comunicativos y advertir su importancia tanto en la vida cotidiana como en la profesional.
- Aprender los diferentes tipos de comunicación y reconocer su importancia en el quehacer profesional diario.
- Advertir la importancia de las diferencias culturales en los usos comunicativos y aprender a gestionarlas adecuadamente.

- Conocer las diferencias fundamentales entre las actuaciones comunicativas de mujeres y hombres.

### 3.1.1. Comunicación e interacción social

El lenguaje verbal es un atributo de carácter biológico: hablamos en tanto que somos seres humanos, lo mismo que somos seres bípedos o tenemos respiración pulmonar. Cualquier persona que pertenezca a cualquier comunidad cultural, por remota y aislada del resto de la humanidad que ésta pueda encontrarse, habla. La tesis “fuerte”, aceptada por la mayor parte de lingüistas, es que, de hecho, el ser humano está reparado genéticamente para desarrollar una gramática (esto es, el conocimiento de los mecanismos dados de una lengua determinada), y que, a menos que se le aisle de todo tipo de contacto con seres humanos durante un período crítico de maduración cognitiva (más o menos, lo que le ocurrió al niño lobo de *El Libro de la Selva*), los seres humanos hablan, precisamente, por su calidad de humanos. El lenguaje es, pues, una habilidad innata.

Ahora bien, como se desarrollará con más detalle en el subtema “Culturas comunicativas”, el uso del lenguaje está guiado y, de algún modo, “controlado”, por normas de carácter social. Por ejemplo, no son mecanismos innatos sino sociales los procedimientos de cortesía (pedir las cosas por favor, dar las gracias, presentar nuestras excusas ante una actuación equivocada por nuestra parte, dar el pésame, etc.). Y también están controlados por normas sociales aspectos tales como saber cuándo podemos hablar y cuándo resulta más adecuado guardar silencio; cuándo es conveniente reír y en qué momentos es mejor no hacerlo; cuándo hay que usar una variedad lingüística formal y en qué contextos es preferible, en cambio, utilizar formas más espontáneas, etc.

Adviértase, sin embargo, que, observados con atención, son muchos más y tal vez a priori más inesperados los mecanismos que también están regulados por convenciones sociales, como, por ejemplo, de cuántos segundos disponemos para responder una pregunta sin parecer lerdas (o excesivamente precipitadas), cómo debe formularse una negativa para que no resulte lesiva hacia el interlocutor o interlocutora, cuándo se puede intervenir en una conversación y cuándo hay que esperar el turno, cuál es la cantidad de información pertinente para una respuesta (por debajo de la cual, la respuesta es inadecuadamente escasa, sosa o inexpresiva; y por encima de la cual, el hablante “se está enrollando demasiado” para los ojos de su interlocutor/a) . El aprendizaje social que implican todos estos mecanismos resultará particularmente evidente si la lectora de este documento es mamá o ha vivido de cerca el proceso de educación infantil. Así, a los niños y niñas no se les enseña gramática (no les damos instrucciones del tipo “la partícula temporal *cuando* lleva detrás un subjuntivo en los casos en que se refiere al futuro; se dice *cuando vuelva, cuando acabe, cuando me licencie*”, instrucción que sería la adecuada si el aprendiz o aprendiz de la lengua fuera una persona adulta, que ya ha finalizado su “período crítico” de exposición a su o sus lenguas ambiente).

De hecho, piénsese que lo que las personas adultas suelen corregir en el habla infantil son las analogías inadecuadas –aunque perfectamente lógicas, propias de una mente preparada para asimilar los principios de las reglas gramaticales– que los niños y niñas llevan a cabo, tales como, sin ir más lejos y sin pretensión de exhaustividad: (a) la forma de participio *escribido* en lugar de la correcta (aunque irregular) *escrito*; (b) la aplicación de desinencias de imperfecto propias de la primera conjugación –con mucho, la más frecuente en español– aplicadas a verbos de la tercera conjugación (y, de este modo, podemos oír *saliva* en lugar de *salía*), o (c) creaciones analógicas maravillosamente creativas como *uñar* por *arañar*, ejemplo del que me proveyó mi propio hijo mayor.

En cambio, sí, desde luego, es preciso enseñar de una manera explícita a los niños y niñas a actuar socialmente con el lenguaje de manera adecuada en sociedad, y las personas adultas utilizamos para ello instrucciones del tipo “Eso no se dice”, “Tienes que dar las gracias”, “Ahora está hablando tu hermana; espera un momentito”, “Saluda a la abuelita de Carmen”, etc. Tal proceso de enseñanza constituye, además, un proceso enojosamente reiterativo, que se extiende a lo largo de años.

Todo ello demuestra que si bien la posibilidad de crear oraciones y enunciados constituye una capacidad innata, el uso adecuado, esto es, socialmente exitoso del lenguaje pasa por el conocimiento y el respeto de las convenciones sociales. Y cuando se dice “sociales”, quiere indicarse “compartidas por una determinada comunidad de habla”. De este modo, en el subtema “Culturas comunicativas” se expondrán las diferencias culturales existentes a la hora de manejar determinados mecanismos conversacionales.

A menudo, se aprecian diferencias culturales en el modo de utilizar los procesos comunicativos también en el seno de una misma comunidad lingüística. De este modo, es muy extensa la comunidad de hablantes que comparte el español como lengua común, pero a ambos lados del Atlántico, percibimos que la manera ‘adecuada’ de conversar es diferente en el español europeo (el español de España) y en el español americano, así como que existen notables diferencias entre los comportamientos comunicativos de las diferentes zonas geográficas de la América hispanohablante (entre, por ejemplo, la comunidad hispana en Estados Unidos, en la zona del Caribe, en el territorio andino, en el Mar del Plata, etc.).

Además de la dicotomía del carácter innato del lenguaje humano por contraste con la regulación social de su uso, este apartado quiere poner de relieve que, por encima de constituir el vehículo fundamental para la transmisión de información entre humanos, el lenguaje es, ante todo, una herramienta de interacción con el resto de la colectividad humana; por tanto, el lenguaje es el instrumento básico de socialización.

En efecto, el lenguaje humano constituye la herramienta por excelencia, la argamasa, el cemento que permite construir la vida en sociedad, el engranaje que permite la coordinación en el grupo humano. El lenguaje nos define como especie,



está en la base de la construcción del grupo humano, es la herramienta con la que llevamos a cabo la interacción con nuestros semejantes; es, también, la capacidad con la que nos construimos como personas, el instrumento que organiza nuestros pensamientos. ¿Cómo educar a los hijos e hijas, cómo enamorar y enamorarse, de qué modo establecer y alimentar una amistad, cómo estudiar e investigar, de qué manera trabajar y cooperar en sociedad, cómo crear redes familiares, si no es mediante el uso del lenguaje? Cuesta incluso imaginar la vida del ser humano sin la capacidad de manejar el lenguaje articulado.

Debido, precisamente, a la importancia capital que en nuestra vida personal y social desempeña la comunicación verbal, resulta crucial para las mujeres profesionales, en general, pero especialmente para aquéllas cuya actividad se desempeña en el ámbito político –representación máxima del trabajo *en* sociedad y *para* la sociedad–, llevar a cabo una reflexión consciente sobre los mecanismos inherentes al uso de la lengua, esto es, poner en el foco de atención los procesos comunicativos.

Desarrollar una reflexión consciente sobre los usos lingüísticos y la comunicación sin duda nos ayudará a comprender mejor a nuestros interlocutores, a explicarnos nosotras mismas, a evitar malentendidos; en suma, a vivir con armonía y salud la tupida red de hilos comunicativos que vamos tejiendo a lo largo de nuestras vidas. Si el lenguaje es tan fundamental para la vida humana en todas sus dimensiones, entonces aprender a manejarlo de manera efectiva y, al tiempo, armoniosa, constituye uno de los conocimientos más relevantes que se puedan adquirir.

### **3.1.2. Tipos de comunicación**

El lenguaje humano es un complejo sistema de representación del mundo y de interacción con nuestros semejantes que se materializa a través de realizaciones diferentes. Básicamente, podemos clasificar la comunicación en función del canal o *modo* (oral o escrito), del tema o *campo* (cotidiano o especializado) y del registro o *tono* (coloquial o familiar). A continuación, vamos a examinar la comunicación desde diferentes perspectivas, que serán útiles para perfilar las habilidades adecuadas para obtener eficacia comunicativa.

#### **Comunicación escrita y oral**

En el desarrollo diario de su práctica, una mujer dedicada a la política se enfrenta con la necesidad de producir diferentes tipos de textos escritos. En esos casos, debe tenerse en cuenta que la comunicación escrita se caracteriza por:

- El distanciamiento entre quien escribe y quien recibe o lee lo escrito, tanto en el tiempo como en el espacio.
- La falta de contexto compartido, dada la no simultaneidad presencial.
- La ausencia de elementos entonativos y de señales gestuales.

Al escribir, pues, es preciso considerar que quien lee sólo va a disponer de la palabra escrita para “guiarse” por el texto e interpretar correctamente el mensaje; no dispondrá de las señales de retroalimentación, lingüísticas o gestuales, de su interlocutor. Es necesario, por tanto, utilizar los procedimientos adecuados para redactar un texto legible que permita al lector o lectora transcurrir a través de una lectura cómoda y no ambigua.

Para adquirir competencias en la redacción de textos, puede ser útil recopilar algunos textos que estén bien elaborados y sean efectivos. Todo proceso de escritura, asimismo, debe pasar por tres fases:

- La planificación: que consiste en seleccionar las ideas que quieren transmitirse. En todo momento se debe tener presente el objetivo perseguido, así como el tipo de público al que va dirigido el texto.
  - La redacción.
  - La revisión de lo escrito.

Por otro lado, como bien sabemos, la comunicación escrita no es la única forma de interacción en el desarrollo diario de la actividad política sino que este tipo de comunicación se combina continuamente con interacciones comunicativas orales, más o menos ritualizadas.

El saludo breve a un/a colega en el pasillo, la conversación ante la máquina de café, una llamada de teléfono, una reunión con su equipo, una conferencia, un debate televisado, una entrevista para la prensa, son situaciones que comparten un elemento en común: en todas ellas se utiliza la comunicación oral para interactuar con otras personas. Ahora bien, cada una sigue unos patrones discursivos propios, que es necesario conocer para comunicar de manera eficaz.

La comunicación oral se caracteriza, prototípicamente, por la participación simultánea de las personas que intervienen en ella y por producirse *en presencia*, es decir, las y los participantes suelen compartir tiempo y espacio, en una interacción *cara a cara*. Por eso mismo, la conversación telefónica, por ejemplo, es un tipo de comunicación oral no prototípica –ya que no conlleva la presencialidad de quienes interactúan, que presenta unas peculiaridades características.

Por su alto grado de ritualización y por el “riesgo” que corre la imagen social de la emisora, la presentación en público suele ser el género de comunicación oral que más miedo e inseguridades comporta para quien está poco ejercitado en ello. Es por ello que el tema “Las presentaciones en público” de esta unidad se ocupa específicamente de este tipo concreto de comunicación oral pública.

En la distinción entre comunicación oral y escrita debe tenerse en cuenta, además, el concepto de “planificación”, que supone el grado de preparación previo a la emisión de un mensaje. Así, la comunicación oral puede ser muy planificada (como en una conferencia) o totalmente espontánea (como en la conversación

entre colegas); igualmente, un texto escrito puede ser muy planificado (como un informe) o escasamente planificado, como, por ejemplo, escribir un *post-it* para dejarlo en la pantalla del ordenador de nuestro compañero de despacho con el fin de recordarle que ha de llamar a un medio de comunicación local.

## **Comunicación verbal y no verbal**

Otra de las distinciones más habituales en el análisis de la comunicación es la que separa la comunicación verbal de la no verbal. Por comunicación verbal entendemos aquella que está sustentada en un código lingüístico. En otras palabras, se considera verbal cualquier mensaje formado por palabras, siguiendo las reglas gramaticales.

La comunicación no verbal, por otro lado, consiste en emplear signos no lingüísticos para transmitir información. Usualmente, cuando producimos un discurso, recurrimos a la combinación de recursos verbales y no verbales. Así, una mujer líder no debe descuidar aspectos tan relevantes informativamente como los gestos, las posturas, la calidad de la voz, la distancia adecuada entre las personas, las imágenes empleadas, etc.

Los elementos de la comunicación no verbal que es preciso considerar en la oralidad son los siguientes:

- La **proxémica**, esto es, la distribución del espacio entre participantes de un intercambio comunicativo: el lugar que ocupan, así como la distancia que separa a las personas que participan en la interacción.

La gestión del espacio en la comunicación varía en función del tipo de evento que se esté llevando a cabo, de la relación existente entre participantes, de la cultura a la que pertenezcan, pero también de si son mujeres u hombres. Así, por ejemplo, la conversación entre mujeres suele generar espacios interpersonales más reducidos que la conversación masculina, al menos, en las sociedades occidentales.

- La **quinésica**, es decir, los movimientos corporales (gestos, maneras y posturas) con valor comunicativo. Diversos estudios demuestran que mujeres y hombres no *puntúan* su discurso utilizando los mismos gestos. Volveremos sobre ello en el subapartado que trata sobre las diferencias en la comunicación no verbal.
- El **paralenguaje**, que incluye aspectos como la calidad de la voz, el ritmo lingüístico, los sonidos y silencios relevantes informativamente hablando (suspiros, risas, chasquidos de los labios, etc.).

No cabe duda de que estos aspectos paralingüísticos están muy relacionados con el grado de poder que se ostenta. Por supuesto, también tienen una dimensión de género: el tono femenino, por ejemplo, se caracteriza, al menos en nuestra cultura,

por ser agudo y pretendidamente suave; mientras que el estilo masculino acostumbra a ser grave, firme y robusto.

La óptima gestión del silencio, por otra parte, es un aspecto fundamental del empoderamiento, todavía muy escasamente abordado por las y los especialistas.

Existen otros factores asociados, como el aspecto físico o el vestuario de los y las participantes, así como el escenario en el que se produce la interacción.

La escritura también dispone de mecanismos comunicativos no verbales, que se conocen como elementos *para textuales*, y que contribuyen a la óptima legibilidad del texto. Los más relevantes son los siguientes:

- El soporte del texto y el formato: el papel, la pantalla del ordenador, un cartel, etc.
- La tipografía y el diseño gráfico: el tamaño y el tipo de letra, la disposición global del texto, los fragmentos destacados, los colores, etc.
- Otros elementos semióticos como fotografías, gráficos, etc.

### **Comunicación formal e informal**

En cuanto al *tono*, concepto que se refiere al reflejo lingüístico del tipo de relación que mantienen quienes se comunican, la comunicación puede ser *formal* o *informal*. No obstante, esto no debe ser entendido en términos de dicotomía, sino como un *continuum* que va desde lo más solemne (como la toma de posesión de un cargo público), a lo más coloquial o familiar como la comunicación entre pasillos con compañeros y compañeras de la institución.

El tono de la conversación (y, por tanto, el tipo de relación entre interactuantes y su correspondiente manifestación lingüística) se hace evidente a través de marcas lingüísticas, como las fórmulas de tratamiento (*tú/usted*) o la selección léxica (*ser notablemente caro* frente a *tope caro* o *valer un montón de pasta*); y también mediante marcas no lingüísticas (un apretón de manos frente a dar dos besos o golpecitos en la espalda). Además, está estrechamente relacionado con aspectos culturales e, incluso, con aspectos de género.

#### **3.1.3. Culturas comunicativas**

Uno de los numerosos aspectos fascinantes del estudio de la conversación radica en el hecho de que conversar constituye un mecanismo universal, característicamente humano. Excepto las personas que hacen voto explícito de silencio (e, incluso entonces, queda claro que tales humanos *saben* conversar aunque decidan no hacerlo), los seres humanos conversamos, ya sea en la bulliciosa megalópolis de Ciudad de México o en el árido desierto de Atacama, las personas conversan.

En este sentido, parece claro que, por ejemplo suecos/as e italianos/ as, no conversan de acuerdo con los mismos patrones; del mismo modo que tampoco, dentro de un mismo país hispanohablante, dialogan utilizando los mismos esquemas de conversación hablantes de clase media de la bulliciosa Buenos Aires o hablantes de sustrato indígena de alguna provincia argentina nortea. En esta misma línea, los estudios corroboran lo que nuestra experiencia como hablantes nos sugiere: que hombres y mujeres pertenecemos también a culturas comunicativas diferentes, dado que incluso en las sociedades en las que se persigue la igualdad entre los sexos, las niñas y los niños no se socializan de la misma manera. Este aspecto se desarrollará con más detalle en el apartado siguiente.

Cuando los y las participantes no comparten la misma cultura comunicativa, los mismos códigos de habla, las actuaciones del otro fácilmente pueden entenderse como extrañas, extemporáneas, descorteses e, incluso, groseras. Recuérdense ejemplos clásicos de reacciones comunicativas culturalmente diferentes. Así, sin ir más lejos, cuando una japonesa o un japonés recibe un regalo, lo agradece, pero nunca lo abre en presencia de quien lo entrega, actuación que sin duda choca con las expectativas de alguien de, por ejemplo, la cultura occidental, ya que, contrariamente, esperamos con impaciencia saber si el regalo será del agrado de quien lo recibe. De hecho, si la donante occidental desconoce por completo el ritual japonés seguido en este contexto, puede llegar a pensar que su interlocutor o interlocutora es descortés (¡y, sin embargo, nada más lejos de la realidad!).

Téngase en cuenta que los patrones lingüísticos que consideramos “naturales”, nos parecen “normales” simplemente porque los hemos interiorizado desde la infancia; los hemos convertido así en un protocolo, en un ritual, que ejecutamos de manera casi inconsciente. Sin ir más lejos, en la cultura mediterránea, especialmente si una es una mujer, la forma no marcada, “natural”, de saludar a una amiga que nos presenta una colega es besándola en las dos mejillas. Sin embargo, seguro que hemos conocido esa situación algo ridícula de quedar con una mejilla colgando, esperando absurdamente un beso que no llega, o bien hemos dejado la mejilla ajena en esa misma situación, pues la interlocutora esperaba un tercer óculo que no estaba previsto para una de las participantes. En otras culturas, lo “propio” no es dar dos besos, sino uno, tres o cuatro. Y, por supuesto, en una parte importante del mundo, lo “natural” en ese tipo de situación es extender la mano, incluso si las personas presentadas son dos mujeres (a quienes, también por tradición, en algunas culturas, como en la nuestra, les está permitida una mayor aproximación física que a los varones), con lo que el “besuqueo” que la mujer mediterránea considera “normal” fácilmente puede ser interpretado por una mujer de otra cultura comunicativa (una noruega, por ejemplo) como un “sobeo” ciertamente extemporáneo.

Las formas de conversar no son, pues, universales, sino que están modeladas por las diferentes culturas. Así, con toda seguridad hemos sido testigos, en directo o en grabaciones de la televisión o del cine, de grupos humanos de otras etnias cuyas formas de conversar nos sorprenden por lo elevado de las voces, por lo

rápido de las locuciones, por lo simultáneo de las enunciaciones: bajo nuestros ojos, tales conversaciones parecen una auténtica “jaula de grillos”. Ahora bien, la gracia del asunto es que es exactamente así como nos perciben conversacionalmente a las culturas latinas hablantes de otras comunidades lingüístico-conversacionales: como un grupo confuso de hablantes que, de manera sorprendente para quien observa desde fuera, consiguen entenderse a pesar de estar hablando todo el mundo al mismo tiempo.

Es mucho y muy interesante cuanto se ha escrito respecto a las diferencias culturales entre los sistemas de conversación latino mediterráneos y los centroeuropeos –estos últimos, asimilables a los modelos nórdicos y anglosajones, en general–. Así, desde la óptica mediterránea y latina, los tópicos sobre los comportamientos comunicativos de, por ejemplo, hablantes suecos es que hablan poco, que manejan larguísimos (y violentos) silencios, que a ratos pueden parecernos lerdos por su lentitud al responder.

Complementariamente, los tópicos asociados desde el norte del continente a los y las hablantes meridionales es que hablamos de manera incontinente, sin respetar pausas ni pensamientos ajenos; por tanto hablar, llegamos a charlotear de asuntos intrascendentes, irrelevantes; tal es nuestra incontinencia verbal que cometemos un ofensivo (para sus ojos) agravio conversacional: tomamos el turno para terminar, corroborar o aclarar algo dicho por la interlocutora incluso cuando ésta todavía no ha finalizado por completo su enunciado (aunque haya dado ya avisos de que estaba a punto de acabarlo). En suma, los y las hablantes meridionales consideramos normal solaparnos al hablar en nuestras conversaciones (eso sí, manejamos como adecuado un determinado grado de solapamiento, traspasado el cual se produce la interrupción, que percibimos como algo lesivo, mientras que las y los hablantes de otras culturas consideran dicha opción sencillamente descortés.

La bibliografía especializada ha identificado aquí dos patrones de comportamiento conversacional: la cultura de los *turn-givers* o (“cesores de turno”), es decir, aquellos/as hablantes que esperan a que su interlocutor les ceda el turno de habla; y, por otro lado, hablantes que, por el contrario, no esperan el “pase” del resto de interlocutores sino que “roban” el turno por el procedimiento de iniciar sus intervenciones solapándose en los finales de los enunciados de otras personas.

Las investigaciones empíricas muestran cómo las y los hablantes latinos pertenecemos claramente a esta segunda cultura conversacional *turn-robber*, también denominada en algunas tradiciones, *modelo no colaborativo*. Queda claro también que la denominación no conceptualiza de manera especialmente positiva tal actuación en el diálogo, de lo que se deduce (de manera correcta) que la denominación o etiqueta ha sido acuñada por especialistas pertenecientes a “otro” patrón conversacional.

Esto es, los y las lingüistas no han sido inmunes al peligro de considerar que otros modelos de interacción diferentes son “peores” que el propio. En esta misma línea,

no sorprende que cuando quien analiza pertenece a una comunidad de habla con rasgos propios del grupo “solapador”, la conceptualización del fenómeno se realice desde otra perspectiva más positiva y, en consecuencia la denominación refleje ese cambio de actitud. De este modo, el estilo tendente a solaparse con quien se está conversando pasa a referirse *estilo de alta implicación* (frente al *estilo de alta consideración*, o pauta comunicativa por la que él o la hablante espera escrupulosamente a que el interlocutor finalice su turno antes de iniciar el propio).

Paralelamente a las diferencias comunicativas que se observan entre grupos culturales diferentes, dado que los varones se establecieron antes que las mujeres en los ámbitos profesionales, en estos contextos hasta nuestros días las pautas comunicativas del grupo masculino son las “normales” (las más frecuentes, las legitimadas). Por extensión, el modo femenino de actuar comunicativamente es “el marcado”, el diferente, el raro.

### **3.1.4 Género y comunicación**

En efecto, como se ha indicado más arriba, las investigaciones demuestran que mujeres y hombres parecen pertenecer a culturas comunicativas diferentes, no usan el lenguaje de la misma manera, lo que resulta consistente con el hecho de que, en realidad, niñas y niños, hombres y mujeres, se socializan de forma distinta.

Como se verá en los apartados siguientes, tales diferencias comunicativas entre hombres y mujeres coinciden sospechosa y respectivamente con los rasgos verbales y no verbales de, por un lado, los hablantes jerárquicamente superiores y, por otro, los subordinados.

Bien es verdad que en el ámbito del liderazgo político cabe destacar la aparición y el desarrollo de nuevas estrategias comunicativas por parte de mujeres que han alcanzado espacios de poder tanto en América Latina como en Europa, estrategias vinculadas a formas de relación más “femeninas” como la capacidad de escucha y consenso o la autoridad vinculada a los argumentos más que a la estricta jerarquía. Ahora bien, a pesar de la afortunada aparición de dichas figuras, lo cierto es que el estilo mayoritario del espacio público sigue siendo fundamentalmente el masculino.

### **Sobre estereotipos comunicativos ligados al género**

El lenguaje, por ser herramienta de socialización, es también, por tanto, instrumento de control social, de legitimación de la jerarquía y del poder establecidos. A lo largo de nuestro proceso de socialización, mujeres y hombres recibimos, más o menos sutil, o más o menos explícitamente, diferentes instrucciones de cómo debemos usar unas y otros el lenguaje. En palabras de una

especialista (García Mouton, 1999), mujeres y hombres reciben diferentes “instrucciones de uso comunicativo”; de acuerdo con ellas, las mujeres deben:

- hablar poco en sociedad;
- hablar “fino” –no pronunciar “palabrotas”– (frente a los hombres, que pueden reforzar su rol masculino utilizando en ocasiones un lenguaje grosero);
- hablar correctamente (siguiendo los patrones formales o cultos de pronunciación, utilizando palabras elegantes –“eso no lo dice una niña”; “¡qué vulgar es hablando, para ser una mujer!”–);
- no gritar (hablar con voz suave, “femenina”);
- no resultar ofensiva, ni agresiva; no dar órdenes directas (por tanto, desterrar imperativos y presentes asertivos y recurrir en su lugar a perífrasis del tipo *me gustaría, querría*);
- mantener un cierto aire infantil al hablar (tono de voz agudo, uso recurrente de diminutivos; formular frases inacabadas; balbucear, incluso);
- puede usar expresiones “femeninas”, como los diminutivos (*galletita, chaquetita*); adjetivos como *mono* o *divino*; expresiones denominadoras de color, como *rosa palo, melón, malva, burdeos* o *fucsia*; vocativos como *tesoro, cielo* o *ricura*; así como también determinados temas de conversación (bebés, niños y niñas; moda, cosmética y belleza); o bien una perspectiva de subjetividad e intersubjetividad sobre otros temas;
- utilizar con profusión expresiones intensificadoras “elegantes”, como *bien, tan, súper* (*bien caro, súper interesante*); o superlativos formados con el sufijo –*ísimo/-a* (*guapísimo, riquísima*);
- usar expresiones emotivas “finas”, como *¡(vaya) por Dios!, ¡No me digas!, Madre mía, ¡Uy!*, etc.;
- ser cortés, diplomática, rehuir cualquier tipo de confrontación, sonreír como expresión de acuerdo con el interlocutor;
- extender dicha “comprensión cortés” al interlocutor o interlocutora que le “roba” la palabra; cederla amablemente;
- no ser afirmativa (asertiva), ni exponer opiniones propias (menos aún de manera convincente o vehemente).

Las mujeres han interiorizado profundamente tales patrones educativos que resultan, por ello, difíciles de “borrar del disco duro”, de la memoria a largo plazo.



De hecho, dado que tales actitudes por parte de las mujeres han sido aplaudidas durante siglos por la sociedad masculina, las mujeres han hecho de ellas en parte un arma de seducción. La inserción masiva de las mujeres en los ámbitos laborables a lo largo de las últimas décadas y, por tanto, su contacto cotidiano en contextos sociales con hablantes de estilo masculino podría hacer pensar que ellas previsiblemente hubieran paulatinamente abandonado sus rasgos tradicionales de grupo femenino en favor de mecanismos y estrategias propios del estilo masculino, dado que éste es, en definitiva, el instaurado como habitual, “correcto”, “legítimo” y “de prestigio” en la vida pública. Sin embargo, no parece que ello sea así. Bajo la utilización de patrones comunicativos relacionados con el estilo femenino parece latir también en ocasiones la búsqueda, quizás inconsciente, del *aplausos silencioso* de los colegas masculinos, que “premián” con su simpatía a la mujer que no se “sale de su papel”.

Es preciso un proceso de reflexión para que mujeres y hombres tomemos conciencia de lo profundamente interiorizadas y enraizadas que están las pautas y modelos adquiridos en épocas tempranas; y repetidos y transmitidos como “naturales” a lo largo de generaciones.

Porque, sin duda los hombres han recibido también normas de cómo deben comportarse lingüísticamente; está claro que, sin ir más lejos, cualquier hombre corre un serio peligro de ser interpretado como débil, afeminado o petimetre si utiliza más de lo debido los mecanismos lingüísticos arriba mencionados, o bien si los usa en contextos inadecuados. De hecho, los hombres, por su parte, “deben”:

- hablar con voz grave (voz “de hombre”);
- hablar fuerte, recia y firmemente;
- ser asertivos (tenerlo “claro”, ser directos, mostrar confianza en sí mismos);
- dar ellos las órdenes (mostrar a través del uso de lenguaje que se ostenta el poder en la conversación, que se tienen dotes de mando);
- hablar el primero y el último. Demostrar que cuando tiene la palabra, no se le arrebatara fácilmente;
- recordar que si la situación lo requiere, puede hacer uso de un lenguaje rudo, por ejemplo, para intensificar expresivamente (*¡tío!*, *cojonudamente*, *de puta madre*) tanto para marcar su masculinidad como su estatus.

### **Diferencias en la comunicación no verbal**

Como se ve, entre los estereotipos relacionados con el habla de las mujeres, se han señalado rasgos tanto lingüísticos como paralingüísticos –es decir, los entonativos o ligados con características vocales de la locución–, como, por ejemplo, la tendencia a los tonos agudos; el uso de la risa como procedimiento de

acuerdo o aquiescencia; o la utilización de frecuentes finales interrogativos en las frases, a menudo bajo la forma de “coletilla de consenso”, como, por ejemplo, *¿no?, ¿sabes?, ¿verdad?*

Los patrones comunicativos socialmente heredados incluyen también rasgos no verbales. En este sentido, las investigaciones quinésicas realizadas, que toman como muestra fundamental grupos de individuos de la sociedad estadounidense, concluyen que las mujeres suelen usar menos gestos que los hombres pero que gesticulan más cuando hablan con hombres que cuando lo hacen con otras mujeres. Ellas tienden a jugar con el pelo o con la ropa, colocan las manos en el regazo y aplauden más que ellos. Por su parte, ellos suelen hacer más gestos en los que arrastran o estiran las manos, golpean con los nudillos, señalan con los dedos y mueven los brazos.

Otros estudios señalan que las mujeres acostumbran a sonreír mucho más que los varones y devuelven casi siempre la sonrisa, por lo menos, en determinados contextos, mientras que este comportamiento es más raro entre los hombres. Ellas suelen mover la cabeza con más frecuencia que los hombres para realizar gestos que pueden revestir tanto valor fático, esto es, de retroalimentación del habla de la otra persona (expresando *estoy aquí, te estoy escuchando*), como valor de acuerdo (*sí, sí; así es; claro; de acuerdo*).

Habitualmente, las mujeres también concentran gestualmente la escucha en la mirada al interlocutor, es decir, miran más a la persona con la que hablan. Por su parte, los varones mantienen la mirada más tiempo y no se caracterizan por apartarla. Ellas evitan más a menudo que los hombres realizar otras tareas simultáneamente mientras escuchan (como escribir en el teclado, leer una pantalla de ordenador o de móvil, hojear el periódico, observar el entorno, etc.). Igualmente, en su relación con los hombres, tienden a ladear con mayor frecuencia la cabeza, como expresión de interés y deferencia.

Llegados a este punto, no resulta ocioso recordar que el gran antropólogo de la vida cotidiana Erving Goffman (1976) indicó que las sonrisas y la inclinación de cabeza constituían señales de la *ritualización de subordinación* ligada al género femenino. De acuerdo con los estudios realizados desde la perspectiva antropológica, las sonrisas funcionan a menudo como apaciguadores rituales que indican que no se intenta ni se invita a ningún enfrentamiento. Por tanto, parece que la actuación no verbal habitual entre las mujeres se relaciona marcadamente con la expresión de sumisión.

Por su parte, los estudios de proxémica, disciplina que analiza los significados comunicativos de las diferentes distancias interpersonales, indican que, cuando menos en nuestras sociedades occidentales, las mujeres tienen un espacio personal más reducido. Esto puede comprobarse en cualquier viaje cotidiano en un transporte público: ellas tienden a ocupar menos espacio; se “pliegan” más sobre sí mismas, se doblan más. Además, ellas pueden diferenciar cuándo un

contacto es sexual y cuándo no lo es, pero ellos no siempre son capaces de distinguir los diferentes tipos de contacto físico.

En suma, en general, parece que las mujeres descodifican e interpretan mejor que los hombres los códigos *quinésico* (gestualidad) y *proxémico* (distancias interpersonales).

Un aspecto de todo lo anterior que no debe soslayarse aquí es que las investigaciones coinciden en que todas estas diferencias se explican por diferencias educativas. Niños y niñas siguen recibiendo conductas comunicativas diferentes. Como demuestran diferentes estudios, el trato a los recién nacidos permite establecer ya diferencias de actitud hacia los sujetos (los bebés), según cuál sea su sexo (Davis, 1971). Tal divergencia de improntas comunicativas ya en la más tierna infancia explica que los humanos actuemos de acuerdo a los patrones sociales de cómo suele y debe comunicar una mujer, y de cómo debe hacerlo un hombre.

### **Sobre el estilo *relacional* y el estilo *de informe***

Los fenómenos lingüísticos que suelen citarse en relación con el uso diferenciado que de ellos hacen prototípicamente hombres y mujeres son, fundamentalmente:

- La mayor o menor consideración del interlocutor o interlocutora en el discurso propio;
- La diferente idea sobre la gestión individualizada o, por el contrario, consensuada del tema de la conversación;
- El uso diferente de los mecanismos atenuativos;
- La diferente utilización de la indirección o circunloquio.

La línea de investigación más extendida en este campo, desarrollada esencialmente en los trabajos de la lingüista Deborah Tannen (1980a, 1980b, 1994a, 1994b) denomina “estilo relacional” (*rappor talk*) al estilo característico de las mujeres, ya que sus estrategias conversacionales se orientan al establecimiento de conexiones y lazos sociales, a la negociación de la relación, a tomar en cuenta el efecto del intercambio lingüístico en la otra persona y a tender a una apariencia de igualdad y solidaridad cuando hablan entre ellas. El “estilo informativo” (*report talk*), por su parte, característico de los varones, se plantea como medio para preservar la independencia y negociar el estatus dentro de una jerarquía.

No se trata de defender que un estilo sea sistemáticamente más adecuado o conveniente que el otro, o más eficaz, ni, tampoco, que las personas debamos acomodarnos a las pautas comunicativas de género que le corresponderían por su sexo. Planteamos aquí la conveniencia de conocer las características de ambos

estilos, el femenino y el masculino, a fin de interpretar de manera apropiada las reacciones comunicativas de nuestros interlocutores cuando éstos no pertenecen a nuestro mismo “grupo comunicativo”.

Del mismo modo, el desconocimiento de cuáles son los códigos que con frecuencia siguen mujeres y hombres puede llevar a unas y a otros a interpretar las actuaciones de unos como agresivas, lesivas o intimidantes (como parece que las mujeres pueden entender ciertos patrones comunicativos predominantes entre los varones); o bien de insinceras, inseguras y confusas (como los hombres pueden llegar a interpretar estrategias características del habla de las mujeres), cuando, por lo menos en ocasiones, tales rasgos no son tanto características individuales como más bien muestras de un estilo aprendido a lo largo del proceso de socialización de un determinado sexo.

Es también cierto, sin embargo, que, con frecuencia, las estrategias comunicativas preferentes entre los varones, particularmente cuando se relacionan con una mujer, coinciden sorprendentemente (¿o sospechosamente?) con las pautas de comportamiento usadas en los contextos de dominación (esto es, de no simetría entre hablantes) por la persona de mayor jerarquía sobre la de menor poder. Al mismo tiempo, se observa también cómo ciertos comportamientos “tradicionalmente femeninos” concuerdan con mecanismos comunicativos de subordinación.

De hecho, tal doble posible interpretación es lo que en la vida real a menudo pugnamos por distinguir: ¿ese colega se ha permitido darme un consejo en público porque quiere mostrar (me) a las claras que es superior a mí, o porque ha creído detectar algo en mi intervención que le ha hecho pensar que le reclamaba ayuda? Y, a su vez, los varones pueden preguntarse, ¿esa compañera ha formulado su opinión en la reunión de manera tan “débil” y poco convincente porque realmente no está segura de lo que dice o porque es su manera habitual de presentar, disfrazadas, sus afirmaciones?

Ahora bien, parece claro que, por el momento, en el contexto profesional son las mujeres quienes tienen más que perder en la relación comunicativa con el otro sexo, lo que explica que sean ellas las más concienciadas respecto a la diferenciación comunicativa entre los géneros y también las más interesadas en averiguar posibles medios para cambiar el estado de cosas (comunicativo) actual.

En este sentido, los estudios reflejan que, con frecuencia, los hombres tienden a imponer más su tema de conversación, mientras que las mujeres en las situaciones cotidianas plantean más preguntas añadidas y, en general, optan más por la indirección.

En relación con la toma de turno, parece que, por lo común, los hablantes esperan que los hombres interrumpan más que las mujeres; los trabajos demuestran también que ellas son más interrumpidas que ellos (Pearson *et al.* 1991), de lo que fácilmente se concluye que cuando se produce una interrupción en el intercambio

conversacional, la estadística demuestra que lo más probable es que ésta sea producida por un hombre y tenga como destinataria a una mujer. De hecho, la interrupción indeseada por parte de un colega varón, generalmente percibido por las mujeres como un procedimiento de deslegitimación de la participante femenina, constituye uno de los motivos de queja más frecuentes entre las mujeres profesionales, ya que a ellas les resulta difícil reaccionar y gestionar tal perturbación de modo efectivo y más o menos elegante. Ello se trata con más detalle en el tema “Las presentaciones en público”.

### **3.2. La comunicación pública**

En este tema se presentarán brevemente las diferencias fundamentales entre la comunicación en público y la comunicación en espacios privados. A continuación se analizarán las dificultades de las mujeres para actuar comunicativamente de manera empoderada en los espacios públicos y se estudiarán las razones sociales y educativas de tal dificultad. Finalmente, se analizará un mecanismo comunicativo característicamente femenino que suele ser mal interpretado en los contextos públicos de carácter mixto: la autodisminución ritual.

Los objetivos de este tema son:

- Conocer las diferencias fundamentales entre la actuación comunicativa en los espacios privados y en los espacios públicos.
- Conocer las causas que explican el habitual rechazo femenino de la escena pública.
- Tomar conciencia de la importancia de dominar de manera experta la comunicación en público.
- Analizar algunos mecanismos comunicativos característicamente femeninos.
- Adquirir herramientas para manejar estratégicamente los mecanismos comunicativos prototípicos de ambos géneros.
- Poner en práctica estrategias para reforzar la capacidad de comunicar y de argumentar de manera persuasiva.

#### **3.2.1. Espacios privados y públicos**

En los modelos sociológicos más conocidos, el espacio público por excelencia es la *polis*, la plaza, el ámbito de lo colectivo, de la política, de la exhibición; por su parte, el espacio privado es el *domus*, el hogar, el recinto de lo familiar, de la intimidad, de la introspección. En este planteamiento, ambas esferas de actividad humana están separadas tajantemente y se considera que sólo están

interconectadas mediante no-espacios, lugares mixtos de tránsito, caracterizados por la despersonalización y el anonimato.

El problema de este planteamiento es que no da cuenta del hecho casi trivial de que las personas pasan de una manera mucho más fluida de la que sugiere el modelo de un espacio a otro.

En el modelo antropológico de Goffman, estudioso de los rituales de la vida cotidiana, la totalidad de la vida humana transcurre en un escenario en el que las personas son actoras. Este especialista realiza una aproximación al tema de la privacidad entendiéndola como un ritual social; parte del supuesto que el ser humano adquiere una identidad a través de su participación en la interacción social, ya que, sostiene, los humanos confirmamos nuestra individualidad enfrentándonos a los demás. Goffman no considera al ser humano como un ser moral sino como una “persona” en el sentido clásico de la palabra, como portador de una máscara. La persona moderna es un ser dispuesto a encarnar diferentes personajes –dependiendo de lo que requiera la situación– cuya acción se encamina, sobre todo, a crear una impresión convincente en las demás personas.

En su libro de *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Goffman trata del necesario dominio del espacio escénico, distinguiendo dos regiones principales en toda actuación. La región frontal o anterior es el espacio donde tiene lugar la actuación, puesto que la acción se representa en presencia de un público (el resto de personas, en general), en la que predomina la formalidad. Es el ámbito de la tensión, el espacio donde los seres humanos necesitan mantenerse alerta.

Frente a este espacio se halla la región trasera, que se define como cualquiera de las regiones que generalmente están situadas fuera de los límites del público. Es, asimismo, una esfera de ensayo de la actuación que se hará en el espacio público. El trasfondo escénico se aproxima en gran medida a lo denominado “esfera privada”.

De este modo, frente a la metáfora de origen barroco de que la vida es teatro, lo interesante del planteamiento de Goffman es que el escenario se concibe como una estructura compleja: tiene una zona exterior que da al público, a la plaza, y una parte interior, las bambalinas, la intimidad. En este sentido, expuesta en el escenario ante la mirada del público, o, entre bambalinas, observada por sus íntimos/as y por sí misma, la persona sigue siendo una actora, el soporte físico, biológico de una creación (un personaje que actúa) para los demás (y para sí misma).

### **3.2.2. Contextos públicos y contextos profesionales**

De todo lo expuesto anteriormente se deducen dos consideraciones: en primer lugar, que las personas desempeñamos un papel tanto en la vida pública como en la privada; nuestros comportamientos comunicativos tienen, pues, mucho, de representación teatral o de actuación *aprendida* (no biológica).

En segundo lugar, que los contextos profesionales pertenecen todos ellos al ámbito de lo público. No sólo la presentación de un proyecto ante un auditorio numeroso, o la participación en una reunión o en una cena para homenajear a una compañera que se jubila, sino también las conversaciones con colegas en el ascensor; los mensajes electrónicos que enviamos a diferentes miembros de la organización; los SMS enviados alertando de, por ejemplo, una caída del sistema informático; todos ellos son ejemplos de interacciones públicas, por desenfadas e informales que puedan parecer. En cada una de nuestras intervenciones en todos estos tipos de interacciones está en juego la construcción y conservación de nuestra imagen profesional.

Como bien sabemos, de manera secular a la mujer le ha correspondido el ámbito de lo privado; se le ha encargado ser “el ángel de hogar”, o, formulado en términos menos sublimes, había de estar “con la pata quebrada y en casa”. Las mujeres, por tanto, tienen un largo aprendizaje y experiencia (y, por ello, facilidad) en las interacciones propias del ámbito privado. Ello explica que las relaciones familiares y de amistad suelen recaer entre las especializaciones funcionales del miembro femenino de una pareja. Así, entre otras posibles, llamar a la abuela para preguntarle por su salud, escribir el texto para el amigo que va a casarse, calmar a la amiga que ve peligrar su lugar de trabajo, visitar en el hospital al primo que se rompió la cadera, llamar a hermanas y cuñados para felicitarles por sus respectivos cumpleaños... Todas ellas suelen ser actuaciones comunicativas realizadas prioritariamente por mujeres.

Por contraste, sólo en época muy reciente las mujeres han conquistado la posibilidad de acceder a la esfera de lo público. Y el ámbito público tiene sus propias “reglas del juego”, sus propios géneros comunicativos (véase más adelante “Sobre los géneros comunicativos”) en los que las mujeres, todavía hoy, suelen sentirse extrañas, ajenas, poco entrenadas.

Como se verá en los apartados siguientes, uno de los principales escollos para que las féminas participen en términos de igualdad respecto de sus colegas masculinos a la hora de actuar comunicativamente reside en el hecho de que la esfera pública y, en concreto, la profesional, exige y premia unas actitudes comunicativas, como la asertividad, la no dubitación, la lucha por la palabra, la auto propaganda; en suma, la potenciación del yo, que chocan frontalmente con los patrones comunicativos en los que se educa tradicionalmente a las mujeres.

### **3.2.3. Comunicación pública y diferencias entre géneros**

Es cierto que es en los contextos públicos donde se observa una diferencia más marcada entre los comportamientos comunicativos mayoritarios entre las féminas y los característicos de los varones. Bien sabemos que históricamente a las mujeres les ha estado vedada la escena pública y que todavía hoy en día existen fuerzas sociales y subjetivas poderosas que impelen a las mujeres a optar por permanecer al margen de lo público, parapetadas en la seguridad de lo conocido (o, lo que es lo mismo, de los espacios privados).

Sin embargo, lo que nos interesa aquí es que incluso cuando las mujeres han tomado conciencia de la necesidad de actuar no sólo en privado sino también en el ámbito social, las “reglas estandarizadas del juego comunicativo público” parecen actuar contra ellas. En efecto, el hecho de participar en el espacio público con un discurso propio (es decir, no meramente secundando el discurso de otros) implica una serie de supuestos, como, por ejemplo:

- Sentirse legitimada para tomar la palabra;
- Estar entrenada para no temer hacer oír la propia voz en el centro del grupo;
- Estar convencida de que serás igualmente querida e, incluso, más respetada si se hace;
- Estar preparada para escuchar y afrontar estilos comunicativos diferentes al propio y más *agónicos* (es decir, adversativos o agresivos), o
- No difuminar en exceso lo que se consideran opiniones y logros propios (es decir, llevar a cabo una cierta *auto propaganda*). Como se ve, todos estos principios casan mal (muy mal) con las “instrucciones de uso comunicativo” que las mujeres reciben desde su más tierna infancia y que se han tratado brevemente en el epígrafe dedicado a los estereotipos comunicativos ligados al género (“La huida femenina del espacio público”). En buena parte de los casos, para una mujer, sobre todo si no ha podido llevar a cabo una reflexión previa con otras mujeres y no ha podido entrenarse de manera consciente, actuar en público implica a menudo poner en tela de juicio su propia imagen.

Si analizamos de nuevo tales “instrucciones de uso comunicativo”, instrucciones sutiles, pero, hasta el momento, implacables en la contundencia y profundidad de su implementación en la conciencia de la mayoría de las mujeres, se entiende que las féminas, en general, tiendan a evitar situaciones públicas de potenciación de su propia imagen. Nótese que en tales contextos las mujeres sufren la contradicción entre dos polos opuestos, de naturaleza contraria: por un lado, las reglas del “comportamiento debido” inculcadas desde el nacimiento, consistentes en mostrar una subordinación discreta; por otro, la exigencia que impone el contexto público de potenciación del “yo”.

En efecto, para participar en una conversación profesional de un modo simétrico respecto a sus colegas varones y para actuar de acuerdo con los patrones de lo que se considera una “profesional eficaz”, una mujer ha de “borrar” la mayor parte de las instrucciones de uso lingüístico expuestas en el epígrafe “Sobre estereotipos comunicativos ligados al género”; tiene que cancelar la mayor parte de los axiomas introducidos en el programa del sistema “Cómo actuar como una (buena) chica”. Cuando una mujer se encuentra en una situación de centro de la arena pública, o en una situación competitiva, no sólo está arriesgando lo que está



materialmente en juego; secretamente está arriesgando también la idea de sí misma, y no sólo a los ojos de los demás sino, en primer lugar, ante los suyos propios.

Por eso, precisamente, uno de los retos comunicativos actuales de las mujeres profesionales consiste en atreverse a participar sin inhibiciones en las conversaciones públicas (o, para ser más precisos, sin inhibiciones derivadas de la creencia “una mujer no debe hacerlo así”). Para el caso concreto de las mujeres dedicadas a la política, el reto es mayor: lidiar sin complejos con los embates comunicativos de los colegas de profesión y atreverse a tomar la palabra para dirigirse a un público directo o remoto, que puede ser muy amplio, e intentar convencerlo.

### **La huida femenina del espacio público**

Como se está viendo, las mujeres en mayor porcentaje que los hombres muestran desinterés, temor o incluso rechazo a hacer oír su voz en los espacios públicos. Esto lo saben muy bien las directoras y directores de programas de radio y televisión; los responsables de, en general, medios de comunicación; quienes organizan eventos culturales. La nómina de mujeres a quienes consultar en los *media* sobre un tema, en su calidad de expertas en él, es reducida. En los directorios de expertas y expertos con los que cuentan los medios de comunicación aparecen mayoritariamente nombres de varón, en una desproporción que no se corresponde con el porcentaje real de mujeres y de hombres conocedores del tema. La célebre “invisibilidad” pública de las mujeres es, también, la ausencia de un discurso femenino que se escuche. Todavía hoy el discurso femenino está “mudo” en relación con el número y autoridad de los discursos masculinos públicos.

Ciertamente, el argumento de que no hay mujeres preparadas o disponibles para actuar como expertas –el mismo argumento que se utiliza respecto a la ausencia de mujeres en los cargos políticos y directivos– se explica, cuando los responsables de los programas o de las organizaciones son hombres (como habitualmente es el caso), por el propio desinterés de los varones. Los hombres no encuentran mujeres, efectivamente, porque con frecuencia no buscan más allá del círculo restringido de ellos mismos, que son los que suelen tomar las decisiones.

Sin embargo, existen también directores que, ni que sea por el reclamo del “exotismo”, buscan mujeres versadas en un campo del conocimiento que expongan y opinen sobre él. Y también empieza a darse con mayor frecuencia que sean mujeres quienes coordinan tales eventos; y éstas suelen estar muy interesadas en contar con voces femeninas legitimadas.

Lo curioso es que cuando se solicita a las expertas su presencia en los medios para expresar su opinión autorizada, a menudo rehúyen tal posibilidad. Varias directoras de programas radiofónicos (cuando yo misma estaba en proceso de

rehusar, confieso) me han comentado que resultan comunes frases tales como “Es que ese tema no es exactamente mi especialidad...”, o “No sé; es que no creo estar a la altura del resto de invitados”, o bien la más prosaica (pero no desconocida) “Es que a la hora de la cena... No sé si podré conseguir canguro...”.

El resultado, claro está, es un pez que se muerde la cola: dado que las profesionales de calidad participan en los medios de comunicación en mucha menor medida que sus colegas masculinos, la sociedad sigue teniendo la impresión de que existen menos expertas que expertos en los diferentes ámbitos de conocimiento.

La razón de esa tendencia hacia la “huida” de la visión pública es compleja y multifactorial, y no puede aquí analizarse con toda la exhaustividad que requiere. Lo cierto es que uno de sus componentes más importantes parece residir en el hecho de que, a menudo, las mujeres temen “derrapar” en público, aparecer tal vez demasiado sabihondas, demasiado prominentes. Diríase que les da miedo que el “exterior” pueda considerarlas engreídas y prepotentes... O torpes y estúpidas si no realizan una actuación adecuada, y aun perfecta.

En suma, parece que en un nivel profundo las mujeres siguen temiendo que “no las quieran”, tanto si muestran públicamente y sin complejos las facetas en las que son potentes como si lo hacen de manera imperfecta.

El rechazo temeroso del escrutinio público se observa también en contextos más cotidianos que las sedes de los media. Así, por ejemplo, es común observar en ese vivificante fenómeno de la sociedad civil que son las tertulias, generalmente compuestas por individuos de ambos sexos, cómo las mujeres, además de constituir un porcentaje inferior al de sus colegas masculinos, tienden a tomar el turno de habla en menos ocasiones que los varones y, cuando lo hacen, suelen realizar turnos más breves; es decir, hablan menos veces y usan menos palabras que sus contertulianos masculinos. Es notorio igualmente el hecho de que son interrumpidas en mitad de sus enunciados con más frecuencia que sus colegas varones, a quienes se les concede más a menudo la posibilidad de finalizar su turno sin entorpecimientos.

Una observación semejante puede realizarse en muchas reuniones de trabajo mixtas, por ejemplo, de un grupo político, ya que los datos empíricos demuestran que es más frecuente –y, por tanto, esperable– oír la voz de un participante masculino cuando se trata de proponer ideas, tesis, proyectos u opiniones, o bien de refutar sin ambages las tesis contrarias de otros. Por el contrario, la voz de las mujeres en tales contextos aparece sobre todo al servicio de funciones discursivas de ratificación y corroboración de lo dicho por otros.

Resulta, pues, todavía escasa (si bien hallamos cada vez más ejemplos esperanzadores) la voz nítida de una mujer política que se erige en el centro del debate y plantea su propuesta de forma clara, eficaz y convincente (y adviértase que no hemos dicho “cortante”, ni “abrupta” o “bruscamente”). Las participantes

pueden pensar en figuras políticas femeninas líderes, tanto en la esfera local, nacional o internacional, con una actitud comunicativa clara y directa.

### **El silencio *relativo* de las mujeres**

En contextos como el descrito en los párrafos anteriores, ¿en cuántas ocasiones hemos oído que se requiera explícitamente la opinión experta de una participante? El *silencio relativo* de las mujeres en tales situaciones es notable. Y es “relativo” porque no se trata de que permanezcan completamente calladas (nótese que, de hecho, un silencio trapense de ese estilo no sólo sería considerado poco social sino que además sería interpretado como inadecuado en una fémina, de la que se espera afabilidad en el trato), sino que consiste en descartar llevar a cabo determinadas aportaciones centrales, “de calado”. No sorprende que algunas investigaciones de talante antropológico-lingüístico propongan que las mujeres forman parte del *grupo callado*.

En este sentido, Coates (2004) llama la atención sobre la multitud de proverbios que mandan a las mujeres, como a los niños y niñas, permanecer en silencio. Si apelamos ahora a la esfera de las experiencias individuales de cada una de nosotras, probablemente cualquier lectora, a poco que remueva en su memoria, recuerde haber escuchado en alguna ocasión al miembro masculino de una pareja decirle en público, irritado, a su compañera algo parecido a *Tú calla, que de esto no sabes*. La situación inversa, sin embargo (ella diciéndole a él lo mismo en el mismo tono cortante) resulta ciertamente menos imaginable.

De ello se concluye que, sin duda, las mujeres tienen almacenada en la memoria arcaica la instrucción de que deben permanecer convenientemente calladitas en determinados contextos. Por supuesto, nadie puede negar que también los varones han tenido que incluir entre las instrucciones educativas recibidas la idea de que deben permanecer en adecuado silencio en algunos contextos (en los oficios religiosos y civiles, en presencia de un superior, etc.). Lo que se plantea aquí, sin embargo, es que la lista de situaciones en las que se recomienda el silencio apropiado es mucho más larga en el caso de las mujeres que en el de los hombres.

Si regresamos ahora al contexto de las conversaciones mixtas grupales, se observa que con frecuencia cuando las mujeres intervienen es para realizar enunciados de retroalimentación positiva, de mero refuerzo de lo dicho por otro, del tipo *Sí, sí, es verdad; yo también lo creo*, o alguna de sus variantes, como las risas y las sonrisas corroboradoras. Enunciados como éstos son, salta a la vista, breves, empáticos y poco problematizadores, con lo que la “imagen” social de la hablante se arriesga ciertamente poco; ahora bien, sin duda, la aportación al avance y la profundidad de la conversación, discusión o reunión tampoco ha sido espectacular.

Las mujeres, pues, tienden a no protagonizar discursivamente en público aun cuando, cada vez con mayor frecuencia, sepan (incluso mucho) del tema del que

se está tratando. Por cuanto se está tratando se concluye que existe una arraigada imbricación entre “actuar de manera femenina” y *no decir lo que se sabe*.

Ahora bien, *no decir lo que se sabe* tal vez resulte modesto, coqueto y femenino, pero en una dosis levemente excesiva su efecto es letal para cualquier profesional, especialmente si ésta ocupa el centro del ojo público, ya que de ella se espera que demuestre (bien sea sin alardes innecesarios, si así lo prefiere), lo que sabe, lo que hace bien. De alguien dedicado a la actividad política se espera que explique las razones por las que es una buena representante de sus votantes. Y en ese contexto la modestia excesiva (generalmente impuesta por la educación de género), lejos de ayudar, perjudica, ensombreciendo la imagen de la profesional.

Por ello, aunque sólo sea por puro interés de supervivencia profesional, resulta conveniente que las mujeres detecten cuándo su patrón de modestia puede estar siendo malinterpretado y, en consecuencia, cuándo y cómo poner en marcha mecanismos compensatorios de asertividad y autoconfianza.

De hecho, en esta conveniencia de seleccionar adecuadamente los rasgos comunicativos de autoafirmación de acuerdo con el contexto, un aspecto de reflexión interesante reside en el hecho comprobado de que las mujeres (especialmente las hablantes de algunas culturas, como la hispánica, más que las de otras, como la sueca) modifican el grado de frecuencia de índices de autoconfianza que muestran en la conversación según cuál sea el auditorio. En concreto, las hablantes se muestran claramente auto afirmativas en las conversaciones unisexuales (esto, es, cuando el grupo está compuesto exclusivamente por féminas), mientras que en los contextos mixtos la conducta femenina es decididamente más colaborativa, sobre todo, ante los interlocutores masculinos (Gille, 2001).

En este mismo sentido, todos hemos conocido, si no muchas (lamentablemente), sí por lo menos algunas mujeres que, a pesar de utilizar algunos mecanismos de modestia y de “suavización” o mitigación de la seguridad de su discurso, no por ello ven resquebrajada su autoridad profesional. (Nótese que, por el contrario, los profesionales varones pueden permitirse incluir algunos mecanismos de mitigación sin por ello temer la posible pérdida de mando).

Cuando se analiza el comportamiento comunicativo global de estas profesionales empoderadas, se advierte que, considerada de manera global, su actuación presenta muchas más pistas comunicativas de (auto) confianza y asertividad que de inseguridad. Por ejemplo, y entre otros: la voz era firme y segura durante toda la intervención (y adviértase que no hemos dicho “fuerte” ni “autoritaria”); la mirada se repartía cómodamente por todo el auditorio, transmitiendo seguridad y confianza; el prefacio atenuativo inicial no era exageradamente modesto; la alocución no contenía apenas elementos de debilitamiento de la aserción; ni había dudas, titubeos, suspensiones o *incompletitudes*.

En suma, tomados en su conjunto, eran muchos más los indicadores verbales y no verbales de confianza y convicción que los de inseguridad. Si de la lectura de este párrafo parece concluirse que resulta particularmente importante para las mujeres profesionales, y más aún para las políticas, saber hablar en público de manera experta, la respuesta es: **Sí**; lo es. Y por ello las profesionales harán bien en formarse en profundidad en esta habilidad. De ahí que dediquemos a las presentaciones en público el tema “Las presentaciones en público”.

### **Las diferencias comunicativas en la socialización de los géneros**

De hecho, si se observa con atención reuniones sociales como, por ejemplo, una reunión profesional cuando empieza a disolverse para volver cada uno a sus lugares (pero en la que un observador externo todavía escucharía una o dos voces dominantes), se advierte que, con frecuencia, mujeres que han estado muy silenciosas durante la reunión inician (muy a menudo, entre ellas) conversaciones laterales; es decir, abandonan provisionalmente la conversación “central” y se aíslan e inauguran otra distinta con uno, o, a lo sumo, dos interlocutores concretos, introduciendo, con frecuencia, temas más personales (*Al final, ¿te aceptaron el proyecto en el despacho?, o Y lo del hospital de tu madre, ¿lo pudiste arreglar?*).

Los estudios psicológicos, antropológicos y lingüísticos permiten entender que esta mayor tendencia entre las féminas a rehuir erigirse en la voz central de un grupo y preferir, por el contrario, la interacción más “repartida” entre menor número de hablantes estriba en el diferente patrón de socialización seguido por unas y por otros. Los niños juegan rivalizando entre ellos por ocupar y conservar el centro de grupo; las niñas, en cambio, interactúan entre ellas con esquemas menos unipersonales, intentando que ninguna se instaure en el foco grupal (Tannen, 1980).

Hablar en público constituye una actividad que asusta a casi todo el mundo; prácticamente todo el mundo ha sentido la angustia del actor en el escenario cuando se ha visto obligado a llevar a cabo sus primeras presentaciones profesionales. Quienes nos dedicamos al asesoramiento en comunicación de los profesionales conocemos bien la zozobra y la desazón consubstanciales a las presentaciones en público. Sin embargo, las razones de tal inquietud pueden variar según el género del presentador, una vez más, debido a los patrones de socialización diferentes entre los grupos de niñas y los de niños.

En efecto, erigirse ante un grupo numeroso, concentrar la atención de quienes escuchan y hablar con autoridad son experiencias que buena parte de los hombres ha conocido, puesto que los varones en grupo tienden a rivalizar por el centro del escenario, desafiar a quienes lo obtienen y rechazar los desafíos de otros. Pero la experiencia de las niñas entre sus pares son distintas y conllevan contextos comunicativos diferentes. La mayoría de los grupos de niñas castigan a la que sobresale “en exceso” o concentra la atención de una manera obvia. En

este caso, las actitudes que las mujeres han aprendido para resultar agradables y femeninas suelen ser desventajas cuando se trata de exposiciones públicas.

### **La *autodisminución* ritual**

El diferente patrón educativo que reciben las niñas y los niños reciben desde su infancia hasta la edad adulta (consolidado insistentemente a partir de entonces) explica una vez más, en este caso, el diferente uso que hacen hombres y mujeres de un subtipo específico de mecanismo de atenuativo (es decir, de “suavización” de la fuerza del discurso): *la autodisminución ritual*. Como se ha visto brevemente, las mujeres han sido educadas para disimular su seguridad, para disminuir sus logros. En las interacciones entre mujeres parecen advertirse mayores patrones de convergencia hacia la simetría y la igualdad que en los intercambios entre varones (el estilo *relacional* o *de rapport* que se analizó más arriba [Tannen, 1994]). De hecho, un intercambio como el siguiente es característico de las interacciones entre féminas, en el que al cumplido:

– Oye, ¡qué bien te ha salido la defensa del Plan de Acción!

Ha de seguirle una respuesta ritual de autodisminución, como podrían serlo, por ejemplo, las siguientes:

- ¿En serio?, pues he tenido la sensación que me trababa en cada frase.
- ¡Uy! Pues no lo pude preparar bien y creo que se ha notado.
- ¿Tú crees? A mí me parece que no se ha comprendido bien el procedimiento y que no ha calado del todo. En cambio, tu presentación presupuestaria ha sido brillante

De hecho, una respuesta de pleno acuerdo del tipo *Sí, gracias, es verdad que me ha salido bastante bien* resultaría a todas luces inadecuada en este contexto. El patrón de nuestra cultura (especialmente de la latina) indica que al cumplido debe seguirle el retorno de ‘autodegradación’. La lógica cortés subyacente a este patrón de cortesía puede parafrasearse como: “Tú me alzas” –“Como devolución cortés, yo me *auto desciendo*”. A través de la autodisminución protocolaria de lo alabado, la situación de las interlocutoras se reequilibra y vuelve a ser simétrica.

Concentremos ahora el análisis en la función del cumplido. De hecho, nótese que, con frecuencia, cuando menos entre mujeres, la respuesta a un cumplido contiene, a su vez, otro cumplido, como muestra la anterior versión (c) (“A ti la blusa esa azul te va la mar de bien con el pantalón que llevas hoy”) (c) “tu presentación presupuestaria ha sido brillante”, de manera que la relación entre las participantes se reestablece en términos de simetría de inmediato.

La frecuencia de un esquema de intercambio de cumplidos como éste queda recogido por algunos estudios recientes (Holmes, 1995), que indican que el cumplido es un tipo de acto de habla particularmente frecuente en el habla de las mujeres, en especial, cuando hablan con otras mujeres; esto es, la socialización

“entre chicas” incluye el cumplido como intercambio ritual de aproximación y de mantenimiento de la relación.

Esta expectativa de un cumplido de regreso como respuesta a un comentario elogioso puede provocar frustración entre las mujeres en sus interacciones con sus colegas masculinos, como muestra el siguiente ejemplo:

(Dos compañeros de trabajo hablan después de una reunión intensa, en la que ambos han tomado la palabra):

Ella: ¿Sabes? Me ha gustado mucho tu intervención, de verdad... Has estado muy claro y convincente.

Él: ¿Sí? Caray, ¡gracias!

Ella: :-(

Aquí, como se ve, el hablante masculino no ha usado el protocolo habitual en las interacciones femeninas, por lo que es más que probable que tal ausencia de devolución haya dejado “descolocada” a la interlocutora femenina. Y “descolocada” en su doble sentido de “desconcertada” y “mal situada”. El problema reside en que elogiar según el patrón femenino y no recibir sistemáticamente el cumplido de vuelta reequilibrador puede colocar a las mujeres en una situación desigual, de novatas e inexpertas, que aplauden el conocimiento de los colegas masculinos.

Regresemos ahora a los mecanismos de atenuación o suavización de la fuerza del discurso propio. Dado que en el “manual de instrucciones comunicativas de actuación esperable en una mujer” se incluye la no exhibición de los logros propios, así como la tendencia a intentar mostrarse amable y poco asertiva, no sorprende que las autodisminuciones rituales constituyan con frecuencia auténticos *prefacios* de las intervenciones de las mujeres profesionales en público, como, por ejemplo:

–Bueno, no sé; seguro que lo que voy a decir ya se le ha ocurrido a alguno de vosotros antes, pero creo que a lo mejor habría que...

–Vaya, lo mismo digo una tontería pero me parece que tal vez tendríamos que...

–Eeehh, no sé... Tal vez me he perdido algo de lo que ya se ha dicho, pero puede que lo mejor sea...

En ocasiones, los prefacios de autodisminución se combinan con coletillas de búsqueda de consenso:

–*No sé... ya sabéis que ésta no es exactamente mi especialidad pero a lo mejor habría que revisar todo el programa desde el principio testándolo desde la perspectiva de la accesibilidad para la ciudadanía ¿verdad?/¿no?/¿no os parece?*

La utilización de esta táctica de modestia es útil y adecuada cuando todas las personas que juegan conocen y comparten las mismas reglas del juego, es decir, cuando todos los y las interactuantes interpretan que tales secuencias de modestia son estrictamente rituales. De este modo, cuando la conversación es entre féminas, suele interpretarse de manera transparente el valor protocolario, ritual, de estos mecanismos de humildad retórica.

El peligro aparece, y esto es lo que las mujeres han de tener en cuenta, cuando algunos coparticipantes del evento no conocen las pautas del “patrón de modestia ritual”, y en consecuencia, interpretan las palabras de manera literal esto es, como expresión de inseguridad por parte de quien las enuncia, como evidencia de que no domina lo que dice, lo que claramente socava la credibilidad profesional de quien está utilizando tales mecanismos.

De hecho, probablemente todas hemos sido testigos en alguna ocasión de situaciones que nos han permitido observar en directo la doble interpretación posible. Así, ante el prefacio autodisminuidor de una profesional (por ejemplo, *Bueno, no creo que lo que yo pueda decir ahora sea muy distinto de lo que ya han señalado los colegas que...*), el coordinador de la reunión (pero, más verosímilmente, la coordinadora) la ha interrumpido en términos del estilo *Vale, bueno. Venga Carmen, al grano*; es decir, ha interpretado el introito como una fase ritual de la intervención, fase que la moderadora ha querido abreviar.

Por otro lado, con toda probabilidad también habremos asistido en alguna ocasión a una reunión en la que algún colega le arrebatara a la profesional su turno de habla, movido por la interpretación literal del prefacio de modestia, esto es, entendiendo que la hablante de verdad no está demasiado convencida de la exactitud de lo que dice (y, en consecuencia, movido por la idea “si no está segura de lo que está diciendo, mejor nos ahorramos el tiempo”).

La explicación de esta extendida costumbre femenina de infravalorarse de manera protocolaria, especialmente al inicio de una intervención pública, se hunde de nuevo en las profundidades de la concepción social de las actuaciones debidas de las mujeres y los hombres. Así, los hombres acostumbran a disimular sus dudas (puesto que han de aparecer como individuos “seguros” y “capaces”), mientras que, por el contrario, las mujeres tienden a disimular su seguridad, dado que lo que es socialmente privativo en ellas es que sean “amables” y “poco contundentes”. Aun cuando una mujer conozca bien el terreno técnico que pisa, esto es, el tema del que se está tratando, puede fácilmente sentirse obligada, por cortesía, a formular lingüísticamente su relativa impericia o su inseguridad.

Esta diferente actitud de mujeres y hombres ante la expresión explícita de la firmeza y la seguridad en lo que se está diciendo, así como, en consecuencia, también la diferente manera de proclamar o difuminar sus méritos explica por qué se oye tan a menudo que un determinado hombre es *prepotente, arrogante, o un sobrado*; o que una determinada mujer *no está segura, siempre duda, no tiene confianza en sí misma*, o, lo que es lo mismo, que es *una maruja*.



La aplicación de la calificación “ser una maruja” a una mujer profesional por lo general alude a una utilización inconveniente, “contextualmente inadecuada” de sus pautas comunicativas femeninas tradicionales. Si en una reunión del departamento de contabilidad, una profesional inicia su turno diciendo algo como *A ver... una cosita de los presupuestos*, la risa más o menos contenida de los colegas (ellos y ellas) está prácticamente asegurada. Si quien formula una frase como la anterior ejerce, además, un cargo directivo, el descrédito y la desautorización están asegurados.

De lo expuesto hasta aquí en las páginas precedentes y en relación con el fenómeno de la autodisminución ritual, se concluye que las mujeres profesionales **no quieren** abandonar completamente los mecanismos propios del estilo femenino (reivindican, a veces de manera no consciente, su naturaleza de mujeres); **ni pueden** (no resulta tan fácil deshacerse de un estilo comunicativo heredado como quien se desembaraza de un zapato y coloca en su lugar otro); **ni les resulta conveniente** hacerlo (las mujeres de estilo “masculinizado” obtienen muy mala prensa y el desapego de sus equipos).

Ahora bien, la profesional que no se deshace de, por lo menos, una parte de los rasgos de estilo característicamente femeninos corre un serio peligro de no ser tomada en serio y, en consecuencia, de carecer de cualquier posibilidad de promoción profesional.

Otro nuevo y difícil equilibrio para las mujeres (y van... ¿cuántos?): haber de calibrar en el ámbito laboral en qué medida resulta adecuado, conveniente y estratégico mantener todos los rasgos de estilo adquiridos en época temprana.

Parece existir una diferencia no sólo en cómo la comunidad juzga que han de comportarse mujeres y hombres respecto a la explicitación de sus logros sino también en la conceptualización que ambos sexos tienen de la autopropaganda.

Las mujeres tienden más fácilmente que los hombres a considerar que hablar de los propios méritos profesionales constituye un ejercicio (inapropiado) de exhibicionismo (por esa razón, cuando una mujer opina de otra que *es una creída*, indica que, ciertamente, no la tiene en ningún aprecio). Por su parte, en cambio, los varones (con todas las diferencias culturales e individuales que, sin duda, pueden percibirse) parecen aceptar más cómodamente que el mostrar lo que uno hace (especialmente si cree hacerlo bien) forma parte de las reglas del juego del mundo profesional, mundo en el que se asume que el principio de cortesía basado en la modestia queda un tanto en suspenso (dada su incompatibilidad con la preceptiva que rige la promoción laboral).

Es de interés que tanto los hombres como las mujeres comprendan lo que aquí está ocurriendo. Dado que el patrón dominante entre las mujeres es la tendencia a la atenuación y que, en cambio, parece que el dominante entre los hombres es mayoritariamente el asertivo; y considerando igualmente que los patrones masculinos siguen siendo los imperantes (los considerados “normales”) en los

ámbitos laborables, diríase que a las profesionales les conviene estudiar el contexto de cada intervención a fin de graduar en función del auditorio la intensidad de los prefacios de modestia ritual, así como la difuminación de los logros propios. Las profesionales pueden encontrar un equilibrio entre el uso de un patrón de modestia (y poder salvarse así de la desagradable impresión de “ir de algo”) y la presentación de las virtudes y aptitudes en función del auditorio (o, cuando menos, evitar la ocultación excesiva de lo que una ha hecho).

En este punto, como en la mayor parte de los que se tratan en estas páginas, y dado que las mujeres no quieren asumir sin más patrones ajenos como los masculinos (cuya eficacia en algunos contextos cuestionan, además), resulta evidente que las mujeres están en proceso de construcción de modelos propios de actuación comunicativa en ámbitos profesionales. Y han de ser las propias mujeres quienes, grupalmente, propongan mecanismos de actuación que puedan servir, adaptándolos, a la actuación individual de cada mujer. Y, claro está, no olvidamos que, al mismo tiempo, se hace necesaria una pedagogía entre el colectivo masculino y una reflexividad de éste a fin de que no sólo sean las mujeres las que tomen conciencia de las diferencias comunicativas sino que también ellos adviertan y entiendan otras pautas de actuación diferentes de la propia.

### **3.3. Las presentaciones en público**

En este tema presentamos el concepto de *género comunicativo*, que se aplica, en concreto, al género de las presentaciones en público. También se analiza con detalle la fase de planificación de una presentación y se proponen algunas reglas de actuación.

Los objetivos de este tema son:

- Conocer el concepto de género comunicativo.
- Reconocer los diferentes géneros usados en el ámbito profesional.
- Ser capaces de advertir, localizar y gestionar las características lingüísticas y sociales asociadas a los géneros que no se conozcan bien.
- Aprender a planificar convenientemente una presentación en público.
- Adquirir herramientas retóricas para manejarlas en la preparación de una presentación.

### 3.3.1. Sobre géneros comunicativos

Las lenguas naturales, como, por ejemplo, el español, constituyen en realidad una suma de variedades posibles. De este modo, pueden distinguirse:

- Variedades históricas (tales como el español primitivo, el del siglo X, el del Barroco o el del siglo XXI);
- Variedades geográficas (entre otras, el español septentrional, frente al atlántico; el del Mar del Plata frente al del Caribe, etc.);
- Variedades sociales (por ejemplo, el español de las clases adineradas – “pijos” en la denominación peninsular– frente al español de las clases trabajadoras de los cinturones industriales de las grandes ciudades hispanohablantes).

Otros tipos de variedades lingüísticas tienen que ver con las circunstancias contextuales en las que se produce la comunicación. Así, por ejemplo:

- de acuerdo con la relación que mantienen los interlocutores entre sí, se distinguen variedades de español formal frente a variedades de español espontáneo o coloquial;
- según el canal utilizado, variedades de español escrito *versus* variedades propias de español oral (con todas las variedades mixtas que impulsan las nuevas tecnologías, como la escritura oralizada de los chats y SMS, o la oralidad fundamentada en la escritura previa propia de los guiones cinematográficos o de las noticias de televisión, etc.);
- En relación con el campo de conocimiento al que pertenece el tema tratado, encontramos español general frente a español especializado (jurídico, médico, administrativo, técnico-científico, académico, entre otros tipos).

Cada una de estas variedades, resultado de la adaptación lingüística a las circunstancias contextuales (canal, tema, relación entre los interlocutores, objetivo de la interacción) recibe el nombre de *registro*.

En esta misma línea, el concepto de *género comunicativo* está también íntimamente ligado al concepto de variedad lingüística: existen numerosos géneros y cada uno de ellos resulta adecuado para la situación para la que fue concebido. El género comunicativo se relaciona también con la norma social: los géneros no son inventos apriorísticos, sino soluciones comunicativas consensuadas por una determinada comunidad de habla; es decir, son patrones comunicativos, regulados, instituidos por la comunidad que los utiliza. Así, en el terreno concreto de la comunicación escrita, todas conocemos las diferencias de forma y de registro lingüístico entre, por ejemplo, una postal escrita desde el lugar de vacaciones y un informe profesional; entre una solicitud administrativa, una

sentencia judicial, una aportación en un chat, una carta comercial o un *post-it* que dejamos en la nevera. Todos ellos son casos de escritura pero todos ellos constituyen géneros diferentes.

Lo interesante es advertir que cada género tiene sus propias peculiaridades (canal; formato; fórmulas, si las hay; extensión; tipo de lengua empleada, etc.), peculiaridades que es preciso conocer y respetar para que el género pueda tener validez social. Así, sin ir más lejos, una solicitud dirigida a un Ministerio a fin de intentar obtener una ayuda económica para realizar un estudio difícilmente tendrá éxito si consiste en un papel en el que conste: “Que les pido que me den el dinero”. Ni tampoco una sentencia judicial, si quiere tener la importante validez y autoridad social de la que habitualmente disfruta puede ser un mero: “Que digo yo que esta señora va a la cárcel”. Una solicitud o una sentencia, como géneros que son, consisten en unos tipos temáticos, composicionales y estilísticos relativamente estables.

Sin caer en estos ejemplos paródicos, la vida diaria nos provee de múltiples ejemplos de actuaciones comunicativas que resultan fallidas precisamente por desconocimiento de las convenciones del género empleado. Todas hemos sido testigos del hecho de que muchas personas que dominan la lengua de una manera formidable se sienten, sin embargo, totalmente desamparadas en algunas esferas de la comunicación, precisamente por el hecho de que no dominan las formas genéricas prácticas creadas por esas esferas.

Sin ir más lejos, a menudo, una persona que maneja perfectamente el discurso de diferentes ámbitos de la comunicación cultural, que sabe dar una conferencia, llevar a cabo una discusión científica, que se expresa excelentemente en relación con cuestiones públicas, se queda, no obstante, callada o participa de una manera muy torpe en una conversación de salón. En este caso, no se trata de la pobreza de vocabulario o de un estilo abstracto; simplemente se trata de una inhabilidad para dominar el género de la conversación mundana, que proviene de la ausencia de nociones acerca de la totalidad del enunciado, que ayuden a plasmar su discurso en determinadas formas composicionales y estilísticas rápidas y desenfadadamente; una persona así no sabe intervenir a tiempo, no sabe comenzar y terminar correctamente (a pesar de que la estructura de estos géneros es muy simple).

Del mismo modo, quizá no todas sabemos cómo dirigirnos a un medio de comunicación extranjero, o bien cómo es preciso saludar y actuar en un *cocktail* al que nos ha invitado el consulado de nuestro país cuando estábamos en una ciudad extranjera. ¿Se espera de una que se presente a sí misma en los diferentes corros de asistentes, o bien ha de esperar que una autoridad pertinente lo haga?

Esta necesidad de conocer previamente la situación y la actuación discursivamente debida (es decir el género) para actuar de manera adecuada resulta, probablemente, más evidente cuando interactuamos en una lengua que no

es la propia. ¿Cómo se inicia un chiste en inglés (es decir, el equivalente peninsular a la fórmula “¿sabes aquél que...?”)? ¿Y cómo se cuenta?

Al aprender una lengua, no sólo aprendemos sus elementos gramaticales, sino también a reconocer y usar las formas genéricas ligadas a los ámbitos de actividad en que se organizan. Una persona, dependiendo de cuál ha sido su experiencia en esos ámbitos puede moverse mejor o peor en lo que se refiere a los usos de los diferentes géneros.

El concepto de género comunicativo tiene, pues, que ver con la relación entre los usos lingüísticos y la vida comunitaria.

En cualquier esfera existen y se aplican sus propios géneros, que responden las condiciones específicas de una esfera dada; a los géneros les corresponden diferentes estilos. Una función determinada (científica, técnica, periodística, oficial, cotidiana) y unas condiciones determinadas, específicas para cada esfera de la comunicación discursiva, generan determinados géneros, es decir, unos tipos temáticos, composicionales y estilísticos de enunciados determinados y relativamente estables.

En el momento de hablar, las personas seleccionamos los enunciados – entendidos como las unidades de la comunicación discursiva– en función del género que consideramos apropiado y de acuerdo, también, con los destinatarios y destinatarias a quienes vamos a dirigirnos.

El concepto de género comunicativo nos interesa aquí por dos razones: una, para que las participantes sean conscientes de la diversidad de patrones lingüísticos y discursivos existentes y de la consecuente necesidad de conocer las convenciones de su utilización adecuada, a fin tanto de comunicar de una manera eficaz como de construir una imagen de emisora rigurosa y fiable. En segundo lugar, el concepto de género resulta útil para tranquilizar a todas cuantas sienten que “lo hacen mal” en un determinado contexto comunicativo. En los múltiples seminarios y sesiones de formación y asesoramiento en técnicas comunicativas que imparto, cada uno y cada una de las asistentes está convencida de que “no está dotada por los dioses”, bien sea para hablar por teléfono de manera convincente, bien sea para escribir informes claros, o para dar instrucciones precisas y no ambiguas o, sobre todo, y por mayoritaria “goleada”, para “hablar en público”.

Esperamos estar ahora en mejor disposición para demostrar a nuestras participantes que la mayor parte de lo que parecen capacidades naturales para realizar con éxito determinados géneros, en la mayor parte de las ocasiones se revelan como producto de una temprana iniciación en el género o bien de una reflexión y ejercitación consciente en él. En suma, a hablar en público de manera eficaz (como a escribir mensajes electrónicos concisos y claros; a llevar con acierto una reunión; a corregir un error a un subordinado o a un colega con elegante eficacia, etc.) se aprende con la reflexión y con la práctica inteligente.

### 3.3.2. Fases de elaboración de una presentación

Las presentaciones en público no son más que un determinado tipo de género, que eso sí, requiere más preparación y ejercitación que otros, pues, de un lado, exige habilidades más complejas de elaboración y actuación, y, de otro, pone en riesgo la seguridad y la imagen pública de la emisora al situarla en el centro de la escena grupal.

Insistimos en que, contrariamente a lo que la *vox populi* suele pensar, hacer presentaciones eficaces no depende tanto de la generosidad genética (es decir, de cómo una “es”) como, más bien, de dedicar tiempo y esfuerzo a la preparación. Piénsese que en cualquier tipo de intervención en público (conferencia, debate, manifestaciones a los medios de comunicación, tertulia, etc.) son muchos los niveles lingüísticos que se ponen en juego y que la emisora ha de dominar: en primer lugar, el contenido de lo que se dice, pero también cómo se dice (ritmo, tono de voz, ausencia de dubitaciones), así como la comunicación no verbal (gestos; movimiento; gestión del espacio, si es el caso). En ocasiones, las presentaciones se acompañan también de apoyos multimedia, como diapositivas de PowerPoint. Para realizar una presentación impecable, es preciso dominar (es decir, ejercitar) todas estas manifestaciones de *multicanalidad*.

Tres son las fases de elaboración de una presentación:

- La preparación del contenido;
- La preparación de la actuación y
- La realización.

En este material, podremos concentrar nuestra atención únicamente en la primera de ellas.

Siempre que tengamos que pronunciar un discurso, una conferencia, dar un informe, introducir un tema o tópico en un debate, rebatir un asunto, debemos aplicar la siguiente regla de oro: una buena preparación estimula la confianza en una misma.

Se dice que para estar confiada y tranquila antes de un discurso hay que haber dedicado un 7% del tiempo a la preparación, un 1% a técnicas de respiración y relajación y un 10% a la motivación. Se comenta que en una ocasión Churchill recibió grandes elogios por un discurso improvisado muy bueno y él contestó: “Sólo me tomó una semana prepararlo”.

### 3.3.3. La planificación. La escritura entra en juego

Contrariamente a lo que mucha gente cree, las presentaciones y los discursos no consisten en exponer hechos (si así fuera, bastaría con entregar un informe y

marcharse a casa). Como oradora, su tarea consiste en ejercer influencia. Su audiencia es una participante activa en el intercambio, ya que, de forma implícita o explícita, le está pidiendo que se muestre de acuerdo con sus palabras o que tome una decisión importante basándose en los argumentos que le está presentando.

Por lo tanto, uno de sus objetivos como oradora debe ser conseguir implicar a su audiencia, y la única forma de lograrlo es saber desde el principio qué tipo de implicación espera. Eso significa que su discurso debe perseguir un objetivo que requiera una respuesta activa de sus oyentes.

La fórmula para lograr discursos intensos con objetivos claros y definidos es muy sencilla. Sólo debe sustituir las incógnitas de esta frase: **“Les estoy diciendo x para que ustedes hagan y”**. La mayoría de las personas no tienen problema para hacerlo con la variable x (al fin y al cabo, ése el meollo del discurso, la información). Sin embargo, la variable y (el objetivo) presenta más problemas. Identificar (y) es un paso importante para lograr el éxito del discurso.

Supongamos que vamos a dar una conferencia sobre las enfermedades de transmisión sexual, sobre la historia del barrio o sobre el balance de pérdidas y ganancias de la empresa. En lugar de transmitir la información (x) a los oyentes:

- Infórmeles sobre las enfermedades de transmisión sexual *para que abandonen las prácticas sexuales arriesgadas.*
- Deles una visión histórica del barrio *para que todos firmen una petición a favor de la preservación de los edificios históricos.*
- Ilustre la disminución de beneficios de su empresa *para que este año los empleados no pidan un aumento de sueldo.*

Como se ve, los buenos objetivos requieren que la persona que presenta tenga un punto de vista sólido. Todo lo que digamos debe ir encaminado a lograr que la audiencia no sólo entienda sino también actúe. Si queremos ser persuasivas, transmitir confianza, entretener, resultar interesantes y ser buenas oradoras, debemos comenzar por saber con exactitud qué queremos lograr con nuestro discurso.

## **Reinventar el proceso de discurso**

El proceso tradicional de elaboración de un discurso distingue las siguientes fases:

- Elegir una tesis.
- Organizar los puntos fundamentales que deben tratarse.
- Encontrar argumentos que sustenten la tesis.

Con este método se logra un discurso bien organizado, pero tiene diversos inconvenientes. El más evidente es que se centra completamente en la oradora y no tiene en cuenta en absoluto el papel de la audiencia. También pone el énfasis en la información estática y las ideas, en lugar de ponerlo en objetivos y acciones dinámicas. Por ese motivo, proponemos la siguiente reelaboración del proceso:

- Decidir qué queremos que haga la audiencia.
- Recopilar la información que se necesite para conseguirlo.
- Interpretar la información de forma que la audiencia se sienta persuadida a hacer lo que proponemos.

Este nuevo proceso de discurso aporta la misma organización y claridad que el tradicional, pero, además, considera activamente la relación de la oradora con la audiencia y, por lo tanto, tiene como resultado una exposición más efectiva.

### **Centrar el tema**

Comencemos pensando en lo que podemos ofrecer. Empecemos por nosotras mismas: nuestros gustos, nuestros conocimientos, nuestras experiencias, y tomemos nota de algunas ideas. Utilizaremos fichas y escribiremos una idea por ficha, para que posteriormente nos resulte más fácil ordenar nuestros pensamientos.

¿Qué tipo de cosas deberemos anotar? Todo aquello que creamos que es importante en relación al tema, y también lo que a nuestra madre o a nuestro primo le parezca más importante; lo más emocionante, inusual y embarazoso que se nos ocurra sobre ello; otros temas que parezcan estar relacionados con éste; anécdotas que se nos vengan a la cabeza... En otras palabras, todo. Ésta es la fase tradicionalmente llamada "lluvia de ideas".

Hagámoslo durante unos minutos y después dejémoslo a un lado. Cuando haya pasado un rato, podemos retomarlo y escribir algunas ideas más en otras fichas. No hay que juzgarlas, sólo limitarse a escribirlas. Volvamos a aparcarlo y retomémoslo de nuevo al cabo de un rato. Démosle al inconsciente tiempo para absorber todo lo que nos viene a la cabeza. El objetivo no es pensar en todo lo que vamos a decir, sino tener diversas posibilidades entre las que elegir.

Una de las cosas más importantes que puede reportar este tipo de lluvia de ideas es dejarnos ver la cantidad de cosas que sabemos. Si nos damos permiso para escribir con libertad, sin preocuparnos por si nuestras ideas son buenas o malas (silenciando a la crítica interna), seguro que descubriremos que sabemos un montón de cosas relacionadas con el tema elegido, sea cual sea, y eso puede resultar muy reconfortante, especialmente si nos preocupa no saber qué decir.



Una vez hayamos elaborado una lista de ideas de los aspectos más subjetivos, empieza ahora la fase de documentación. Esta fase de documentación resulta crítica para elaborar aportaciones de contenido riguroso (y no banal, o aproximativo o inexacto o, directamente, erróneo).

Hay que buscar leer, consultar, investigar; si es preciso, pediremos ayuda a alguien más informado en el tema. Haremos acopio de la mayor cantidad posible de información sobre el tema en cuestión. E intentaremos que se trate de información procedente de fuentes fiables, es decir, que puedan citarse sin rubor, sino, antes bien, con satisfacción, ante un público conocedor del tema.

De hecho, el recurso retórico de citar de manera explícita la “fuente de autoridad” sigue teniendo una enorme fuerza de convicción, especialmente en una sociedad como la nuestra, la de la Información, en la que poder garantizar que el dato o información aportados procede de fuentes con autoridad refuerza no sólo la argumentación concreta elaborada sino también la imagen de emisora fiable y rigurosa de quien los ha manejado. Sin duda, resulta más adecuado y más estratégico para la creación de una imagen de presentadora rigurosa indicar algo como “según el último informe realizado por la Unión Europea acerca del desarrollo del modelo de relación de las parejas de hecho en territorio de la Unión, el porcentaje de crecimiento de los cinco últimos años ha sido del X%” que señalar, sin más apoyo “(Me parece que) las parejas de hecho están aumentando últimamente”

Tras haber generado ideas y recopilado datos, el paso siguiente es estructurarlos. Eso significa elegir y descartar, y para ello hay que buscar pautas en lo que hemos escrito. ¿Hay muchas ideas que encajen en una misma categoría? ¿Pensamos que esa categoría puede tener un interés o un valor particular para la audiencia? Hay que encontrar un tema que conecte alguna de nuestras ideas entre sí y las haga llegar al público, y luego limitar el tema a esas ideas.

### **Conocer a la audiencia**

La audiencia merece nuestra total atención. Por mucho que cueste creerlo, el compromiso del discurso no es con nosotras, sino con ella. La audiencia no acude para criticar nuestro empeño, sino porque desea inspiración, o aprender algo, o que la convenzamos de algo. Gustarle está bien, es parte del objetivo, pero si no logramos que el mensaje le llegue, no habremos conseguido nuestro objetivo principal como oradoras.

¿Cuáles son los deseos y las necesidades de la audiencia y qué relación tienen con las cosas que queremos decir? La respuesta será distinta en función de la audiencia, si bien todos los públicos tienen determinadas cosas en común. En primer lugar, todos quieren que se hable de ellos, no de nosotras; quieren sentir que se toman en serio sus necesidades, y por eso resultará muy útil que nos tomemos realmente en serio sus necesidades.

El público puede estar formado por personas que vemos cada día, completamente extrañas o por una mezcla de ambas. Por mucho que creamos conocerlo, antes de dedicar más tiempo a pensar qué vamos a decir, deberemos considerar las siguientes cuestiones:

- ¿Cuál es su nivel de conocimiento o familiaridad con el tema?
- ¿Esperamos que esté interesado en el tema?
- ¿Qué partes de las ideas que presentamos o de nuestros conocimientos pueden resultarle nuevas?
- ¿Qué actitud es más probable que adopte inicialmente en relación con el mensaje: cordial, hostil o indiferente?
- ¿Por qué cree que estamos ahí? ¿Qué espera?
- ¿Se trata de personas que toman grandes decisiones o de personas con menos responsabilidades? ¿En qué sentido puede afectar eso?
- ¿Se trata mayoritariamente de hombres o de mujeres? ¿En qué sentido puede afectar eso?
- ¿Se trata mayoritariamente de personas mayores o de jóvenes? ¿En qué sentido puede afectar eso?
- ¿Qué problemas tienen? ¿Qué les quita el sueño?
- ¿Qué objeciones pueden presentar a lo que vamos a decirles?
- ¿Qué es lo peor que podría pasarles si no oyeran nuestro discurso?
- ¿Cuál es el mayor beneficio que puede reportarles el hecho de oír nuestro discurso?
- ¿Qué es lo que más necesitan oír y por qué necesitan oírlo?
- ¿Qué reacción nos gustaría que mostraran mientras nos escuchan?
- ¿Qué es lo que nos gustaría que hicieran inmediatamente después de escucharnos? ¿Y al día siguiente? ¿Y al cabo de una semana? ¿Y dentro de un mes?

Por lo general, la mejor manera de comenzar a responder a estas preguntas es hablar con quien pueda ofrecernos más información sobre la audiencia: las personas encargadas de organizar el acto, cuando se trata de una conferencia, charla o seminario; la persona que coordina, cuando es un debate; la o el periodista cuando es una entrevista; las personas responsables del programa, cuando se trata de una intervención en un medio de comunicación. No las dejaremos en paz hasta que nos hayan respondido todo lo que deseamos saber: más adelante nos lo agradecerán.

### **Trazar un esquema**

Existe una realidad matemática fundamental subyacente al proceso de creación de un discurso: Información + Información + Información = 0.

Muchos oradores y oradoras trabajan con la falsa suposición de que Información + Información + Información = Algo de valor. Plantean una idea y la defienden, y así hasta el final. Lo que les falta son las pautas que hacen que esas ideas y los argumentos que las defienden se relacionen entre sí y con los objetivos del

orador/a. **Se trata de establecer conexiones.** No podemos esperar que la audiencia lo haga por sí misma, porque no lo hará. Primero debemos crear las conexiones que queremos que la audiencia perciba, y luego encontrar un modo de asegurarnos que la audiencia las percibe.

Estamos hablando del nivel estructural más elevado, el almacén del cuerpo del discurso; del bosque, no de los árboles; del plan maestro.

Para empezar a tazar un esquema, se elige un posible orden para los montoncitos de fichas y se toman algunas notas acerca del motivo por el que preferimos un orden y no otro. Hay que tomarlo como una representación de nuestras primeras ideas acerca de cómo pueden unirse las piezas del rompecabezas. No debemos detenernos demasiado tiempo en esta fase. La utilizaremos simplemente como una oportunidad para ver lo que el subconsciente ha estado pensando acerca de las conexiones más satisfactorias que se pueden establecer entre todas esas piezas desordenadas.

El orden de las fichas será nuestro esquema, y preparémonos para verlo variar. A medida que vayamos reforzando la organización del discurso, probablemente querremos introducir algunos elementos nuevos, eliminar otros y cambiar algunas cosas. Imaginemos que somos un guía turístico que intenta encontrar la mejor ruta; intentaremos formarnos una idea lo más sólida posible de cuáles son las partes largas del viaje y cuáles las más cortas y de la relación exacta que existe entre esas partes. Es conveniente aquí recordar la metáfora que conceptualiza el texto y el discurso como un camino que el/la lector/a u oyente recorre siguiendo el itinerario trazado por el emisor o emisora. Quien elabora un discurso ha de prever cuál es el itinerario temático y argumentativo más eficaz para que lo transite su auditorio cómodamente, y ha de señalar tal camino de manera conveniente a fin de que los receptores sepan en cada momento dónde se encuentran.

### **Pautas contrastadas**

Si podemos identificar una pauta que explique por qué hemos ordenado las fichas de la forma en que lo hemos hecho, y si es aplicable a todas y cada una de ellas, puede que hayamos dado ya con la estructura ideal. Si todavía no lo podemos explicar, probablemente debemos pensar más profundamente en las conexiones posibles.

Existen muchas estructuras organizativas probadas y contrastadas que se pueden seguir. He aquí algunas de las más comunes; por supuesto, podemos descubrir o inventar una estructura propia:

- **Problema y solución.** En esta estructura se plantea una imagen clara de un problema y luego se presentan los pasos que conducen a su solución.

- **Orden cronológico.** Si el desarrollo histórico de un fenómeno parece tener un papel importante, podemos lograr nuestro objetivo analizando los cambios producidos desde un punto determinado hasta el presente.
- **Buenas noticias y malas noticias.** A veces resulta útil comparar aspectos positivos con aspectos negativos en el discurso. Otras estructuras organizativas similares son: viejo y nuevo, nosotros/as y ellos/as, presente y futuro e innovaciones y continuismo.
- **Metáfora global.** Cuando encontramos alguna imagen que vincula las ideas manejadas y potencia su significado colectivo, estamos posibilitando el “anclaje” de la audiencia con el contenido de nuestra aportación. Tomar el bosque como discurso, los árboles como ideas, las raíces como los argumentos en los que éstas se sustentan y el oxígeno como el beneficio que se produce, por ejemplo.

### Algunas tácticas

A continuación, analizaremos brevemente algunos recursos que conviene dominar:

- **Estadísticas.** Si se interpretan correctamente, unas cifras reveladoras pueden valer su peso en oro; poseen el brillo de los hechos irrefutables, pero, eso sí, es imprescindible cerciorarse de que los datos son correctos y presentarlos en un contexto que facilite que la audiencia interprete su valor. Recuérdese cuanto hemos dicho sobre el recurso retórico a la fuente de autoridad. Resulta estratégico revelar la fuente de los datos siempre que creamos que ello puede reforzar nuestra credibilidad. Conocer sistemas de representación numérica de la información (tablas, gráficos) siempre ayuda a construir una presentación clara, rigurosa, fiable y nítida.
- **Ejemplos personales.** Casi todos los discursos, desde los más poéticos hasta los más comerciales, se verán beneficiados con la inclusión de algún dato personal. El motivo principal por el que un discurso o una intervención se pronuncian en lugar de entregarlos por escrito es que la audiencia pueda beneficiarse de la interpretación humana y del compromiso de la oradora con el tema. Podemos fortalecer la conexión con la audiencia (y, por tanto, la conexión de ésta con nosotras) añadiendo aspectos que pocas personas excepto la oradora podría decir. Un toque personal también hará que el discurso resulte más divertido tanto para quien presenta como para quienes escuchan.

El objetivo de contar cualquier historia es utilizar la propia experiencia como un ejemplo de la experiencia humana universal. La inclusión de un dato personal, autobiográfico, resulta particularmente convincente y empático en determinadas situaciones. El motivo por el que tal vez valga la pena que hablemos de, por ejemplo, nuestros humildes orígenes familiares es que así la ciudadanía y,

en concreto, nuestros/as posibles votantes, pueden simpatizar con nosotras. En ese momento, estaremos creando un vínculo humano y al mismo tiempo arrojaremos luz sobre el tema.

- **Ejemplos.** El uso de ejemplos constituye un magnífico mecanismo de concretización que permite a la audiencia “anclar” el tema cuando éste es excesivamente teórico o abstruso (como suelen serlo muchos temas en boca de la mayor parte de políticos). Especialmente en el caso de que se tenga que comunicar una gran cantidad de información abstracta, el público estará deseando alguna ilustración concreta de la aplicación práctica del material, o de la repercusión que puede tener en su propia vida.

Sin embargo, atención, resulta imprescindible buscar los ejemplos adecuados antes de hacer la presentación. La experiencia de los y las oradoras profesionales demuestra con tozuda insistencia que el ejemplo prístino (o, sencillamente, un buen ejemplo) rara vez aparece por inspiración del momento durante el proceso de la verbalización. Y la imagen de una oradora buscando desesperadamente un buen ejemplo que no le viene a la mente (“A ver esto es como si... ¿Cómo decirlo? A ver, es como cuando alguien... No, no; Bueno este no es un buen ejemplo, pero...”) no transmite precisamente pericia y dominio.

### **Los fragmentos delimitadores del discurso**

Los dos fragmentos delimitadores del discurso son:

- La **introducción**. El comienzo suele considerarse la fase más difícil de un discurso, y con razón. Probablemente es la parte en la que cualquier oradora (la veterana y la novel) está más nerviosa y falta de ritmo, y tal vez no se habrá acostumbrado aún al entorno, la iluminación y los rostros que observan. En esos minutos de pánico para las menos experimentadas a menudo hay que concentrarse en cosas que no guardan relación con el mensaje que deseamos comunicar, por ejemplo, en cómo realizar la transición a partir del discurso previo de quien nos presentó o en lograr la atención de un público revoltoso o cansado. Y aquello de que las primeras impresiones son importantes es cierto. En suma: resulta absolutamente imprescindible prestar una atención especial a la introducción.

En los breves minutos de los que consta la introducción es preciso:

- establecer de forma clara y directa las cuestiones específicas que vamos a tratar,
- explicar cómo vamos a tratarlas, y
- convencer a los oyentes de que lo que vamos a decir les interesa.

Cuando la exposición va a ser larga o particularmente compleja es útil proporcionar un esquema al público; los oyentes interiorizan la información de forma mucho más eficiente si conocen de antemano la estructura de lo que van a oír.

- La **conclusión**. Como ocurre en el caso de la introducción, lo mejor es no dejar la conclusión al azar. Es importante prepararla a conciencia para poder tener un total control de la impresión final del público. Si no estamos preparadas, es muy probable que nos limitemos a repetir algún cliché muy poco efectivo, como: “Bbbien, pues me dicen que he de acabar y...”; o “Veo que se nos acaba el tiempo”; o “Creo que eso es todo”. Debemos pensar largo y tendido cómo queremos indicar que se acerca el final del discurso (y asegurarnos de que cuando lo digamos sea cierto) y dejaremos que la última frase sea la más convincente y llena de confianza de toda la exposición. Por último, es importante recordar dar las gracias a la audiencia por su tiempo y atención.

## MODULO 4

### PROCESO ELECTORAL Y SISTEMA POLITICO ELECTORAL COLOMBIANO

”En virtud del Principio de equidad e igualdad de género, los hombres, las mujeres y las demás opciones sexuales gozarán de igualdad real de derechos y oportunidades para participar en las actividades políticas, dirigir las organizaciones partidistas, acceder a los debates electorales y obtener representación política” (ley 1475 2011).

El presente texto se ocupa de algunos aspectos de la ley 1475 2011 “Por la cual se adoptan reglas de organización y funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones”: Régimen disciplinario; disolución, liquidación, fusión y escisión; financiación de partidos y campañas; reglas en periodo de campaña y votación; delitos electorales y régimen sancionatorio; día electoral, apertura, desarrollo y cierre.

#### 1. COMPETENCIAS DE ENTIDADES ESTATALES, ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL ESTADO

Para entender el funcionamiento de cada uno de estos poderes es fundamental comprender el principio de la separación de poderes. Este es un principio propio de los Estados modernos que busca imponer barreras a los poderes de los gobernantes, en la suposición de que el poder tiende a desbordarse, lo que pone en peligro los derechos de las ciudadanas y los ciudadanos.

##### 1.1 Las Ramas del Poder Público

En el siglo XVIII se comprendía el Estado desde una óptica simplista según la cual este ejercía tres poderes públicos: ejecutivo, legislativo y judicial. Actualmente las funciones del Estado son mucho más complejas. Además de la rama legislativa, ejecutiva y judicial, el Estado desempeña sus demás funciones a través de otros órganos autónomos e independientes de las otras ramas (Constitución Política, art. 113), entre los cuales se encuentran los organismos de control y la organización electoral. También existe la función de banco central asignada al Banco de la República o la función de intervención en el espectro electromagnético que corresponde a la Comisión Nacional de Televisión, entre otras.

La separación de poderes es una forma de ejercer el poder que divide las tareas y las interrelaciona de manera controlada, armónica y coordinada, con el fin de

evitar un posible abuso o exlimitación del poder y asegurar el buen funcionamiento del Estado. De esta manera, este principio lo es una respuesta al fin de un Estado absolutista, tiránico Y opresor en el que los poderes se concentraban en un único sujeto, quien los ejercía simultáneamente y a su voluntad; por ello involucra estos tres elementos:

- El tránsito a un Estado Social de Derecho en el que aparece la división del poder en las distintas funciones arriba mencionados.
- Un alcance técnico, ya que la división de las tareas asegura que los diversos órganos desarrollen sus funciones de una forma más especializada aliciente.
- Cada órgano o rama tiene la posibilidad de controlar y fiscalizar a los otros en el ejercicio de sus funciones respectivas, lo cual garantiza el equilibrio de los poderes públicos.

### **1.1.1 Rama ejecutiva**

Tiene a su cargo la función administrativa y realiza la mayoría de acciones para materializar los fines del Estado. Según la Constitución Política (art. 115), la principal autoridad es el Presidente de la República, quien es jefe de Estado, jefe de Gobierno y suprema autoridad administrativa<sup>42</sup>.

La o el jefe de Estado realiza las siguientes funciones (Artículo 189 C.P.:

- Dirige las relaciones internacionales y representa al país a nivel internacional, por ejemplo, a través de la negociación y suscripción de tratados internacionales y el nombramiento de embajadores y cónsules.
- Declara la guerra, con permiso del Senado.
- Provee la seguridad exterior de la república.
- Expide cartas de naturaleza (documentos) a los extranjeros.
- Permite el tránsito de tropas extranjeras.

Ser jefa o jefe de gobierno significa realizar las siguientes funciones:

- Nombrar y separar libremente a los ministros y directores de departamentos administrativos.
- Dirigir la fuerza pública (Ejército, Policía, etc.).



<sup>42</sup>Younes, Diego. "Derecho Constitucional Colombiano". 3. Ed. Bogotá: Temis, 1998, pp.310-312.

- Conservar el orden público y restablecerlo cuando sea perturbado.
- Sancionar y promulgar las leyes.
- Reglamentar las leyes mediante la expedición de decretos, órdenes y resoluciones.
- Instalar y clausurar las sesiones del Congreso.
- Declarar el estado de conmoción interior o el estado de emergencia.
- Nombrar a los gerentes de los establecimientos públicos nacionales.
- Convocar al Congreso de la República a sesiones extraordinarias.
- Presentar informes al Congreso.
- Respetar la autonomía de la rama judicial y prestarle ayuda.
- Conceder indultos y amnistías por delitos políticos con arreglo a la ley.

Ser la suprema autoridad administrativa significa realizar las siguientes funciones:

- Crear, suprimir o fusionar los empleos de la administración central.
- Modificar la estructura de los organismos nacionales.
- Conceder permisos a los empleados públicos para aceptar cargos de gobiernos extranjeros.
- Velar por la estricta recaudación de las rentas públicas y decretar su Inversión.
- Ejercer inspección y vigilancia de la enseñanza.
- Ejercer inspección y vigilancia de la prestación de los servicios públicos.
- Ejercer inspección de las actividades financiera, bursátil y aseguradora.
- Organizar el crédito público, reconocer la deuda, modificar el régimen de aduanas y regular el comercio exterior.
- Conceder patentes temporales a los inventores.

- Distribuir los negocios entre Ministerios, Departamentos administrativos y Establecimientos públicos.
- Nombrar a los presidentes, directores o gerentes de los Establecimientos públicos nacionales y a las personas que deban desempeñar empleos nacionales cuya provisión no sea por concurso o no corresponda a otras funcionarias, funcionarios o Corporaciones.

Asimismo, esta función la desempeñan los Ministros/ as, Directores/as de los Departamentos administrativos y Superintendentes, entre otros. En los escenarios locales, esta función la ejercen los Gobernadores as, para el caso de los Departamentos, y los Alcaldes y Alcaldesas, en los municipios.

En cuanto a la función ejecutiva, hay que saber que existen dos instancias de gobierno (el gobierno nacional y el sector central y descentralizado de la administración pública) y dos formas de gobierno: el sistema presidencialista y el parlamentario. A continuación se desarrolla cada tema:

El gobierno nacional está integrado por el Presidente o la Presidenta de la República, Ministros as y los Directores de departamentos administrativos. De acuerdo con el artículo 115 de la Constitución Política, componen el gobierno "el Presidente y el Ministro o Director de Departamento correspondientes, en cada negocio particular".

De acuerdo con la Ley 489 de 1998, forman parte del sector central: la Presidencia de la República, la Vicepresidencia de la República, los consejos superiores de administración, los ministerios, los departamentos administrativos, las superintendencias y las unidades administrativas especiales sin personería jurídica. Según la misma ley, integran el sector descentralizado por servicios los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, superintendencias y unidades administrativas especiales con personería jurídica, empresas sociales del Estado, empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios, institutos científicos y tecnológicos, sociedades públicas y sociedades de economía mixta.

Se dice que existen dos formas de gobierno, con algunas variables: el sistema parlamentario y presidencialista. El sistema parlamentario es aquella forma de gobierno en la cual el centro del poder político se encuentra en un Parlamento elegido popularmente<sup>43</sup>. Es el Parlamento quien da origen al gobierno, el cual queda en manos de un representante de una fuerza política o la coalición mayoritaria que hace presencia allí. El jefe de gobierno no es elegido popularmente. Normalmente, el jefe de gobierno es el primer ministro, quien permanece en el poder mientras la fuerza política que lo eligió mantiene las mayorías en el parlamento.

---

<sup>43</sup>Socha, Nelson. "El Régimen Presidencial en Colombia". Corporación viva la ciudadanía, Bogotá, 2006.p.3.

Por el contrario, el sistema presidencialista es una forma de gobierno en la cual el poder político del Estado se deposita en el presidente, por el grupo de funciones que concentra - respetando las autonomías de las ramas de poder público-; por tanto, el Congreso no deriva su poder del Presidente ni este deriva su poder del Congreso. Normalmente, el Presidente y el Congreso son elegidos popularmente, por lo que se supone que sus actuaciones tienen su origen en la voluntad popular.

### **1.1.2 Rama legislativa**

Tiene a su cargo la función legislativa, mucho más completa que hacer leyes, pues la expedición de leyes es apenas una de las funciones de la rama legislativa, y no la fundamental, ya que, tratándose de un Estado completo, a esta rama le competen otras funciones esenciales. Según la Constitución (art. 114 y Ley 5 de 1992), enuncia algunas de las funciones a cargo de esta rama: a) constituyente, porque es la encargada de reformar la Constitución Política; b) legislativa, que consiste en elaborar, interpretar, reformar y derogar leyes y códigos para todos los componentes de la normatividad; c) judicial en algunos casos excepcionales; d) de control político sobre las acciones del gobierno y la administración; e) electoral, ya que se encarga de elegir los altos funcionarios de la rama judicial, los organismos de control y la organización electoral. Otras funciones están relacionadas con aspectos administrativos, de control público y de protocolo.

La autoridad que desempeña esta función es el Congreso de la República, integrado por Senado y Cámara de Representantes, razón por la cual se dice que la estructura del Estado es bicameral (dos cámaras) y que es una corporación plurinominal. Hoy en día, el Senado de la República está conformado por 102 senadores, 100 de ellos elegidos por circunscripción nacional y dos representantes de las comunidades indígenas, elegidos por circunscripción nacional especial (Constitución Política, art. 171. Por su parte, la Cámara de Representantes está integrada por 168 miembros, elegidos por circunscripciones territoriales y especiales (comunidades indígenas, afrodescendientes y colombianos residentes en el exterior”)<sup>44</sup>.

Las personas integrantes del Congreso se eligen por voto popular para un periodo de cuatro años (cuatrienio) que inicia el 20 de julio siguiente a la elección.

### **1.1.3 Rama judicial**

Tiene a su cargo la administración de justicia, aunque en algunas situaciones esta función la ejercen otras ramas del poder público y particulares<sup>45</sup>.

---

<sup>44</sup> Antes existía una circunscripción especial para minorías políticas, pero fue eliminada por el Acto Legislativo No. 1 de 2013 para fortalecer la circunscripción especial de los colombianos residentes en el exterior.

<sup>45</sup> Véase Congreso “Visible Conozca nuestra democracia” En línea: <http://www.congresovisibleorg/democracia/>

Por administración de justicia se entiende la búsqueda del cumplimiento y materialización de los derechos, obligaciones y garantías consagrados en la Constitución Política y en las leyes (véase Ley 270 de 1996, art. 1).

En cuanto a esta función, hay tres conceptos fundamentales que deben ser tenidos en cuenta: la jurisdicción, los principios de independencia de la función judicial y autonomía en el ejercicio de la función judicial; y la jurisprudencia. A continuación se desarrolla cada uno:

## **ESTRUCTURA DE LA RAMA JUDICIAL**

Se diseña a partir del concepto de jurisdicción, el cual incluye otros dos conceptos: la administración de justicia en estricto sentido y el conjunto de los órganos que intervienen en el proceso judicial<sup>46</sup>. De acuerdo con la Constitución Política, existen cinco jurisdicciones ordinarias, contencioso-administrativas, constitucionales, disciplinarias y especiales (indígenas y de paz). Cada jurisdicción está representada por altas cortes (Corte Constitucional, Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado Consejo Superior de la judicatura). La Fiscalía General de la nación también integra la Rama judicial.

**JURISDICCIÓN ORDINARIA:** se encarga de resolver los conflictos corrientes relacionados con asuntos civiles, agrarios, de familia, penal y laboral. Está integrada por la Corte Suprema de Justicia, así como por inferiores jerárquicos con representación local, como los Tribunales de Distrito judicial, los jueces de Circuito y los jueces municipales.

**JURISDICCIÓN CONTENCIOSO - ADMINISTRATIVA:** se encarga de resolver los conflictos que surgen entre los particulares y la administración y entre los diferentes órganos de la administración pública. Está integrada por el Consejo de Estado, así como por inferiores jerárquicos con representación local, como los Tribunales Administrativos y los jueces administrativos.

**JURISDICCIÓN CONSTITUCIONAL:** se encarga de la guarda y supremacía de la Constitución Política. Está Integrado por la Corte Constitucional y por jueces y Corporaciones que deban expedir decisiones de tutela o resolver acciones o recursos previstos para la aplicación de derechos constitucionales<sup>47</sup>.

---

<sup>46</sup>Quimche Ramírez, Manuel Fernando. "Derecho Constitucional Colombiano. Desde la Carta de 1991 y sus reformas Editorial Temis, Bogotá, 2012. p 348

<sup>47</sup> Estas acciones son: de inconstitucionalidad, de tutela, de cumplimiento, populares, de grupo, habeas corpus y de pérdida de investidura.

**JURISDICCION DISCIPLINARIA:** se encarga de resolver conflictos relacionados con regímenes disciplinarios de los funcionarios de la Rama Judicial, profesionales del Derecho y aquellas personas que cumplan funciones jurisdiccionales de manera transitoria. Está integrada por la Sala Jurisdiccional Disciplinaria del Consejo Superior de la Judicatura, así como por los interiores jerárquicos con representación local, como las salas disciplinarias de los Consejos Seccionales de la Judicatura.

**JURISDICCION ESPECIAL:** de acuerdo con la Constitución Política son dos: indígena y de paz. En cuanto a la jurisdicción indígena, la norma incluye cuatro elementos fundamentales: a) posibilidad de que existan autoridades judiciales propias de los pueblos indígenas, b) posibilidad por parte de los pueblos indígenas de establecer normas y procedimientos propios, c) sujeción de dicha jurisdicción a la Constitución Política y la ley, y d) competencia del legislador para señalar la forma de coordinación de la jurisdicción indígena con el sistema judicial nacional. Por su parte, la jurisdicción de paz busca lograr la solución integral y pacífica de conflictos comunitarios o particulares, administrando justicia en equidad, es decir, de acuerdo con los criterios de justicia de la comunidad.

Dos principios fundamentales para comprender el funcionamiento de la Rama Judicial son: el principio de independencia de la función judicial y de autonomía en el ejercicio de la función judicial.

- **PRINCIPIO DE LA INDEPENDENCIA DE LA FUNCION JUDICIAL:** consiste en que las decisiones tomadas por los jueces no pueden haber sido impuestas, sugeridas o aconsejadas por otro funcionario o funcionarios de la misma rama judicial o de otro órgano del poder público.
- **PRINCIPIO DE AUTONOMIA EN EL EJERCICIO DE LA FUNCION JUDICIAL:** consiste en la libertad que tiene la jueza o el juez para interpretar los enunciados de las normas aplicables a un caso particular y las pruebas que se alleguen a un proceso judicial. Estos dos principios no son absolutos, ya que tienen como límite la Constitución Política, las leyes y los tratados internacionales.

El componente final de la función de administrar justicia se conoce como jurisprudencia, que es el conjunto de sentencias emitidas por las altas cortes, tribunales y jueces, y es fuente de derecho, razón por la cual en algunas ocasiones se dice que un caso "ah sentado jurisprudencia". Las huestas y los jueces en algunos casos deben fundamentar sus decisiones en sentencias y fallos precedentes, situación en la que se habla de una; "revisión de jurisprudencia". La jurisprudencia tiene varias funciones, entre las cuales sobresale la función interpretadora de las normas jurídicas y las leyes. También es importante resaltar la función integradora cuando cubre algunos vacíos o carencias que se dan en derecho, porque las normas jurídicas y las leyes no responden a un caso determinado.

#### 1.1.4 Organismos de control

Con el fin de evitar la concentración del poder, las diferentes entidades del Estado deben realizar controles recíprocos, ya que es una de las formas de garantizar democracia y libertad ciudadana<sup>48</sup> Sin embargo, dentro de la estructura del Estado colombiano existen entidades que ejercen la función de control de manera especializada. Tal es el caso de la Contraloría General de la República y el Ministerio Público (conformado a su vez por la Procuraduría General de la Nación y la Defensoría del Pueblo). Estas entidades son autónomas frente a las otras ramas del poder público y se encargan de dos funciones específicas, respectivamente: velar por que los recursos públicos se gasten en beneficio de la comunidad y vigilar la protección de los derechos y libertades de las ciudadanas y los ciudadanos<sup>49</sup>.

La Contraloría tiene a su cargo la vigilancia de la gestión de los recursos de lo administración y de los particulares que manejan bienes de la Nación<sup>50</sup>. Es la máxima autoridad en materia de control fiscal y es una entidad de carácter técnico con autonomía administrativa y presupuestal (Constitución Política, art. 267). En los niveles locales existen las Contralorías departamentales, distritales y municipales.

El Ministerio Público es el titular de la función de control y la ejercen: su máximo director, el Procurador General de la Nación, sus delegados y agentes; el Defensor del Pueblo y Personeros municipales. La responsabilidad de la Procuraduría General de la Nación es vigilar las actuaciones de funcionarias y funcionarios públicos a través de tres funciones: a) preventiva, a través de la cual monitorea las actuaciones de los funcionarias los funcionarios públicos y advierte de cualquier hecho que pueda ser violatorio le la normatividad; b) de intervención ante autoridades judiciales y administrativas en defensa de los derechos de la ciudadanía; y c) disciplinaria, a través de la cual adelanta las investigaciones correspondientes e impone las respectivas sanciones. La principal función de la Procuraduría es preventiva. La Defensoría del Pueblo, por su parte, desarrolla sus funciones bajo la dirección del Procurador General de la Nación. Su función es impulsar la efectividad de los derechos de las ciudadanas y los ciudadanos a través de la promoción, divulgación, protección, defensa y ejercicio de los derechos humanos.

---

<sup>48</sup>Guinche Ramírez, Manuel Fernando, Op Cit., p. 347.

<sup>49</sup>Véase Congreso Visible. "Conozca Nuestra Democracia". En línea: <http://www.congresovisible.org/democracia/>

<sup>50</sup>(Véase Congreso Visible. "Conozca Nuestra Democracia". En línea: <http://www.congresovisible.org/democracia>

## 1.1 .5 Organización electoral

Tiene a su cargo la organización, dirección y vigilancia de las elecciones y todo lo relacionado con la identidad de las personas (Constitución Política, art. 120). Está conformada por el Consejo Nacional Electoral y por la Registraduría Nacional del Estado Civil.

El Consejo Nacional Electoral se encarga de posesionar al Registrador Nacional del Estado Civil, conocer los recursos interpuestos contra los resultados de las elecciones, vigilar el cumplimiento de las normas sobre partidos políticos y elecciones, realizar el escrutinio, distribuir los aportes para el financiamiento de las campañas y reglamentar los espacios televisivos para la divulgación de ideas políticas-partidistas, entre otras funciones. Por su parte, la Registraduría Nacional del Estado Civil tiene la función de organizar, dirigir y vigilar las elecciones y los mecanismos de participación ciudadana. También está encargada de todo lo relacionado con la identidad de las personas y el registro civil.

## 1.2 Estructura del Estado en los escenarios locales

Es importante tener en cuenta los siguientes elementos de la estructura del Estado en los escenarios locales:

**EL DEPARTAMENTO:** se trata de una entidad territorial intermedia entre la nación y el municipio. La división política del territorio en Colombia dispone la existencia de 32 Departamentos con autonomía para la administración de sus asuntos y la planificación y promoción del desarrollo económico. Tienen tres funciones fundamentales: a) funciones administrativas de coordinación e intermediación entre nación y municipios; b) funciones de complementariedad respecto a la acción municipal; c) funciones de prestación de servicios.

- La Gobernadora (o) Gobernador es el jefe de gobierno, jefe de la administración seccional y representante legal del departamento.
- Las Asambleas departamentales son Corporaciones político-administrativas que realizan el control político sobre la administración departamental. Por ejemplo, los Diputados y los Senadores pueden usar la figura de la moción de censura contra las Secretarías y los Secretarios del despacho de la Gobernación por asuntos relacionados con funciones propias del cargo.

**EL MUNICIPIO:** se trata de la entidad territorial fundamental de la división político-administrativa del Estado. Tiene autonomía política, fiscal y administrativa. Se encarga de las siguientes funciones: a) prestar los servicios públicos que determine la ley; b) construir las obras que demande el progreso local; c) ordenar el desarrollo del territorio; y d) promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes.

- La Alcaldesa o el Alcalde es el jefe de gobierno municipal, jefe de la administración local y representante legal de la entidad territorial.
- Los Concejos Municipales son Corporaciones político-administrativas. Al igual que las Asambleas realizan control político sobre la administración local y pueden hacer uso de la figura de moción de censura.

## 2. Sistema electoral idea clave

Los partidos y movimientos políticos son agentes de representación política. Significa que representan intereses sociales, modulan la competencia política y la repartición del poder público. La democracia se caracteriza por la institucionalización de la competencia por el poder político, es decir, que las reglas de juego para acceder al poder sean accesibles a toda la ciudadanía. Es fundamental que existan actores claramente identificados que agrupen la multiplicidad de intereses, y que tengan vocación de poder, de manera que puedan traducir esos intereses en políticas de Estado.

Partidos y movimientos políticos aportan a los regímenes democráticos. Agrupan intereses sociales que se comparten política e ideológicamente, favoreciendo procesos colectivos. Permiten que la ciudadanía acceda a escenarios de toma de decisiones “¿qué sucede en el mundo político, cuáles son los intereses en juego, cómo se propone mantener, modificar, o transformar la política pública? La agrupación ciudadana alrededor de los postulados de una organización política permite control político, co-responsabilidad -representadas o representarlos representantes en las actuaciones en órganos de representación pública.

### 2.1 Sistema de partidos en Colombia

¿Qué es el sistema de partidos?

Según Giovanni Sartori un sistema de partidos es un” (...) sistema de interacciones que resulta de la competencia entre partidos”<sup>51</sup>. Esto teniendo en cuenta que las características del sistema están determinadas por el número de partidos políticos en disputa y las relaciones que se establecen entre estos (oposición, coaliciones, aislacionismo).

En Colombia, durante el llamado “Frente Nacional” el sistema de partidos era bipartidista. Solo existían los partidos Liberal y Conservador, estos se repartían el poder y sus relaciones eran de tipo burocrática. Repartición que eliminó la competencia democrática y excluyó a otras fuerzas políticas.

---

<sup>51</sup> Sartori, G. (1976). "Partidos y sistemas de partidos". Madrid: Alianza Editorial.



La Constitución de 1991 abrió camino a la conformación de nuevos partidos y movimientos políticos. Dicha apertura generó una explosión de tuerzas políticas, constituidas de acuerdo a intereses electorales de grupos o de personas con intereses específicos<sup>52</sup>. La mayoría de curules de corporaciones públicas se alcanzaban con

Simple residuos<sup>53</sup>, que la mayoría de las veces, no representaban intereses colectivos: esto debilitó los partidos tradicionales y la democracia, la cual necesita de Organizaciones políticas consolidadas para representar adecuadamente a la sociedad<sup>54</sup>.

La Reforma Política de 2003 (Acto Legislativo 01 de 2003) estableció medidas para fortalecer los partidos políticos, limitar el número de ellos y garantizar mayor, representatividad en el sistema electoral<sup>55</sup>.

### **¿Cómo se determinó el tipo de competencia partidista?**

#### **2.2. Ley de Bancadas**

Con el fin de imponer disciplina al ejercicio de la política y fortalecer los partidos, lo Reforma Política de 2003 estableció que las y los integrantes de corporaciones públicas (Senado, Cámara, Asambleas, Concejos distritales y municipales y Juntas Administradoras locales) elegidas por un mismo partido o movimiento político deben actuar en bancada. Esto implica que<sup>56</sup>:

- Las bancadas deben votar en bloque los proyectos de Ley, Ordenanza o Acuerdo municipal que sean debatidos al interior de la corporación pública respectiva. No obstante, la ley establece que los partidos políticos pueden dejar en libertad de votar a cada uno de sus miembros cuando se trata de temas de conciencia personal;
- Las bancadas tienen la posibilidad de citar a debates de control político. Tratándose del Congreso, esta atribución antes correspondía individualmente a cada congresista;
- Las bancadas tienen la posibilidad de participar con voz en las sesiones plenarias, intervenir en los debates de proyectos, presentar mociones, proponer candidaturas, hacer interpelaciones y solicitar votaciones nominales<sup>57</sup>;

---

<sup>52</sup>Congreso Visible, Instituto Nacional Demócrata y Conrad Adenauer Stiftung, Misión de Observación Electoral y USAID, 2007) p.11.

<sup>53</sup>Cuando quedaban puestos por proveer, éstos eran para los residuos más altos, en orden descendente. En caso de empate de los residuos se decidía o la suerte.

<sup>54</sup>(Congreso Visible, Instituto Nacional Demócrata y Conrad Adenauer Stiftung, Misión de Observación Electoral y USAID, 2007) Op Cit., p. 11.

<sup>55</sup>Ibidem, p.12.

<sup>56</sup>(Congreso de la República de Colombia, 2005)

<sup>57</sup>Congreso Visible, Op Cit., p.35.

- Las bancadas en el Congreso pueden presentar proyectos de Ley, nombrar ponentes e incluir un proyecto de su interés dentro del orden del día.

Sanciones: Como consecuencia del llamado "escándalo" de la parapolítica -en donde decenas de políticas y políticos en ejercicio del nivel nacional y regional han sido investigados, sindicados y juzgados por tener nexos con grupos paramilitares la Reforma Política de 2009 estableció sanciones rigurosas para los partidos de aquellas personas implicadas y juzgadas

Artículo 107 (...) Los partidos y movimientos políticos deberán responder por toda violación o contravención a las normas que rigen su organización, funcionamiento o financiación, así como por avalar candidatos elegidos en cargos o Corporaciones públicas de elección popular, que hayan sido o fueren condenados durante el ejercicio del cargo al cual se avaló mediante sentencia ejecutoriada en Colombia o en el exterior por delitos relacionados con la vinculación a grupos armados ilegales y actividades del narcotráfico o delitos contra mecanismos de participación o de lesa humanidad. Los partidos o movimientos políticos también responderán por avalar a candidatos no elegidos para cargos o Corporaciones públicas de elección popular, si estos hubieran sido o fueren condenados durante el período del cargo público al cual se candidatizo, mediante sentencia ejecutoriada en Colombia o en el exterior por los mismos delitos.

Partidos y movimientos políticos deben ser cuidadosos y responsables a la hora de postular personas para cargas uninominales o para Corporaciones públicas. Si bien es ole sentido común esperar que partidos y movimientos políticos avalen a personas con calidades idóneas, lo alianza criminal llamada "parapolítica" demostró que esto no siempre es así.

Respecto o los sanciones específicas que enfrentan los partidos por dar el aval a personas juzgadas por los delitos mencionados, el artículo 107 de la ley 974 de 2005 afirma que estas podrán consistir en multas, devolución de los recursos públicos percibidos mediante el sistema de reposición de votos, hasta la cancelación de la personería jurídica. Además, la Reforma Política de 2009 estipuló que: "Cuando se trate de condenas a quienes fueron efectos para cargos uninominales, el partido o movimiento que avaló al condenado, no podrá presentar candidatos para las siguientes elecciones en esa circunscripción"<sup>58</sup>.

En el caso de Corporaciones públicas el "castigo" es ligeramente diferente. El partido no pierde la posibilidad de presentar candidaturas en futuras elecciones sino que pierde la curul en ese periodo. No se puede reemplazar la persona con otra de lo lista como se hizo efectivamente en los primeros años de la llamada parapolítica. El partido perderá su curul definitivamente, y en esta medida, su poder en dicho órgano colegiado podrá verse afectado.

---

<sup>58</sup>(Congreso Visible, instituto Nacional Demócrata y Conrad Adenauer Stiftung, Misión de Observación Electoral y USAID, 2007). Artículo 107,

La Ley 1475 de 2011 desarrolló lo establecido en la Reforma Política de 2009 y especificó cuáles son las faltas sancionables en que pueden incurrir los partidos y movimientos políticos. Esta Ley enfatizó en la responsabilidad de la dirección de los partidos y estableció que puede haber sanciones cuando se demuestre que no han procedido con el debido cuidado y diligencia en el ejercicio de los derechos y obligaciones que les confiere lo personería jurídica<sup>59</sup>.

Faltas contempladas por el artículo 10 de la Ley 1475:

- Incumplir los deberes de diligencia en la aplicación de las disposiciones constitucionales o legales que regulan la organización, funcionamiento y o financiación de los partidos y movimientos políticos;
- Desconocer en forma reiterada, grave e injustificada, la solicitud de alguna instancia u organismo interno
- Permitir la financiación de la organización y/ a de campañas electorales, con fuentes de financiación prohibidas;
- Violar o tolerar que se violen los topes a límites de ingresos y gastos de las campañas electorales;
- Inscribir candidaturas a cargos o Corporaciones de elección popular que no reúnan los requisitos o calidades, se encuentren incurso en causales objetivas de inhabilidad o incompatibilidad, hayan sido condenados a llegaren a serlo durante el periodo para el cual resultaren elegidos por los delitos mencionados anteriormente;
- Estimular la conformación de grupos ilegales, hacer parte de ellos o permitirles realizar propaganda a favor del partido, movimiento o candidatura, a que influya en la población para que apoye a las mismas;
- Utilizar o permitir el uso de violencia en el ejercicio de participación política y electoral;
- incurrir en actos tipificados como delitos contra mecanismos de participación democrática; la administración pública; existencia y seguridad del Estado; el régimen constitucional y legal; de lesa humanidad; o relacionados con actividades de grupos armados ilegales o de narcotráfico;

Las sanciones dependerán de las faltas, reiteración, gravedad, categoría de las entidades territoriales, cuando ellos sean imputables a sus directivos, candidatos y candidatas a cargos o Corporaciones de elección popular.

---

<sup>59</sup>Artículo 11 (Congreso de la República de Colombia, 2011).

### **Sanciones ley 1475:**

- Suspensión o privación de la financiación estatal y/ o de los espacios otorgadas en los medios de comunicación que hacen uso del espectro electromagnético;
- Suspensión de personería jurídica, hasta por 4 años;
- Suspensión del derecho de inscribir candidaturas a listas en la circunscripción en la cual se cometan las faltas;
- Disolución de la respectiva organización política;
- Cuando se trate de condenas ejecutoriadas en Colombia o en el exterior por los delitos mencionados anteriormente, el partido o movimiento que inscribió al condenado no podrá presentar candidatura para la siguiente elección en la misma circunscripción. Si faltaren menos de 18 meses para la siguiente elección no podrá presentar terna, caso en el cual el nominador podrá libremente designar el reemplazo.

El Consejo Nacional Electoral es el órgano competente a la hora de realizar la investigación, imputar cargos e imponer sanciones a los grupos significativos de ciudadanos, partidos y movimientos políticos que incurran en las faltas ya mencionadas<sup>60</sup>.

### **3. PROCESO ELECTORAL**

#### **¿A quiénes elegimos en Colombia?**

La Constitución Política de 1991 estableció que "la soberanía reside exclusivamente en el pueblo, del cual emana el poder público"<sup>61</sup>. Debido a esta, la ciudadanía accede a siete mecanismos de participación democrática, a saber: voto, plebiscito, referendo, consulta popular, cabildo abierto, iniciativa legislativa y revocatoria del mandato<sup>62</sup>.

De estos mecanismos se destaca el voto por ser la herramienta a través de la cual la Ciudadanía elige a sus representantes, este tiene dos dimensiones: <sup>63</sup> derecho y deber.

---

<sup>60</sup>Artículo 13, (Congreso de la República de Colombia, 2011)

<sup>61</sup>(Congreso de la República de Colombia, 1991) art. 3.

<sup>62</sup>(Congreso de la República de Colombia, 1991) art. 103.

<sup>63</sup>(Congreso de la República de Colombia, 1991) art 258.

Votar es un derecho de ciudadanía para mayores de 18 años, exceptuando a integrantes de la Fuerza Pública. De igual forma, votar es deber ciudadano, la ciudadanía tiene la responsabilidad de participar en la vida pública, cívica y política del país. Esto quiere decir que si bien el voto no es obligatorio, la democracia requiere participación ciudadana en las decisiones de interés general<sup>64</sup>. Por lo anterior, la participación mediante el voto se considera vital al fortalecimiento institucional y democrático del país, como tal es reconocido, facilitado y estimulado por las autoridades.

En el marco del ejercicio del derecho al voto, colombianas y colombianos eligen Presidencia, Vicepresidencia, Congreso, Gobernaciones, Alcaldías, Asambleas Departamentales, Concejos Municipales, Juntas Administradoras Locales.

Son características del voto:

- Universal. El sufragio es un derecho que corresponde a todas las personas mayores de edad, sin distinciones de etnia, religión, género, situación socioeconómica, nivel educativo o posición política;
- Libre. la elección de candidatos y candidatas es autónoma e individual, siguiendo las propias opiniones La decisión debe estar libre de amenazas, coacciones, intimidaciones o cualquier otra forma de presión,
- Personal. El ejercicio del sufragio exige la presentación personal del elector en la urna y la acreditación de su identidad mediante la presentación de la cédula de ciudadanía. Esto porque el voto es la manifestación autónoma, espontánea y auténtica de la voluntad individual;
- Secreto. Debido a que el voto es la manifestación libre, espontánea y auténtica de la voluntad de cada persona, el Estado debe garantizar la reserva absoluta de sus preferencias electorales;
- Igual. Todas las personas tienen idéntico derecho a votar y a que sus votos valgan la mismo, sin que sea posible distinguir la importancia del voto en función de criterios de propiedad, educación, religión, etnia, género o posición política;
- Vinculante. Al elegir y ser elegido se establece una relación de reciprocidad vinculante entre quienes intervienen garantizada por el voto programático.

Los cargos que se eligen por voto popular se distinguen en: cargos uninominales y plurinominales.

---

<sup>64</sup>(Congreso Visible En: <http://cvisible.uniandes.edu.co/var/rw/CMS/congresodelarepublica/3.%20El%20Derecho%20al%20Voto/index.php?subSeccion=82>)

### 3.1. Cargos uninominales

Son aquellos donde se elige solo una persona para ejercer un cargo en disputa. Este es el caso de Presidencia de la República, Vicepresidencia, Alcaldías, Gobernaciones. En estos casos gana la candidata o el candidato que mayor cantidad de votos obtenga.

En el caso de las elecciones presidenciales se gana por mayoría absoluta<sup>65</sup>, mientras que en Alcaldías y Gobernaciones se requiere mayoría simple. En elecciones presidenciales, en caso que en primera vuelta una de las candidaturas no alcance la mayoría absoluta, habrá una segunda vuelta con las dos candidaturas que obtengan la votación más alta en la primera ronda. En esa instancia la candidatura con mayor cantidad de votos ganará las elecciones.

### 3.2. Cargos plurinominales

Son aquellas donde se eligen varias personas para que conformen lo que se conoce como un órgano colegiado. Congreso de la República --Cámara y Senado, Asambleas departamentales, Concejos municipales y juntas Administradoras Locales.

¿Quiénes pueden postularse & un cargo de elección popular?

Para Senado colombianas y colombianos de nacimiento, en ejercicio de su ciudadanía, mayores de 30 años, para Cámara la edad mínima es de 25 años.

Autoridad electa para	Tipo cargo	Cantidad dignatarios	Periodo	Poseción del cargo
Presidencia y Vicepresidencia	Uninominal	2	4 años	7 de agosto
Senado	Plurinominal	102	4 años	20 de julio
Cámara de representantes	Plurinominal	166	4 años	1 de enero
Gobernaciones	Uninominal	32	4 años	1 de enero
Alcaldías	Uninominal	1103	4 años	1 de enero
Asambleas	Plurinominal	398	4 años	1 de enero
Concejos	Plurinominal	12243	4 años	1 de enero
Jal	Plurinominal	Depende del Municipio	4 años	1 de enero

<sup>65</sup>Mas adelante Se explica la diferencia entre mayoría simple y calificada.

### 3.3. Sistema Electoral

#### ¿Cómo traducir los votos en escaños?

El sistema electoral establece las reglas de juego para la competencia política. Significa que contiene las normas, procedimientos y requisitos para la distribución del poder político entre las fuerzas existentes.

Existen dos tipos de sistemas electorales: los mayoritarios y los proporcionales. En los primeros quien gana se lleva todo. Es decir, sin importar la cantidad de votos recibidos, la persona o partido que gane las elecciones se lleva todos los cargos por lo menos la mayoría. Este Sistema favorece a quien gana.

**Mayoría simple:** Es el tipo de votación donde la candidatura con mayor número de votos es la ganadora.

**Mayoría absoluta.** Es el tipo de votación donde la candidatura ganadora es aquella que obtiene la mitad más uno de los votos. Para el caso de Presidencia si ninguna de las candidaturas obtiene más del 50% de los votos se debe realizar una segunda vuelta.

En el sistema proporcional se traduce con cierta precisión el porcentaje de votos obtenidos en el número de curules a proveer. Significa que el partido que obtuvo la votación más alta no se lleva todo, ya que los otros partidos que hayan logrado porcentajes de votación significativos también obtienen curules de acuerdo con la proporción de votos obtenida. Al igual que con los sistemas mayoritarios existen tipos de sistemas proporcionales, no obstante, a que los caracteriza es que buscan favorecer colectividades que no obtengan votaciones tan representativas.

Las reglas para traducir el porcentaje de los votos obtenidos al número de curules varían de acuerdo con el sistema político.

Ejemplo:

*En el país de las mujeres se eligen 100 congresistas y hay tres partidos en competencia el Partido de la Unidad, de La igualdad y de La Solidaridad. Votaron 50 mil personas así:  
La Unidad: 15 mil votos = 30% \* La igualdad: 25 mil votos = 50% \* La Solidaridad". 10mil votos = 20%. En el sistema proporcional el partido de La Unidad obtiene 30 igualdad 50 y el Partido de La Solidaridad 10.*

## Circunscripción electoral

La circunscripción electoral es el espacio geográfico donde se elige a los y las representantes. "En otras palabras, la circunscripción electoral (o el distrito electoral) es la unidad territorial en la que se delimita el voto para determinadas elecciones. Es decir, es una subdivisión del territorio nacional para fines electorales"<sup>66</sup>

- En los casos de Alcaldías y Concejos municipales la circunscripción será el municipio donde ejercerán las personas elegidas. Sólo quienes allí habitan podrán votar para elegir a sus representantes. En el caso de Gobernaciones y Asambleas departamentales la circunscripción será el Departamento, y eligen quienes habitan los Municipios que lo conforman. Para el caso del Congreso de la República existen distintos tipos de circunscripciones.
- Senado: Circunscripción nacional. Significa que los y las candidatos se eligen en todo el territorio del país.
- Cámara de Representantes: Circunscripción territorial. El distrito electoral son los Departamentos y la Ciudad capital; existen así 33 distritos electorales. Cada una tiene un número definido de representantes a elegir. El criterio para determinar cuántos representantes corresponde a cada Distrito es su número de habitantes. Así, los Distritos con más habitantes tendrán derecho a un número mayor de representantes.

Artículo 176 de la Constitución Política: Habrá dos representantes por cada circunscripción territorial y uno más por cada 365.000 habitantes fracción mayor de 182.500 que tengan exceso sobre los primeros 365.000. Ejemplo: Vichada, Amazonas, Vaupés y San Andrés tienen derecho a 2 representantes, Antioquía a 17, Bogotá 18, Valle del Cauca 13, y Tolima 6.

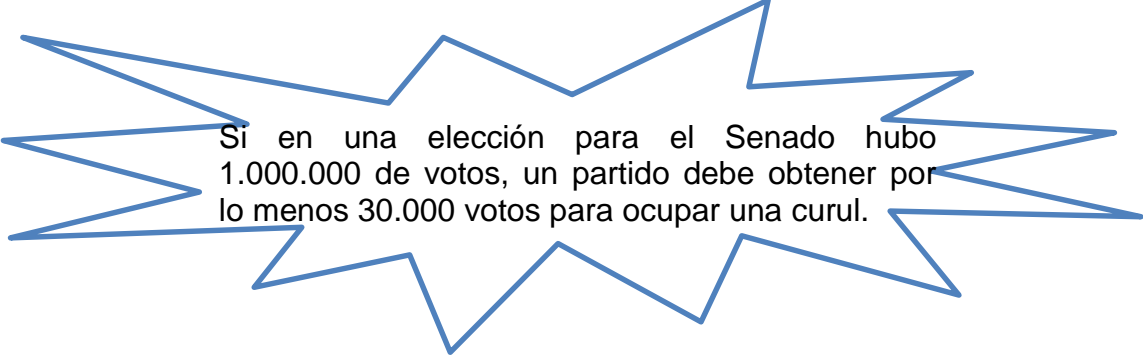
**Circunscripciones especiales:** Tanto en el Senado de la República como en la Cámara de Representantes existen circunscripciones especiales que se diferencian de las mencionadas. En Senado la circunscripción especial indígena, por la cual se eligen dos personas que representen a las comunidades indígenas del país. En la Cámara existe Circunscripción especial que otorga una curul a la población indígena, dos a afrocolombiana, y dos a las personas residentes en el exterior<sup>67</sup>.

---

<sup>66</sup>(Misión de observación Electoral Cartilla A, Sistema Electoral y Elecciones Generales, 2011) p.11. En línea: [http://moe.org.co/home/doc/moe\\_nacional/CARTILIASMOE/Cariilla%20A.pdf](http://moe.org.co/home/doc/moe_nacional/CARTILIASMOE/Cariilla%20A.pdf)

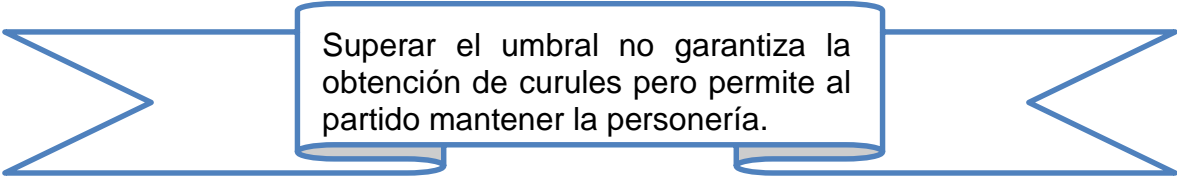
<sup>67</sup>(Congreso de la República de Colombia, 1991) art. 176. Modificado recientemente a través del Acto Legislativo 01 de 2013, Por el cual se modifica el artículo 176 de la Constitución Política, para fortalecer la representación en el Congreso de la República de los colombianos residentes en el exterior.





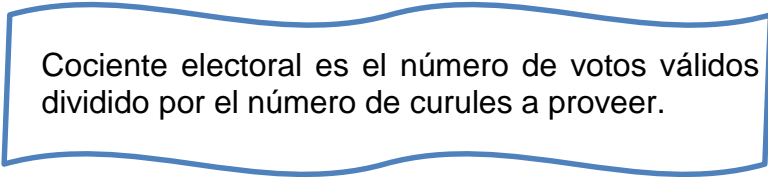
Si en una elección para el Senado hubo 1.000.000 de votos, un partido debe obtener por lo menos 30.000 votos para ocupar una curul.

**Umbral:** Número mínimo de votos que alcanza un partido o movimiento político para mantener u obtener personería jurídica y participar en la repartición de las curules. Para el Senado, las listas deben obtener por lo menos 3% (a partir de las elecciones de 2014) de los votos sufragados.



Superar el umbral no garantiza la obtención de curules pero permite al partido mantener la personería.

Para Cámara de Representantes, Asambleas departamentales, Concejos distritales y municipales y Juntas Administradoras Locales, las listas deben obtener por lo menos el 50% del cociente electoral. Ejemplo, se depositaron 100 votos y se van a asignar 10 curules, el cociente será de 10, lo que quiere decir que quien aspira a una curul debe lograr por lo menos 5 votos. Esta regla tiene una excepción en las circunscripciones electorales dónde se elijan dos curules. Allí se aplicará el sistema de cociente electoral. Con sujeción a un umbral del 30% del cociente electoral.



Cociente electoral es el número de votos válidos dividido por el número de curules a proveer.

A continuación veamos estos dos escenarios:

➤ **Senado**

En elecciones para Senado participan 4 partidos y obtienen los siguientes resultados: Partido Aguamarina: 52.500 votos Partido Magenta: 2.500 Partido Blanco: 15.000 Partido Negro: 20.000 En blanco: 10.000 nulos: 5.000

**Paso 1:** Saber cuáles partidos superaron el umbral. Hay que determinar el número de votos válidos. Los votos válidos son aquellos depositados por las listas de los partidos sumados a los votos en blanco. Se excluyen los votos nulos y las tarjetas no marcadas.

Votos válidos = 52.500 + 2.500 + 15.000 + 20.000 + 10.000 = 100.000

**Paso 2:** Determinar el 3% del total de votos válidos, es decir establecer el umbral.

Umbral =  $(100.000 \cdot 3) / 100 = 3.000$

**Paso 3:** Establecer los partidos que superan el umbral y que acceden a curules. Los partidos que superan el umbral son: Aguamarina, Blanca y Negro. La votación del Partido Magenta no le permitió superar el umbral, por lo tanto no puede participar de la repartición de las curules, adicionalmente perdió su personería jurídica.

- Para Cámara de Representantes, Asambleas Departamentales, Concejos distritales y municipales, y juntas Administradoras locales.

Elecciones a Concejo para elegir 20 dignatarios, tres partidos en disputa con los siguientes resultados:

Partido Gladiolo: 1.005 votos Partido Begonia: 110 Partido Azucena: 2.500  
en Blanco: 500 Nulos: 0

*¿Cuáles partidos superan en umbral?*

**Paso 1:** Calcular el cociente electoral (número total de votos válidos dividido por el número de curules a proveer):

Votos válidos =  $1005 + 110 + 2.500 + 500 = 4.610$

Cociente electoral = número de votos válidos / número de curules a proveer  
=  $4.610 / 20 = 230,5$

**Paso 2:** Determinar el umbral (para Concejos municipales éste corresponde al 50% del cociente electoral):  $50\%$  de  $230,5 = 115,25$

**Paso 3:** Determinar si los partidos en contienda superan el umbral: Los Partidos Gladiolo y Azucena superan el umbral... El Partido Begonia no lo hace, por tanto no accede a curul.

**Nota:** El anterior ejemplo junio a lo descrito en el punto 2, aplica para aquellas circunscripciones de Cámara donde se eligen más de dos curules. Circunscripciones territoriales donde se asignan dos representantes, pues el umbral es el 30% del cociente electoral y no el 50%.

En Vichada se eligen 2 representantes a la Cámara, se postulan 3 Partidos con los siguientes resultados:

Partido Vida: 66.000 votos Partido La Paz: 30.000 Partido Vichada: 3000 en Blanco: 7.000 nulos: 0

- Paso 1: Calcular el cociente electoral (total de votos válidos dividido por las curules a proveer): Votos válidos = 66.000 + 30.000 + 3.000 + 7.000 = 106.000

Cociente electoral = votos válidos/ curules a proveer = 106.000/ 2 = 53.000

- Paso 2: Determinar el umbral (recordando que para circunscripciones de 2 curules se trató del 30% de cociente electoral) 30% de 53.000 = 15.900
- Paso 3: Determinar si los Partidos políticos en contienda superan el umbral. Los Partidos Vida y la Paz superan el umbral. El Partido Vichada no alcanzó los votos necesarios, por tanto no accede a una curul y pierde su personería jurídica
- **Nota:** El partido Vichada tiene la posibilidad de mantener su personería jurídica si se postuló para Senado y ha superado el umbral (3%) en dicha Corporación.

Un partido puede superar el umbral en una de las dos cámaras del Congreso y así obtener personería jurídica.

### 3.4 Cifra repartidora

Es el mecanismo a través del cual se hace la asignación de las curules entre quienes integran las listas. Consiste en que a cada lista se le asignan tantas curules como veces esté contenido un número de votos específico -llamado cifra repartidora -en el total de votos recibidos por la lista.

La cifra repartidora es el resultado de aplicar los siguientes pasos.

- Determinar si la lista alcanzó el umbral. esto porque la cifra repartidora y el umbral van de la mano. La primera solo se aplica si el umbral es alcanzado por el partido que compite en la contienda electoral.
- Dividir el número de votos válidos obtenidos por la lista por 1, 2, 3, 4... y así sucesivamente hasta el número de curules a proveer.
- Ordenar los resultados de mayor a menor hasta que se logre un número total de resultados igual al número de curules a proveer.
- La cifra repartidora será el resultado menor.

- La lista obtendrá el número de curules correspondiente a las veces que procede dividir el número de votos válidos obtenidos por las listas que superaron el umbral por la cifra repartidora.

Volviendo a los ejemplos, la cifra repartidora funciona así:

En el Senado

Elecciones para Senado, 4 partidos en contienda para proveer 10 curules con los siguientes resultados:

Partido Aguamarina: 52.500 votos Partido Magenta: 2.500 Partido Blanco: 15.000 Partido Negro: 20.000

En blanco: 10.000 nulos: 5.000

### ¿Cuáles partidos obtienen curules y cuantas?

**Paso 1:** Determinar si las listas de los partidos alcanzan el umbral. Esta operación ya se realizó en el ejercicio anterior y se concluyó que el umbral es de 3.000 votos, y que todos los partidos excepto el partido Magenta superan el umbral.

- **Paso 2:** Dividir el número de votos válidos obtenidos por la lista de cada partido por 1, 2, 3, 4... y así sucesivamente hasta el número de curules a proveer.
- **Paso 3:** Ordenar los resultados de mayor a menor hasta que se logre un número total de resultados igual al número de curules a proveer. Los resultados de mayor a menor son:

1	2	3	4	5	6
52500	26250	20000	17500	15000	13125

7	8	9	10	11
10000	8750	8750	7500	7500

- **Paso 4:** La cifra repartidora es el resultado menor (7 .500). Se encuentra tanto en el Partido Aguamarina como en el Partido Blanca. En este caso debe dividirse el número total de votos por el valor de la cifra repartidora y aquel partido con la mayor tracción decimal ganara la curul. En nuestro caso ninguna de las divisiones tiene valor decimal, el resultado es un número entero; para el Partido Aguamarina el resultado es 7 y para el Blanca es 2, ¿Qué hacer en este caso? De acuerdo con la Registraduría (artículo 183 del Código Electoral) si persiste el empate, se asignará por sorteo.

- **Paso 5:** La lista obtendrá el número de curules correspondiente a las veces que está contenido la cifra repartidora en el total de votos válidos. De tal manera, suponiendo que el sorteo le ganó el Partido Blanca, la composición del Concejo quedaría así:

Partido Aguamarina: 6 curules Partido Blanco: 2 curules Partido Negro: 2 curules. Ver negrillas y subrayados en la tabla.

Si el sorteo hubiese sido ganado por el Partido Aguamarina entonces este obtendría 7 curules y el Blanco 1.

En Cámara de Representantes, Asambleas departamentales, Consejos distritales municipales y juntas Administradoras Locales

- **Paso 1:** Determinar si las listas alcanzan el umbral. Esta operación se realizó anteriormente se concluyó que el umbral es de 115,25 votos, y que los Partidos Gladiolo y Azucena superan el umbral.
- **Paso 2:** Dividir el número de votos válidos obtenidos por la lista de cada partido por 1, 2, 3, 4... y así sucesivamente hasta el número de curules a proveer.
- **Paso 3:** Ordenar los resultados de mayor a menor hasta que se logre un número total de resultados igual al número de curules a proveer. Los resultados de mayor a menor son:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
2500	1250	1005	833,33	625	502,5	500	416,7	357,1	335
<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>
312,5	277,78	251,25	250	227,78	208,33	201	192,31	178,57	167,5

- **Paso 4:** La cifra repartidora es el resultado menor. En este caso la cifra repartidora es 167,5
- **Paso 5:** La lista obtiene el número de curules correspondiente a las veces que está contenida la cifra repartidora en el total de votos válidos. Observar en el cuadro los valores resaltados en negrillas y subrayados. Estos señalan que para el Partido Azucena la cifra repartidora se encuentra en el número total de votos válidos 14 veces, mientras que en el partido Gladiolo la cifra repartidora se encuentra 6 veces. Otra forma de hacer esta misma operación es dividir el número total de votos entre el valor de la cifra repartidora así:

Partido Gladiolo =  $1.005 \div 167,5 = 6$

Partido Azucena:  $2.500 \div 167,5 = 14,92$

**Nota:** Cuando el resultado tiene decimales se toma en número entero, para el caso, el 14.

### 3.5 Tipos de lista: cerrada y preferente

Desde la Reforma Política de 2003, los partidos solo pueden proponer una lista para cada órgano colegiado, y en esta, el número de candidatas y candidatos no puede exceder el número de curules a proveer. Así, si para Senado se eligen por circunscripción nacional 100 personas, los partidos solo podrán presentar una lista con máximo 100 candidaturas. Los partidos tienen dos opciones: presentar una lista cerrada, o una lista abierta con voto preferente.

**Lista cerrada:** En una lista cerrada el partido propone un grupo de personas en un orden específico que el elector no podrá modificar. Esto significa que cuando los y las ciudadanas votan por una lista cerrada están de acuerdo con el orden presentado y sabrán que de ganar curules las personas más opcionadas para acceder a estos puestos serán las primeras de la lista. Es decir, se vota por los partidos y movimientos políticos y no por las personas que integran las listas presentadas.

Este tipo de lista refuerza el poder que tiene el partido sobre su militancia y puede contribuir a que su comportamiento sea más disciplinado dentro del órgano que conforman. Pocos partidos en el país optan por listas cerradas. La mayoría de aspirantes a un cargo prefieren hacer campaña por sí mismos y no depender del lugar de la lista en que su partido decida ponerles. Los partidos por su parte, no tienen suficiente poder, en términos ideológicos y de recursos, para obligar a los y las aspirantes a someterse a una lista cerrada. Ejemplo: ¿Qué incentivos tendrá un candidato que se encuentre en el número 100 de una lista cerrada al Senado? Ninguno. La lista abierta de tipo preferente da mayor libertad a las y los miembros de partidos y a la ciudadanía que elige.

**Lista abierta de voto preferente:** El voto preferente permite que el electorado escoja a la candidatura de su predilección entre los nombres en la lista que aparecen en la tarjeta electoral. La lista se ordena según la cantidad de votos obtenidos por cada una de las candidaturas y en ese orden se otorgan los curules. Así, la candidata o el candidato que más votos obtenga será quien ocupe el primer lugar dentro de su lista, así el segundo, tercero y sucesivamente. De esta forma, en una lista que incluya el voto preferente, no importa el orden en que hayan sido inscritas las candidaturas, ya que será el electorado el encargado de reacomodar la lista según sus preferencias.

La ciudadanía tiene dos opciones cuando se les presenta una lista de este tipo: 1. Votar por una lista y después por la persona candidata. 2. Votar únicamente por la lista. En este caso el voto se sumará a favor de la lista para calcular el umbral y la cifra repartidora, pero no tendrá efectos en el orden que las personas candidatas obtengan en la lista. Ganaron las candidaturas con mayor número de votos

preferentes aun cuando la persona no emita un voto preferente por alguien en específico.

Listo Cerrada: Se vota por los Partidos y movimientos políticos.

Lista Abierta: Se vota por los y las candidatas sin importar el lugar que ocupen en la lista.

Para ejemplificar cómo funciona este tipo de lista es preciso volver a los ejemplos anteriores: A continuación se verán las listas presentadas por los partidos, y el número de votos obtenidos por cada una de las personas candidatas.

Partido Aguamarina: 6 curules Partido Blanco: 2 curules Partido Negro: 2 curules.  
En listas con voto preferente

### ¿Cuáles candidaturas acceden a curules?

**Nota:** Tener en cuenta que la suma de votos preferentes no es necesariamente la misma a la suma de votos válidos pues hay personas que sólo votan por el partido y no hacen uso del voto preferente. En este sentido la suma de votos preferentes puede ser menor a la suma de votos válidos pero nunca mayor.

A continuación se verán las listas presentadas por los partidos ordenadas por votación, y el número de votos obtenidos por cada una de las candidaturas.

Partido Aguamarina			Partido Blanco			Partido Negro		
Nº	Candidatura	Votos	Nº	Candidatura	Votos	Nº	Candidatura	Votos
08	Susana San Juan	8000	00	Alfonso Quijano	2500	02	Juliana Moreno	3000
07	Juan Pérez	7000	02	Ernestina Pinzón	1500	03	Daniel Rivera	2200
02	Luis Jiménez	6000	03	Juan Carvajal	1000	07	Paola Rangel	1900
00	Rosalba Guzmán	5000	07	Mateo Villamizar	900	09	Rodrigo Méndez	1700
04	Juana Rodríguez	4500	04	Valentina Zuluaga	700	04	Magaly Campos	1500
05	Felipe Sandoval	3800	06	Astrid Reyes	600	01	James Enríquez	1200
06	Leidy Calderón	2200	01	Angélica Uribe	500	06	Santiago Jaramillo	1200
01	Carolina Gómez	2000	09	Pablo Restrepo	300	05	Henry Escobar	1000
03	Ernesto Madrigal	1500	05	Magdalena Lozada	200	08	Elizabeth Acosta	500
09	Benjamín Trujillo	700	08	Leonardo Martínez	100	09	Andres Rincón	400

**¿Quiénes lograron acceder a curules?:** el "Partido Aguamarina" logró 6 curules para Susana San Juan, José Luis Jiménez, Rosalba Guzmán, Juana Rodríguez y Felipe Sandoval. El "Partido Blanca" logró 2 curules para Alfonso Quijano y Ernestina Pinzón. El "Partido Negro" logró 2 curules para Juliana Moreno y Daniel Rivera.

Recordar que cuando una lista aplica la figura del voto preferente, no importa su orden inicial. El orden se determina según la cantidad de votos recibidos por cada candidatura

Según el artículo 263 de la Constitución Política, las listas para corporaciones en las circunscripciones en las que se eligen hasta 2 miembros, podrán estar integradas hasta por 3 candidaturas. Constituye excepción a lo regla que afirma que en las listas no se podrán postular más candidaturas que el número de curules a proveer.

#### **4. FINANCIACIÓN**

Las normas sobre financiamiento a las campañas políticas han variado desde que se expidió la Constitución Política de 1991. El artículo 109 que regula la financiación de los partidos y las campañas, ha sido modificado tanto por la reforma política de 2003.

Como por la del 2009. El artículo vigente estipula que el régimen de financiación en Colombia es mixto, pues el Estado financiará parcialmente los gastos, dejando lo posibilidad a que intereses privados también concurren a la financiación. Así, el artículo 109 contempla principalmente que: El Estado concurrirá a la financiación política y electoral de partidos y movimientos políticos con personería jurídica, de conformada con la Ley. "Las campañas electorales que adelanten los candidatos avalados por partidos y movimientos con Personería jurídica o por grupos significativos de ciudadanos, serán financiadas parcialmente con recursos estatales. La Ley determinará el porcentaje de Votación necesario para tener derecho a dicha financiación).

Además de modificar este y otros artículos constitucionales, la Reforma Política de 2009, exhortó al Gobierno y al Congreso a que creasen una Ley que desarrolle el artículo 109 y otros modificados por la reforma. Como resultado, se expidió la Ley 1475 de 2011, "Por la cual se adoptan reglas de organización y funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones", en donde, entre otras se estipulan reglas claras y explícitas sobre financiación. El título II de la Ley se dedica exclusivamente a la financiación política y se divide en dos partes: financiación del funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, y financiación de campañas electorales. A continuación se explican ambos tipos de financiación. El primer tipo de financiación se refiere a aquella ideada para el sostenimiento y funcionamiento regular y cotidiano de los



partidos, mientras que el segundo alude específicamente a periodos electorales, en donde se eligen candidatas y candidatos.

#### **4.1. Financiación del funcionamiento de los partidos y movimientos políticos**

Los partidos y movimientos pueden acudir a distintas fuentes de financiación:

- Cuotas de sus afiliados;
- Contribuciones, donaciones y créditos, en dinero o en especie, de sus afiliados y/o de particulares;
- Créditos obtenidos en entidades financieras;
- Ingresos originados en actos públicos, publicaciones y/ a cualquier otra actividad lucrativa del partido o movimiento;
- Rendimientos financieros de inversiones temporales que realicen con recursos propios;
- Financiación estatal, en el caso de partidos y movimientos políticos con personería jurídica.

El Estado concurrirá a la financiación de partidos con personería jurídica, por conducto del Fondo Nacional de Financiación Política, de conformidad con las siguientes reglas de distribución de la correspondiente apropiación presupuestal:

a) 25% se distribuirá por partes iguales entre los partidos y movimientos políticos con personería jurídica, es decir, los que hayan obtenido el 3% (a partir de 2014) o más del total de votos válidos en el territorio Nacional en la Última elección de Senado o Cámara de Representantes;

b) 40% se distribuirá por partes iguales entre los partidos y movimientos en proporción al número de curules obtenidas en la última elección a Congreso;

c) 15% se distribuirá por partes iguales entre los partidos y movimientos políticos en proporción al número de curules obtenidas en la Última elección de Concejos municipales;

d) 10% se distribuirá por partes iguales entre los partidos y movimientos políticos en proporción al número de curules obtenidas en la última elección de Asambleas departamentales;

e) 5% se distribuirá por partes iguales entre las partidas y movimientos políticos en proporción al número de mujeres elegidas en las corporaciones públicas;

f) 5% se distribuirá por partes iguales entre partidos y movimientos políticos en proporción al número de jóvenes (personas entre 18 y 26 años) elegidos en las corporaciones públicas.

El 5% de la financiación estatal se distribuirá por partes iguales entre los partidos y movimientos políticos en proporción al número de mujeres elegidas en las Corporaciones públicas.

El literal (f) beneficia principalmente a los grandes partidos. El artículo habla de número de mujeres elegidas en Corporaciones públicas y no de la proporción de mujeres elegidas en relación a hombres en el mismo partido.

Veamos; En el país de las mujeres existen 2 partidos políticos y se eligen 100 curules.

El Partido F alcanza 20 curules de las cuales 10 corresponden a mujeres (50%)

El Partido M alcanza 80 curules, de las cuales 24 corresponden a mujeres (30%)

Son 34 mujeres elegidas por ambos partidos

La norma estipula que un 5% de la financiación se distribuirá en proporción al número de mujeres elegidas

Veamos cómo se distribuye en cada partido:

Partido F:  $10/34 = 29\%$

Partido M:  $24/34 = 71\%$

Del 5% de financiación estatal, el partido M recibirá el 71% y el Partido F el 29%, no obstante el Partido M sea el más equitativo (50% ocupadas por mujeres) en la distribución de las curules.

Los recursos provenientes de la financiación estatal tendrán una destinación específica de conformidad con los planes, programas y proyectos:

- Funcionamiento de estructuras regionales, locales y sectoriales;
- Inclusión efectiva de mujeres, jóvenes y minorías étnicas en el proceso político;
- Funcionamiento de centros y fundaciones de estudio, investigación y capacitación
- Apoyo y asistencia a bancadas;
- Formación y capacitación política y electoral;
- Divulgación de programas y propuestas políticas;

- Ejercicios de democracia interna previstos en los estatutos.

## 4.2. Financiación de campañas electorales

Al igual que para la financiación del funcionamiento, la financiación de las campañas tendrá unas fuentes que se especifican en la Ley 1475 (Art. 20 Congreso de Colombia):

- Recursos propios de origen privado que partidos y movimientos destinen para el financiamiento de las campañas;
- Créditos o aportes provenientes del patrimonio de candidatos y candidatas, cónyuges o compañeros permanentes, parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad;
- Contribuciones, donaciones y créditos, en dinero o en especie, que realicen particulares;
- Créditos obtenidos en entidades financieras legalmente autorizadas;
- Ingresos originados en actos públicos, publicaciones y/o cualquier otra actividad lucrativa del partido o movimiento;
- Financiación estatal, de acuerdo con las reglas previstas en esta Ley. (1475 de 2011).

**Reposición de votos:** La financiación estatal, mediante el sistema de reposición de gastos por votos válidos obtenidos, tendrá lugar cuando se obtenga el siguiente porcentaje de votación:

- En elecciones para Corporaciones públicas tendrán derecho a financiación estatal, las listas que obtengan el cincuenta (50%) o más del umbral determinado para la respectiva Corporación.
- En elecciones para Presidencia, Gobernaciones y Alcaldías, cuando la candidatura obtenga el 4% o más del total de votos válidos depositados en la respectiva elección.

La Ley 1475 de 2011 habla de un 4% sólo para Gobernadores y Alcaldes. Es la Ley 996 de 2005, la que establece en el artículo 11 ese porcentaje del 4%. "Por medio de la cual se reglamenta la elección de Presidente de la República, de conformidad con el artículo 152 literal f) de la Constitución Política de Colombia, y de acuerdo con lo establecido en el Acto legislativo 02 de 2004, y se dictan otras disposiciones "

**Anticipos:** Un aspecto novedoso introducido por la ley 1475 de 2011 es la regulación del sistema de anticipos para las elecciones:

- El anticipo se solicita al Consejo Nacional Electoral por parte de partidos y movimientos, y grupos significativos de ciudadanos;
- Podrán solicitar hasta un 80% de la financiación estatal ya sea para campañas ordinarias o consultas internas;
- Los criterios para obtener la financiación dependerán de la disponibilidad presupuestal y de si el partido, movimiento o grupo significativo de ciudadanos participó en las elecciones anteriores para el cargo en disputa. Si fue así, el valor recibido será igual al de las elecciones anteriores, actualizado con base en el índice de Precios del Consumidor. Si el partido, movimiento o grupo significativo de ciudadanos no participó en las elecciones pasadas sólo podrá acceder al menor valor de reposición pagado para el respectivo cargo o lista en la elección anterior;
- Deberá devolverse el valor del anticipo en caso de no cumplir el requisito mínimo de 50% del umbral para los órganos colegiados de 4% para elecciones de Gobernadores y Alcaldes. En teoría esta norma también aplicaría a candidaturas presidenciales que no superen ese 4%, la misma norma contempla una excepción: afirma que estas candidatas y candidatos no tendrán que devolver el dinero cuando cumplan lo estipulado por la ley.

Si el valor del anticipo supera el valor obtenido por el sistema de reposición por voto válido se devolverá la diferencia. El tiempo de devolución para partidos será de máximo tres meses después de decretada la elección.

La ley 1475 estableció límites a la financiación privada. Esto impide que el o la dignatario "deba" a una persona en específico la obtención de un curul. Pretende garantizar la independencia de intereses privados. Los límites establecidos son los siguientes:

Ninguna persona podrá contribuir más del 10% del tope establecido para esa elección. Esta regla no aplica para cónyuges, para recursos propios, y para los parientes en el grado previsto por la ley. El límite tampoco aplica para los créditos.

La ley 1475 estableció siete casos en donde la financiación está estrictamente prohibida cuando:

- Proviene directa o indirectamente del extranjero;
- Proviene de actividades ilícitas;
- Proviene de personas que tengan bienes con procesos de extinción de dominio;

- Proviene de personas anónimas;
- Proviene de personas naturales contra las cuales se hubiere formulado acusación a imputación en un proceso penal por delitos relacionados con la financiación, pertenencia o promoción de grupos armados ilegales, narcotráfico, delitos contra la administración pública, contra los mecanismos de participación democrática y de lesa humanidad;
- Proviene de personas que desempeñan funciones públicas, excepto de los miembros de Corporaciones públicas de elección popular (Congreso asamblea Con juntas Administradoras locales) ;
- Cuando proviene de personas naturales o jurídicas cuyos ingresos en el año cm hayan originado en más de 50% de contratos o subsidios estatales; administren públicos o parafiscales, tengan licencias o permisos para explotar monopolios estatales o juegos de suerte y azar.

En cargos uninominales (Presidencia, Gobernación, Alcaldía) el CNE fijará individualmente el máximo de gastos permitido para cada elección y cargo.

Para los cargos plurinominales se fijara el máximo de gastos permitido para toda la lista. Si esta es de voto preferente, el monto de cada candidatura equivaldrá al tope máximo establecido dividido en el número de candidatos a candidatos que tiene la lista.

Si la campaña sobrepasa en su presupuesto el valor de 200 SMMLV, tendrá que contratar una persona encargada de gerenciar la campaña.

Los partidos, movimientos y grupos significativos tienen obligación de presentar informes de ingresos y gastos de campaña.

Existe un aspecto a tener en cuenta que no es desarrollado por la ley 1475 de 2011, sino por la 134 de 1991, "Por la cual se dicta el Estatuto Básico de los partidos y movimientos políticos, se dictan normas sobre su financiación y la de las campañas electorales y se dictan otras disposiciones". Aquí se establece que las candidaturas no inscritos por partidos o por movimientos políticos deberán otorgar al momento de la inscripción una póliza de seriedad de la candidatura por la cuantía que tile el Consejo Nacional Electoral, la cual no podrá exceder el equivalente al uno por ciento del fondo que se constituya para financiar a los partidos y movimientos en el año correspondiente. Esta garantía se hará electiva si la candidata, el candidato o la lista de candidatos no obtienen al menos la votación requerida para tener derecho a la reposición de los gastos de la campana.

## 5. DÍA ELECTORAL: DÍA D

El día conocido como D es el día para el que se trabajan muchas personas durante la campaña y antes, muchas personas e instituciones; partidos, campañas, autoridades electorales. Este día es el día de la verdad, se eligen las personas que ocuparán las curules en disputa. Tres momentos marcan la jornada: apertura, desarrollo y cierre.

Para el desarrollo de cada momento, se deben atender aspectos que operan e inciden sobre cada una de las actividades que componen el día de las elecciones así:

**5.1. Instalación** de jurados de votación, testigos as electorales y observadores as electorales. La instalación de las mesas de votación debe realizarse antes de que se inicien las votaciones. Por tanto comprende actividades desde las 5:30 a.m. hasta las 8 a.m.

Antes de las 8:00 a.m. deben estar instalados los puestos y las mesas de votación en los sitios autorizados por la Registraduría del Estado Civil. La fuerza pública debe estar presente. Para que el o la jurado de votación pueda ingresar al puesto debe presentar copia del acto de notificación (Formulario E-i), cédula de ciudadanía y la respectiva credencial que le acredita como tal. Simultáneamente con el ingreso de los /as jurados, ingresan al puesto las o los testigos electorales que en representación de cada partido político, presencian y supervisan la imparcialidad, y calidad del proceso electoral. Una vez en la zona electoral o puesto de votación, el / la jurado y testigos/ as electorales, Verifican la existencia del kit electoral (documentos necesarios en toda mesa para el desarrollo del proceso).

**5.2. Apertura del proceso de votación.** Una vez los as jurados se han instalado, y antes de iniciar el proceso de votación, muestran al público presente la urna vacía, luego de Mostrarse la urna es cerrado y sellada, adhiriendo el formulario E-9 en la tapa superior.

**5.3. Desarrollo de las votaciones.** El horario establecido para las votaciones es entre las 8 am y las 4 pm. Por ningún motivo las personas pueden ejercer su derecho al voto ni antes ni después, Una vez ha ingresado al puesto de votación, la persona debe dirigirse a la mesa que le corresponde, dando así inicio al procedimiento de votación.

**5.4. Cierre de las votaciones.** Sin excepción en todo el país el cierre de las votaciones es a las 4:00 pm. A esa hora por tradición suena el himno nacional para indicar el fin de las votaciones. Después de las 4 pm sólo podrán votar las personas que ya hayan hecho entrega de su cédula de ciudadanía al jurado de votación. Una vez producido el cierre, los /as jurados proceden a destruir el material sobrante (tarjetas y certificados)... Esta labor se debe realizar antes de la apertura de la urna. Una vez se ha destruido el material que sobra es depositado

en el sobre "tarjetas no utilizados e inservibles" y sellada inmediatamente. Después de este procedimiento, el / la jurado de votación que diligenció la lista y registro de votantes (Formulario E-11), deberá contar el número de sufragantes; registrar el total de sufragantes en el Acta de Constancia sobre el Formulario de Escrutinio (Formulario E-13) y leer en voz alta el número total de votos en la mesa.

**5.5. Apertura de la urna.** Al abrir la urna, los/ as jurados seleccionan y separan las tarjetas electorales sin desdoblarlas, formando grupos por cada cargo de elección. Al hacerlo se verifica si se requiere realizar la nivelación de la mesa que consiste en contar las tarjetas electorales por cada cargo de elección y corporación pública de elección popular, verificar que la cantidad de tarjetas por cada corporación y cargo de elección coincida con el número de votantes registrado en el formulario E-13. Si el número de sufragantes es mayor, se revisa en el formulario E-11 para corroborar el número de votantes. Si la diferencia persiste, se introducen todas las tarjetas del grupo afectado (cargo elección o corporación) en la urna, se agita y se saca al azar el número excedente de tarjetas y de inmediato son quemadas sin desdoblarlas. Se deja constancia de este hecho en el formulario E-13 Cuando el número de votos depositados en la urna (tarjetones) es menor o igual a la cantidad de sufragantes, en este caso no se requiere hacer nivelación de mesa.

**5.6. Escrutinio de los/as jurados.** Es el conteo de tarjetones y se realiza de 4 a 11 p.m. Cuando se ha comprobado que la cantidad de votos depositados en la urna es menor o igual a la cantidad de sufragantes registrados/ as, el/ la jurado clasifica las tarjetas por candidato, candidata o partido marcados, una vez clasificados se inicia el conteo de los votos que obtuvo cada candidato o candidata por cargo de elección y corporación, se lee en voz alta y se muestra a los as asistentes cada voto. Posteriormente, se suman, verifican y anotan los resultados de la votación (votos por cada candidato o candidata, en blanco, nulos, tarjetas no marcados y total de votos) en el formulario E-14, que es el Acta de Escrutinio de mesa, finalmente se guardan las tarjetas en los sobres para depositar los votos.

**5.7. Recursos -- reclamaciones.** Durante el conteo de votos, los /as testigos electorales pueden presentar reclamaciones por escrito ante el/ la jurado de votación cuando el número de sufragantes de la mesa sea mayor al número de ciudadanos y ciudadanas que debían votar en ella; cuando en las actas de escrutinio se incurra en error aritmético al sumar los votos, cuando con base en la tarjeta electoral y en la diligencia de inscripción aparezca de manera clara e inequívoco que en las actas de escrutinio se incurrió en error al anotar los nombres y apellidos de uno o más candidatos y candidatas, cuando el formulario El 4 esté firmado por menos de dos jurados Además de estos, los/as testigos pueden solicitar que los as jurados realicen recuento físico de los votos. Esta solicitud debe ser resuelta inmediatamente por los /as jurados dejando constancia de este hecho n el formulario E- 13.

**5.8. Cierre de escrutinio de mesa.** Finalizado el conteo de los votos, atendidas y resueltas las reclamaciones que son competencia de los /as jurados, se termina este procedimiento con la preparación de los documentos electorales. Los documentos se organizan y distribuyen en dos sobres, uno con destino a los as claveros y otro a los o los delegados de la Registraduría. Los claveros son un grupo integrado por tres ciudadanos o ciudadanas de distinta filiación política, encargados de recibir, introducir y custodiar los documentos electorales en el Arca Triclave (lugar donde se guardan los votos), que servirán para adelantar el escrutinio.

**5.9. Escrutinios distritales, departamentales, municipales y zonales.** Dicho proceso consiste en la verificación y consolidación de los resultados electorales. Durante los escrutinios se realiza el conteo de los votos que fueron depositados en las urnas a favor de un candidato o candidata o lista de candidatas y candidatos. Finalizado el escrutinio, se levantara un acta definitiva (formulario E-2Ó) de la cual se entregara copia a los/ as testigos, y otra se enviara con toda la documentación electoral a las y los delegados departamentales del Registrador o Registradora Nacional del Estado Civil.

## **6. DELITOS ELECTORALES**

A continuación se relacionan los delitos electorales contemplados en el Código Penal colombiano, título XIV, artículos 386 a 396. Se ejemplifica el delito con un caso ficticio elaborado con base en hechos reales.

**Perturbación electoral:** consiste en obstaculizar o impedir la realización de los procesos electorales, Quien que incurra en este delito tendrá pena de prisión de 32 a 108 meses y de 64 a 144 cuando la conducta se realice por media de violencia. La pena se aumentará de una tercera parte a la mitad cuando la conducta sea realizada por servidor o servidora pública.

La señora Marina Guerra del municipio la Aguadita alteró las carteleras que informan a la ciudadanía la mesa en la que está inscrita la cedula para votar, esta acción generó confusión y retrasos en la votación, algunas personas no pudieran votar.

**Constreñimiento al elector:** consiste en la utilización de armas o cualquier otro medio que amenace a la ciudadanía con el fin de obtener apoyo a votación por determinada candidatura a lista a voto en blanco e impedir el libre ejercicio del derecho al voto. Quien cometa este delito incurrirá en prisión de 48 a 108 meses. La pena se aumentará de una tercera parte a la mitad cuando la conducta sea realizada por servidoras o servidores públicos.

El senador Perano Pérez fue acusado de servirse de grupos paramilitares para ejercer presión armada en varios municipios para que las personas votaran por él.



**Corrupción al elector:** consiste en prometer algo, pagar o entregar dinero a una persona para que vote a favor de determinado candidato o candidata, partido o corriente política, vote en blanco, o se abstenga de hacerlo. Quien cometa este delito incurrirá en prisión de 48 a 90 meses y multa de 133,33 a 750 salarios mínimos legales vigentes. La pena se aumentará de una tercera parte a la mitad cuando la conducta sea realizada por un o una servidora pública.

El Gobernador del Departamento La Azulita entregó dineros a miembros de comunidades indígenas y personas de escasos recursos a cambio de que votaran por él.

**Fraude al elector:** consiste en obtener mediante engaño que alguien vote por determinado candidato o candidata, partido o corriente política o lo haga en blanco. Este delito es castigado con prisión de 16 a 72 meses.

El señor Alfonso Gómez presidente de mesa de votación, le hace creer a una persona que el candidato Terencio Hernández renunció a la candidatura, argumenta que en casa de votar por él se perderá el voto por lo que el votante cambia su decisión.

**Fraude en inscripción de cédulas:** consiste en lograr por cualquier medio que personas inhabilitadas para votar inscriban su cédula de ciudadanía en una localidad, municipio o distrito diferente a aquel donde hayan nacido a residan, con el propósito de obtener ventaja en la elección. Este delito es castigado con prisión de 48 a 108 meses. La pena se aumentará de una tercera parte a la mitad cuando la conducta sea realizada por servidoras y servidores públicos.

El municipio el Guadualito tiene 2.000 habitantes registradas en el Sisben y un censo electoral de 10000. Durante el periodo de inscripción de cédulas la ciudadanía ha observado llegada de buses con personas desconocidas

**Voto Fraudulento:** tiene lugar cuando una persona suplanta a otra indebidamente en el ejercicio del voto. El que cometa este delito incurrirá en prisión de 16 a 72 meses.

Ignacio Beltrán hurto de una de las mesas de votación un paquete de tarjetones electorales, los marca en favor del candidato de su preferencia y deposito en la urna.

**Favorecimiento de voto Fraudulento:** tiene lugar cuando un servidor o servidora pública permite que se presente el delito del voto fraudulento. La pena será prisión de 16 a 72 meses.

Esteban Lagos es jurado de votación a la que llega a votar Juana Escobar quien no tenía su cédula inscrita en dicha mesa, sin embargo el jurado le permite votar.

**Mora en la entrega de documentos relacionados con una votación:** se da cuando un servidor o servidora pública no hace entrega oportuna de sellos de urna o de arcatriclave. La pena será prisión de 16 a 54 meses.

Amanda Eslava jueza municipal y clavera no asistió a la apertura del arca triclave en consecuencia demora el inicio del escrutinio

**Alteración de resultados electorales:** consiste en alterar el resultado de una votación o introducir documentos o tarjetones indebidamente. El que cometa este delito incurrirá en prisión de 32 a 90 meses, salvo que la conducta constituya delito sancionado con pena mayor. La pena se aumentará de una tercera parte a la mitad cuando la conducta sea realizada por servidor o servidora pública.

El jurado electoral de la mesa 14 de la IE Las Lauritas marcó los tarjetones que beneficiaban a un candidato con el fin de anularlos.

**Ocultamiento, retención y posesión ilícita de cédula:** tiene lugar cuando una persona esconde o retiene una Cédula de ciudadanía ajena, necesaria para el ejercicio del derecho al voto. La pena será prisión de 16 a 54 meses, salvo que la conducta constituya delito sancionado con pena mayor.

Carlos Vélez y Juanita Ochoa fueron capturados en las afueras del puesto electoral las Marianas con 20 cédulas de ciudadanía en su poder.

**Denegación de inscripción:** se da cuando un servidor o servidora pública a quien legalmente corresponda la inscripción de candidato, candidata o lista de candidatos para elecciones populares, no cumple con esa función, la dilata o la entorpece, La pena será prisión de 16 a 54 meses.

El Registrador del Municipio Las Piedras cerró las instalaciones de la Registraduría el último día de la inscripción con el fin de evitar que el candidato que faltaba por inscribir su candidatura lo hiciera.

## **7. PROYECTO DE LEY DE REFORMA DE EQUILIBRIO DE PODERES**

La penúltima semana del mes de junio de 2015, fue aprobado en Plenaria de la Cámara de Representantes en segunda vuelta, el texto definitivo del proyecto de acto legislativo “por medio del cual se adopta una reforma de equilibrio de poderes y reajuste institucional y se dictan otras disposiciones”.

A continuación se destacan algunos apartes relacionados con los temas del presente material educativo para estudio e interpretación, pues es una legislación en proceso.

- Solo podrán ser candidatas o candidatos a ocupar las curules del Senado por circunscripción departamental, quienes hayan nacido o estado

domiciliados en el respectivo departamento, por lo menos durante los dos años anteriores a la lecho de la inscripción o que hayan sido elegidos para ocupar cargos de elección popular en el departamento al cual aspiran;

- La circunscripción territorial conformada por el departamento de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, elegirá adicionalmente un a una Representante por la comunidad raizal de dicho departamento;
- Las circunscripciones especiales asegurarán la participación en la Cámara de Representantes de los grupos étnicos y de les colombianos y colombianas residentes en el exterior. Mediante estas circunscripciones se elegirán cuatro (4) Representantes, distribuidos así: dos (2) por la circunscripción de las comunidades afrodescendientes, uno (1) por la circunscripción de las comunidades indígenas, y uno (1) por la circunscripción internacional. En esta Última, solo se contabilizarán los votos depositados fuera del territorio nacional por ciudadanos y ciudadanas residentes en el exterior;
- La selección de candidatos y candidatas de los partidos y movimientos políticos con personería jurídica se hará mediante mecanismos de democracia interna, de conformidad con la ley y los estatutos. En la conformación de las listas se observarán en forma Progresiva entre otros, los principios de paridad alternancia y universalidad según lo determine la ley.
- Los partidos y movimientos políticos con personería jurídica que sumados ambos no hayan obtenido una votación superior al quince por ciento (15%) de los votos válidos depositados por la respectiva Corporación, podrán presentar lista de candidatos y candidatas en coalición para corporaciones públicas, de acuerdo con la ley que lo reglamente;
- En las circunscripciones en las que se eligen dos integrantes se aplicará el sistema de cociente electoral entre las listas que superen en votos el 30% de dicho cociente. En las circunscripciones en las que se elige un integrante, la curul se adjudicará a la lista mayoritaria;
- Cuando ninguna de las listas supere el umbral, las curules se distribuirán entre todas las inscritas, de acuerdo con la regla de asignación que corresponda.

### MARKETING POLITICO

Este módulo brinda herramientas en materia de marketing político, comunicación estratégica y relacionamiento social y comunitario, con el propósito de fortalecer las capacidades de las mujeres para la planificación y el desarrollo de estrategias electorales eficaces.

#### 1. Marketing político y campañas electorales

"Se dice que ninguna campaña, por mejor que sea, hace ganar, por sí sola, a un candidato; pero que una mala campaña sí puede hacer perder una elección a cualquiera"<sup>68</sup>.

Las campañas electorales son el mecanismo para lograr el respaldo de la ciudadanía en los procesos de elección a cargos y corporaciones públicas. Se trata de procesos organizados de comunicación que tienen como objetivo persuadir a un grupo de personas para que voten por una candidata o candidato específico<sup>69</sup>.

El conjunto de técnicas utilizadas para que la campaña llegue al electorado y logre su objetivo se conoce como Marketing Político<sup>70</sup>. Este retoma conceptos e ideas de la economía y los adecúa al ámbito político. Como lo explica Costa Bonino:

"En principio podemos considerar a los partidos políticos como empresas y a los políticos como empresarios. Los partidos pueden ser vistos como empresas políticas que producen bienes políticos (ideologías, servicios políticos, decisiones, etc.). Los productos políticos de partidos y candidatos constituyen la oferta política de un país en un determinado momento. A esa oferta se corresponde una demanda de la sociedad o del cuerpo electoral (...) Las empresas políticas actúan en un mercado político donde intervienen las ofertas y demandas políticas. Cada empresa. (...) Los electores pueden ser vistos como consumidores de bienes políticos. Un candidato o un partido se "venderá" bien cuando la oferta política de ese candidato o partido sea percibida por los política tiene una imagen y una marca institucional electores como la que mejor satisface la demanda política"<sup>71</sup>.

---

<sup>68</sup>Costa Bonino, L., Manual de Marketing Político, p. 5

<sup>69</sup>ONU Mujeres Colombia, Herramientas para la formación política con perspectiva de género, Modulo 4, 2015, p. 17.

<sup>70</sup>Konrad Adenauer Stiftung Manual de Campaña electoral, 2013, citado en Corporación Sisma Mujer, Ministerio del Interior y Red Nacional de Mujeres, Manual de formación para el fortalecimiento de las capacidades políticas de las mujeres, 2015, p. 84.

<sup>71</sup>Costa Bonino, L, Op. Cit., p. 4

En este contexto, el marketing político busca conocer detalladamente la demanda política, generar una oferta ideas, propuestas, etc.) Que satisfaga lo mejor posible esta demanda, y comunicarla de manera efectiva al electorado. El marketing político es entonces "el conjunto de técnicas de investigación, planificación, gerenciamiento y comunicación que se utilizan en el diseño y ejecución de acciones estratégicas y tácticas a lo largo de una campaña política (...)"<sup>72</sup> (subrayado fuera del original). Estas técnicas constituyen las acciones o aspectos clave de la estrategia electoral; veamos cuál es el propósito de cada una de ellas:

## **2. Investigación**

En el marco de la estrategia electoral, la investigación es clave para conocer las características del universo y del contexto electoral, concentrándose principalmente en el conocimiento de: i) las y los votantes; ii) las y los demás candidatos y la influencia o nivel de posicionamiento que tienen en las/os electores; y ii) las problemáticas que afectan a la ciudadanía y que son de mayor interés para las y los votantes. En términos de mercadeo, podría afirmarse que a través de la investigación podemos hacer un estudio del "mercado electoral" (¿quiénes son los/as votantes? y ¿cuáles son sus intereses?), así como de la "competencia" (otros candidatos y candidatas). Veamos:

### **1. Estudio del mercado electoral**

Como lo afirma Costa Bonino, "para poder influenciar a los electores y saber con precisión a quiénes y en qué tono el candidato debe dirigir sus mensajes, es necesario conocerlos bien, saber cómo piensan y de qué manera toman sus decisiones de voto". Esta "radiografía" del electorado es el primer paso para construir una estrategia de campaña<sup>73</sup> para conocer a las y los electores, existen dos métodos principales:

#### **a) Análisis estadístico de datos disponibles:**

Este método nos permite conocer características demográficas, sociales y/o económicas de la población, entre ellas, edad, sexo, nivel de instrucción, nivel socioeconómico, entre otras. Existen múltiples fuentes para ello, como los datos de los censos oficiales de población y estudios académicos y/o de investigación social.

---

<sup>72</sup>Konrad Adenauer Stiftung Op Cit

<sup>73</sup>Costa Bonino, L, Op. Gt.p.6

También nos permite obtener algunos datos sobre las preferencias electorales de la población, analizando por ejemplo, los resultados de las elecciones anteriores; al observar los resultados por mesas de votación y teniendo en cuenta el lugar donde cada una de ellas está ubicada, pueden relacionarse estas preferencias con las características sociodemográficas de las y los votantes.

Dado que generalmente se trata de información pública, esta es la técnica más barata (y en muchos casos, gratuita) para el estudio de las y los electores. Sin embargo, los datos que pueden obtenerse a través de ella suelen ser apenas una primera aproximación que no permite conocer en detalle los intereses de las y los electores, a lo cual se suma que tales datos ofrecen una visión retrospectiva, pues normalmente corresponden a periodos pasados o no suelen estar muy actualizados.

#### b) Encuestas de opinión pública:

Esta técnica es mucho más sofisticada pero también más costosa, pues generalmente es practicada por empresas especializadas en el tema. Las encuestas consisten en formular a una muestra representativa del electorado, Una serie de preguntas dirigidas a conocer sus actitudes y a evaluar sus intenciones de voto.

“Una muestra es un conjunto\*” más o menos numeroso de individuos, elegidos a través de métodos estadísticos, mediante el cual se busca reproducir de la manera más fiel posible las características de la población a estudiar (es decir, todos los sexos, edades, niveles Socioeconómicos, lugares de residencia, etc.).

Las encuestas permiten tener un conocimiento probable de las actitudes e intenciones de voto de las y los electores.

¿Qué tipo de actitudes políticas pueden medir las encuestas y son relevantes para conocer las intenciones de las y los electores?

- Grado de interés en la política: Permite conocer cuáles sectores de la población participan en política y cuáles muestran desinterés. Los sectores con escaso interés pueden llegar a ser uno de los grupos objetivos de la campaña, ya que normalmente no han definido sus intenciones de voto y se les puede influenciar positivamente en este sentido.
- Actitud hacia el cambio: Permite determinar qué sectores de la población consideran necesario introducir cambios importantes en el rumbo del país o territorio.

- Actitud frente a las ideologías de derecha o izquierda o frente a conceptos como libertad, solidaridad, autoridad y orden.

Estos dos últimos aspectos son fundamentales para conocer cuáles sectores de la población pueden ser más afines con nuestras ideas y propuestas de campaña.

- Opiniones o percepciones coyunturales, es decir, frente al momento político actual y los principales temas de preocupación.
- Humor o grado de optimismo - pesimismo frente a la situación del país y de apoyo o descontento de la población frente a las acciones del gobierno de turno.

Las percepciones coyunturales y el humor de las y los ciudadanos pueden cambiar rápidamente y en el marco de la campaña debemos estar atentas a estos cambios.

La información que reportan las encuestas sobre las actitudes políticas de las y los votantes, permiten identificar los segmentos de la población más afines o más distantes o contrarios a las ideas, propuestas y mensajes que nuestra campaña quiere promover. Ello resultará de gran utilidad para definir los grupos objetivo de nuestra campaña.

De igual forma, las encuestas permiten conocer la Opinión de las y los electores hacia los diferentes partidos y candidatos/os y sus respectivos mensajes. Esto es útil para saber cuáles son los sectores más receptivos a los mensajes de nuestra campaña y en cuáles debemos reforzar nuestros esfuerzos de comunicación.

## 2. Análisis del contexto de la región

Conocer el contexto de la región en la que se circunscribirá nuestra campaña (país, departamento, municipio, etc.), permite identificar las principales problemáticas de tipo político, económico, social y cultural que afronta la población, así como los recursos, oportunidades, obstáculos y riesgos para la solución de las mismas. A partir de allí, podremos construir propuestas de acción que den respuesta a dichas preocupaciones. Por ello, es fundamental que en la fase preparatoria o de alistamiento de campaña, llevemos a cabo este análisis.

En relación con todos los aspectos anteriormente abordados, deben tenerse en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Analice el comportamiento electoral: indague por las preferencias electorales de las y los votantes e investigue sobre sus actitudes políticas.
- Analice a sus competidores/as: identifique qué puede diferenciarla de ellos para hacer más fuerte su campaña.

- Analice el contexto (municipal, departamental, nacional, dependiendo del ámbito territorial de las elecciones en las que está participando), para identificar las principales problemáticas y necesidades que afectan a la comunidad y proponer soluciones en el marco de su campaña.
- A través de todo lo anterior, identifique oportunidades y amenazas para su campaña.

### **3. Elaboración de la propuesta de la campaña y planificación de la estrategia electoral**

#### **3.1. Construcción de la propuesta o agenda temática de la campaña**

La propuesta política se integra de todas las posibles acciones frente a las que la candidata o candidato pueden asumir compromisos concretos frente a la ciudadanía, y con las cuales se busca dar solución a las problemáticas de la población. Su propuesta es lo que usted se compromete a realizar si llega a ser elegida/o. Si se aspira a cargos como la alcaldía, la gobernación o la presidencia, su propuesta debe traducirse en un plan de gobierno.

Características de una buena propuesta política

- Tener en cuenta los deseos y necesidades de la ciudadanía. La propuesta será atractiva en la medida en que responda a tales deseos y necesidades.
- Plantear objetivos alcanzables y acciones viables, que representen beneficios concretos para la sociedad. Esto la hará creíble.
- Ser diferente o novedosa frente a las demás propuestas.
- Evidenciar compromisos concretos.
- Ser sencilla, clara y ordenada. Esto la hará de fácil comprensión para la ciudadanía.

Para lograr lo anterior, se recomienda llevar a cabo los siguientes pasos.

- Analizar el contexto, identificando las principales problemáticas que aquejan a la comunidad, así como los recursos, oportunidades, riesgos y obstáculos que existen para la solución de las mismas.
- Priorizar aquellas problemáticas en las que la candidata o candidato tiene mayor capacidad de incidir positivamente, atendiendo a factores como su conocimiento o experiencia sobre el tema, el cargo o corporación a la que aspira e incluso sus propios intereses políticos. Tal como lo expresa Costa



Bonino, "el método más eficaz de selección de temas prioritarios para la campaña, es el de evaluar los temas importantes para el electorado y cruzarlos con los puntos fuertes de la personalidad del candidato".

- Identificar con el apoyo del equipo de trabajo, acciones que puedan dar solución a las problemáticas priorizadas y analizar la viabilidad de las mismas.
- Elaborar el documento técnico que respalda su propuesta y que constituirá el insumo básico para su campaña. La efectividad y pertinencia de las acciones que se proponen debe sustentarse en estudios y datos concretos. Asimismo, deben traducirse en compromisos verificables que asumirá la candidata o candidato, los cuales deben ser claramente expuestos en este documento.
- Socializar y/o divulgar la propuesta. De ello nos ocuparemos en el acápite relacionado con la estrategia de comunicaciones.

### **3.2. Definición de objetivos y "targets" de la campaña**

Una vez hemos definido la propuesta o agenda temática de la campaña, debemos formular un plan para atraer el voto de las y los electores, dando a conocer nuestra propuesta. Este plan debe tener un objetivo claro y unos grupos a los que queremos llegar a los que en el marketing político se les denomina "targets".

Como lo explica Costa Bonino, "a primera vista parecería que los objetivos de una campaña electoral serían muy simples y evidentes: ganar la elección. Al mismo tiempo parece también obvio que todos los votos son buenos y que habría que orientar la campaña hacia todo el mundo por igual, para recibir la mayor cantidad posible de sufragios" Sin embargo, esta visión no suele dar buenos resultados.

En primer lugar, no todos los partidos y/o candidatos/as tienen la potencialidad para ganar las elecciones; algunas/os, sin posibilidades reales de ganar, le apuestan a la difusión de ideas, a cobrar notoriedad y a recibir un número de votos suficiente para mantener su personería jurídica (uno ejemplo de ellos son los partidos ecologistas en algunos países). Otros partidos y/o candidatos/as, persiguen la obtención de un caudal de votos que le permita posteriormente hacer coaliciones de gobierno con otros partidos; por lo general, esto sucede con los partidos políticos pequeños o medianos. A la par, los partidos y/o movimientos políticos podrán plantearse el objetivo de ganar la elección o acceder a algunas curules.

#### **Recomendación**

Para definir el plan o estrategia de campaña, debe tener claro el objetivo que pretende alcanzar: difundir ideas, cobrar notoriedad como partido o candidata/o, obtener un número de votos que le permitan hacer coaliciones de gobierno, o ganar los cargos o curules.

Una vez definidos los objetivos, deben establecerse los "targets" o grupos prioritarios de la población en los que enfocaremos nuestras acciones de campaña.

### Recomendación

Su campaña no es para todo el mundo. Uno de los errores más comunes en el desarrollo de las campañas es pretender hablarle a toda la sociedad. Usted debe escoger los grupos sociales a los que dirigirá su campaña pues habrá varios que no la van a escuchar y usted perderá el tiempo tratando de persuadirlos para que voten" (ONU Mujeres, Herramientas para la formación política con perspectiva de género, 2015, p. 12).

En efecto, como lo explica Costa Bonino, una campaña electoral es muy costosa y los recursos suelen ser escasos. Por ello, es mucho más eficaz concentrar esfuerzos en aquellos segmentos del cuerpo electoral que puede reportarnos mejores resultados. En el marco de las campañas políticas, hay cuatro grandes grupos de electores:

- Los "blancos naturales" o "voto duro", es decir, aquellos sectores de la población que muestran mayor receptividad, acogida y favorabilidad a las ideas y propuestas del/a candidata/o o partido (por ejemplo, las personas que tradicionalmente han votado por determinados partidos). Estos son, sin duda, blancos prioritarios de las campañas, pero no es suficiente enfocarse en ellos si se quiere ganar la elección. Por ello, las campañas suelen concentrarse en sus inicios, en este segmento de la población, para luego dirigirse a otros sectores menos interesados o afines.
- Los/as líderes de opinión: Generalmente se cataloga como tales a líderes políticos, sociales (dirigentes sindicales, barriales, etc.), empresarios con una actividad importante en la región, entre otros, que ejercen influencia sobre ciertos sectores y tienen capacidad de ser "multiplicadores" del voto. Es recomendable dedicarles acciones y recursos específicos dentro de la campaña.
- Las ciudadanas y ciudadanos indecisos: Puede tratarse de personas sin ideología y opiniones políticas estructuradas, desinteresadas y poco informadas sobre el debate electoral. Pese a ello, los estudiosos del tema consideran que esta es la categoría más sensible a la influencia de las campañas o "a la cual puede venderse más fácilmente un candidato". Una estrategia para detectar este sector del electorado es analizar los datos de votantes en las elecciones inmediatamente anteriores, para establecer la edad, el sexo y la procedencia de las personas que se abstienen de ejercer su derecho al voto, convirtiéndolos en uno de nuestros blancos prioritarios. Por ejemplo, si en un determinado municipio, los y las jóvenes son los que menos votan, podemos enfocar en ellos/as algunas de nuestras acciones de campaña.

- El electorado crítico u opositor, es decir, aquellos que en principio no son afines a nuestras ideas (por ejemplo, los militantes de un partido contrario).

## Recomendación

Como regla general, toda campaña debe tener tres objetivos básicos:

- Atender al electorado adquirido. No podemos olvidarnos de estos electores y electoras, por considerarlos seguros.
- Seducir al electorado indeciso, tratando de inclinarlos hacia nuestra campaña.
- Hacer dudar al electorado opositor, llevándolo a cuestionar su opción.

Para lograr lo anterior, se recomiendan dos tipos de acciones:

- Establecer los mensajes centrales de nuestra campaña, es decir, nuestros temas fuertes, y plantearlos en términos de interés general. Estos serán los mensajes a difundir en los medios masivos de comunicación.
- Identificar los mensajes que pueden resultar clave para cada uno de los segmentos prioritarios identificados (jóvenes, mujeres, población rural, etc.), es decir, aquellos que atienden a los intereses específicos de cada sector, y divulgarlos en los medios y espacios de difusión particulares (reuniones, correos electrónicos, entre otros).

### **3.3. Relacionamiento con grupos de interés**

Otra acción clave para la planificación de nuestra campaña es la identificación de los actores que impactan el proceso, teniendo en cuenta que no son solamente aquellos de carácter eminentemente político (como los partidos o movimientos), sino también las instituciones públicas y privadas, la sociedad civil organizada, los medios de comunicación (tanto comerciales como alternativos), entre otros.

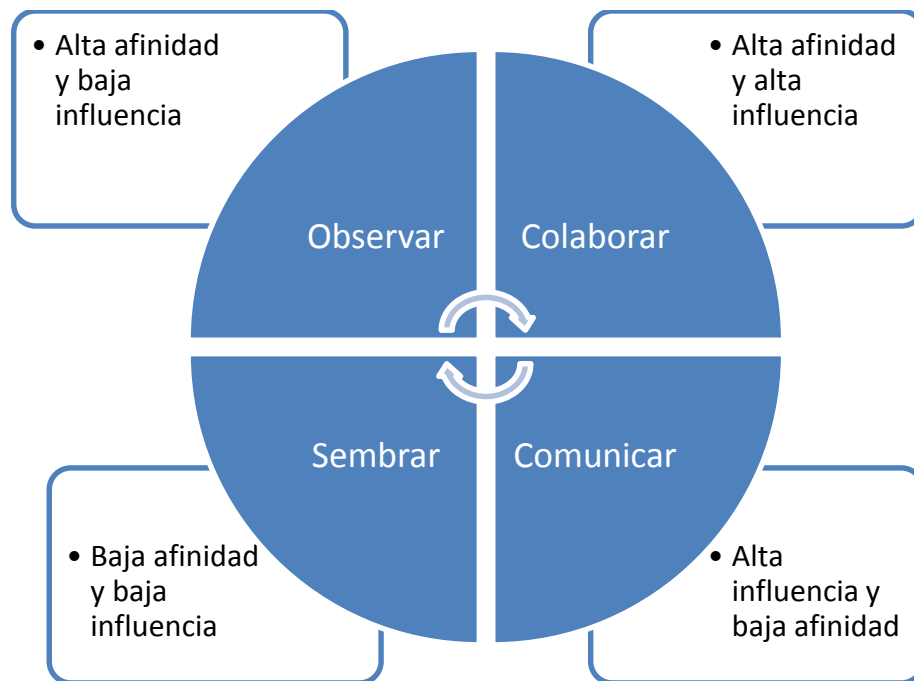
Estos actores van más allá de nuestra lista de interlocutores habituales, debiéndose incluir a todos aquellos que de una u otra manera tienen posiciones de liderazgo, voluntad de participación y capacidad de decisión, aun cuando no seamos afines en posiciones e intereses.

Recordemos que...

Un grupo o actor de interés es aquella persona, institución u organización que puede afectar y/o afectarse con la implementación de nuestras propuestas políticas.

Pueden ser de varios tipos: sectorial (personas que pertenecen a sectores determinados como el ámbito político, el económico o el científico; gubernamental (instituciones que hacen parte del gobierno) y comunitario (organizaciones sociales de base comunitaria, entre otras).

Una vez identificados estos actores, debemos planificar acciones de relacionamiento. Para ello, es preciso establecer dos factores relevantes: Afinidad e influencia. La afinidad es el grado de identificación o involucramiento del actor con mes tras propuestas y la influencia es la capacidad de impactar el proceso (electoral o de implementación de las propuestas y planes de gobierno). Atendiendo a estos factores, podemos planificar diversos tipos de acciones de relacionamiento, tal como se evidencia en el siguiente esquema:



De acuerdo con este esquema, podemos establecer los siguientes tipos de relacionamiento con estos grupos:

Con aquellos que tienen alta afinidad con nuestras ideas y propuestas y alta capacidad de incidir ante los demás actores, se recomienda establecer acciones de colaboración.

También es preciso establecer relaciones con aquellos que tienen baja afinidad con nuestras propuestas políticas, pues no podemos limitarnos a aquellos que entienden y comparten nuestra forma de pensar. Con los grupos o actores que no nos son afines pero que tienen gran capacidad de influencia, deben establecerse

relaciones de comunicación, con el fin de abrir espacios en los que puedan socializarse las ideas, establecer un diálogo y generar confianzas.

Finalmente, con aquellos actores que tienen baja influencia pueden adelantarse acciones de siembra, es decir, de difusión de nuestras ideas, y estar atentas a las acciones que los mismos realizan para incrementar su participación e influencia en espacios relevantes.

La siguiente matriz es útil para identificar y registrar las estrategias de relacionamiento con los diversos actores o grupos de interés:

Municipio					
Grupo de interés (actor)					
sector					
Impacto de actor en el proceso	Influencia alta y afinidad alta: colaborar () Influencia alta y afinidad baja: comunicar () Influencia baja y afinidad baja: sembrar() Influencia baja y afinidad alta: observar ()				
Estrategia de relacionamiento					
Objetivo	Nivel de Afinidad	Nivel de Influencia	Ruta	Subestrategia	Acciones
			Sensibilizar	Movilizar Voluntad política*	
			Informar		
			Dialogar		
			Acordar		
*Subestrategia constante para todas las estrategias					

#### 4. El gerenciamiento de la campaña

Una campaña electoral moviliza una importante cantidad de recursos humanos y financieros. La misma exige la gestión de diversos asuntos y la resolución de múltiples problemas. Por ello, es fundamental trabajar de manera organizada. Esto implica: i) la identificación de las tareas necesarias para el desarrollo de la campaña; ii) la conformación de un equipo de trabajo que pueda llevarlas a cabo; y iii) la asignación de roles y responsabilidades específicas a cada uno de sus integrantes.

A continuación veremos un modelo de organización funcional de una campaña electoral que puede resultar útil como guía:

Equipo	Rol
Dirección o coordinación	Generalmente, este equipo está integrado por la candidata o candidato, la o el director de la campaña y un grupo de asesoras y asesores preferiblemente interdisciplinario. Sus principales funciones son las de establecer la estrategia de campaña; evaluar permanentemente los resultados de su implementación, así como la coyuntura política, y realizar sobre la marcha, los ajustes necesarios en la estrategia. También es su función coordinar el accionar de todos los equipos involucrados en la implementación de la misma.
Finanzas	Administran los recursos financieros de la campaña; realizan los informes pertinentes ante las autoridades electorales.
Logística y Acción en terreno	Este equipo cumple una variedad de funciones. Recorren los barrios distribuyendo el material publicitario; apoyan y participan en los actos públicos de campaña, así como en las reuniones privadas, realizando la convocatoria de las y los asistentes y organizando la logística del evento; en muchos casos, incluso se les encarga la formación de las y los votantes. También puede encargarse de coordinar la movilización de votantes y toda la logística necesaria para el funcionamiento del equipo (alimentación, medios de comunicación, etc.) y el día de las elecciones.
Comunicaciones	Debe contar con algunas/os integrantes encargadas/os de las labores creativas, es decir, del diseño de las piezas comunicativas de la campaña (material publicitario como folletos, pancartas y mensajes televisivos y para redes sociales). También debe contar con algunas/os encargadas/os de medios, cuya principal función es ser el contacto con los medios de comunicación, obteniendo el máximo de cobertura posible, y asegurar intervenciones óptimas de la candidata/o en estos espacios.
Control Electoral	Se encarga de la ubicación y capacitación de testigos electorales que acompañen y vigilen las fases de conteo y escrutinio de las elecciones.

## 5. La estrategia de comunicación

Luego de haber construido nuestra propuesta política y haber identificado a los sectores o grupos de la población que constituyen nuestro mayor foco de interés en la campaña, debemos: a) preparar una serie de mensajes para transmitir y "vender" nuestra propuesta al electorado, y b) elegir los medios de difusión o comunicación más adecuados y eficientes para llegar a ellos.

El mensaje de campaña es lo que la candidata o candidato le va a decir al electorado que va a hacer si es elegida/o.

Mientras la propuesta política es un documento técnico y probablemente complejo, el mensaje de campaña es su traducción a un lenguaje sencillo que pueda ser comprendido por el conjunto de electores. (ONU Mujeres, Herramientas para la formación política con perspectiva de género, 2015, p. 26).

Respecto a la definición de los mensajes de campaña, es clave tener en cuenta que concentramos en un pequeño número de ideas, permiten mayor eficacia e impacto en el electorado. Por ello, las candidatas y candidatos deben elegir unos ejes o temas principales de su campaña. Si bien en muchos espacios de debate se pedirá a la candidata/o su opinión sobre una diversidad de temas, siempre se debe tratar de volver a estos puntos centrales para generar recordación sobre ellos en las y los electores.

### Recomendación

"En comunicación política, menos es más". Recuerde siempre que el mensaje de campaña debe tener las tres "C": claro, coherente y creíble (ONU Mujeres, Herramientas para la formación política con perspectiva de género, 2015, p. 26).

A continuación se presentan una serie de herramientas que pueden ser útiles al momento de construir los mensajes de campaña y difundirlos ante las electoras y electores a través de los diversos medios de comunicación.

### 5.1. Construcción de identidad, imagen, marca y reputación

Los conceptos de identidad, imagen, marca y reputación están estrechamente relacionados entre sí pero no son lo mismo.

La identidad es el conjunto de características distintivas de la personalidad. Algunas de estas características se dan en el ámbito interno, como los valores, la visión de futuro, la misión y las creencias; otras se manifiestan externamente, como los comportamientos, actitudes, rituales y formas : de comunicarse. La identidad de cada persona u organización es única, por eso constituyen el verdadero sello de la candidata y de su equipo.

La imagen es la representación mental € que las demás personas tienen de la candidata. Se crea a partir de lo que ésta comunica con sus actos e incluso a través de la publicidad. La imagen son las "percepciones" que tienen las personas sobre la candidata y sobre los rasgos \* que la caracterizan.

La marca es aquello que hace que una candidata se distinga de todos los demás, e incluso de los de su mismo partido; Se construye a partir de sus propuestas políticas, sus promesas de campaña, su slogan y todos los demás aspectos que movilicen emociones en la comunidad. La marca es aquello que la hace diferente, creíble y que la conecta con la población y sus necesidades.

La reputación es el prestigio de la candidata. Es la forma en que la ciudadanía "valora" su imagen, positiva o negativamente. "Este es uno de los activos más importantes de un/a político/a. Construir una reputación positiva es una tarea ardua, compleja y delicada, que puede tomar varios años; perderla o destruirla puede tomar solo unos minutos, como bien reza el dicho popular.

La reputación política se construye a través del relacionamiento con los grupos de interés. Son estos los que legitiman el accionar político de la candidata o quienes "piden su cabeza", atendiendo a la calidad de su desempeño (ideas, argumentos, conocimientos, capacidad de respuesta ante las necesidades de la comunidad; al rendimiento que se evidencia en los resultados obtenidos con su gestión o liderazgo; a su responsabilidad y transparencia; entre otros aspectos.

En síntesis, la reputación es la evaluación que tienen los demás sobre la candidata y sobre su trabajo.



## 5.2. La construcción del discurso político

El discurso es una de las formas y herramientas más destacadas de comunicación política. Por ello, es clave que los candidatos y candidatas cuenten con habilidades para sacar el mayor provecho de ella.

En este sentido, un buen discurso debe:

- Conmover es decir, mover las emociones de las personas. Despertar en ellas esperanza en el futuro, a partir de las propuestas de campaña, o bien indignación ante la situación y las problemáticas actuales y solidaridad con quienes se ven afectados por ellas.
- Convencer desde la razón. Esto se logra con un discurso coherente y lógico, que permita a la audiencia identificar a la candidata con los temas o mensajes clave de su campaña, evidenciando sus conocimientos y apropiación de los mismos.
- Persuadir, es decir, movilizar la voluntad de las y los electores, logrando que cambien su pensamiento y su comportamiento, y en el caso concreto de la campaña política, que voten por la candidata o candidato.

En un mundo saturado de información, con miles de mensajes tratando de entrar y permanecer en nuestra mente, captar y mantener la atención de las y los oyentes es cada vez más difícil, ¿cuáles son las claves para conseguirlo?

- **El mensaje:** Como se mencionó anteriormente, lo primero que debemos hacer es definir cuál es el mensaje que queremos transmitir, y posteriormente, desarrollar el discurso en torno a él de manera clara y directa. En palabras de Nick Morgan, “la gente no suele recordar muchas de las cosas que escucha; céntrate y apuesta por lo simple”. Hay que elegir un mensaje, una única idea que se quiera transmitir a la audiencia, y convertirla en el epicentro del discurso.
- **La estructura:** Un buen discurso debe tener, como cualquier gran relato, tres elementos perfectamente diferenciados: una introducción, un desarrollo y una conclusión. El ser humano está acostumbrado a esta estructura, empleada desde hace siglos en cuentos, mitos y leyendas.
- **Las anécdotas:** Se trata de uno de los recursos más efectivos en el campo de los discursos. Si contamos un par de buenas anécdotas y ejemplificamos nuestro mensaje con una historia memorable, el público lo recordará para siempre. La sorpresa y el suspenso, que tanto gustan en el cine y la literatura, captan y mantienen la atención de las y los oyentes. Conviene recordar que el ser humano es “curioso” por naturaleza; le encanta saber cómo terminan las historias. Las imágenes visuales: Nuestros procesos de comprensión y cognición se basan, cada vez más, en

la imagen. Por ello, generar imágenes mentales a través del lenguaje verbal captará mayor atención.

- **El lenguaje corporal:** El ser humano se comunica, principalmente, a través de la comunicación no verbal. Los gestos, las miradas, la postura transmiten más que cualquier palabra. Podemos practicar y aprender trucos para controlar el lenguaje corporal; sin embargo, al final “la clave siempre será la autenticidad”. El público percibirá el nerviosismo, la preocupación o la seguridad. Por ello, lo mejor que podemos hacer es tratar de disfrutar con la experiencia: Si podemos relajarnos y alegramos de estar ahí, la audiencia se sentirá así también”.
- **El tiempo:** El tiempo que la gente está dispuesta a dedicar a escuchar un mensaje es limitado. Si se prepara un discurso de una hora, a partir del minuto veinte nadie seguirá escuchando. Recordemos que “lo bueno, si es breve, dos veces bueno”.

### 5.3 El lenguaje, los mensajes y el uso de redes sociales

Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn y otras redes sociales, se han hecho un lugar muy fuerte en nuestras vidas por lo que debemos hacer un buen uso de ellas para transmitir efectivamente nuestros mensajes, protegiendo nuestra privacidad.

Las redes sociales en Internet forman parte de nuestro día a día. Compartimos contenidos con nuestros amigos, publicamos fotografías de nuestras vacaciones y volcamos nuestros gustos a través de "me gustas" y de la recomendación de contenidos en nuestros perfiles. En definitiva, hacemos nuestra vida pública, al alcance de todos.

Debido al incremento del uso de las redes sociales, muchas empresas rastrean los perfiles de futuros candidatos para asegurarse de que son aptos para sus puestos de trabajo, y en el caso de las campañas electorales, las y los votantes podrán hacer lo propio antes de elegir o no a un candidato o candidata. Por ello, debemos tener sumo cuidado con lo que publicamos en nuestros perfiles, ya que esto puede influir en nuestro futuro profesional y político. Recordemos que todo lo que publicamos permanece en el tiempo.

El tipo de información que publicamos en estos sitios es muy variada. Desde opiniones y gustos hasta información y fotografías personales. Todas ellas pueden comprometernos o ponernos en riesgo, por lo cual debemos estar al tanto de las opciones de privacidad con las que cuenta cada una de estas redes.

Una buena manera de identificar la información que circula en la web sobre nosotros, es rastrear nuestro nombre en buscadores como Google, así como nuestras cuentas de correo, números de identificación o números de teléfono. Esto nos servirá para saber cuáles de nuestros datos personales son accesibles de manera pública y así poder tomar medidas.

### **5.3.1. Recomendaciones para el uso de redes sociales**

No mezclar contactos profesionales y personales en un mismo grupo. Es decir, si queremos mantener parte de nuestra vida en privado, podemos tener un perfil cerrado solo para nuestros familiares y amigos, restringiendo el acceso a personas externas a estos círculos.

Libertad de expresión pero con prudencia. Los departamentos de recursos humanos, la oposición política y la ciudadanía en general pueden rastrear nuestros mensajes o comentarios en las redes sociales. Debemos guardar prudencia para evitar que alguno de ellos pueda ser usado en contra nuestra durante la campaña.

Diferentes tipos de redes sociales, diferentes usos. Existen diferentes tipos de redes sociales con diferentes fines. Por ejemplo, Facebook tiene un carácter más lúdico y su fin principal es poner en contacto a las personas. Twitter nos permite estar informados e informar sobre diferentes temas en tiempo real. LinkedIn, por su parte, se caracteriza por ser una red social para fines estrictamente profesionales.

Contactos desconocidos. Es importante definir una política personal de aceptación o análisis previo de los contactos que sumaremos & nuestras redes sociales; no se trata de cerrar la puerta, ya que estamos en un proceso de capturar nuevos adeptos a nuestras ideas, sino más bien de analizar primero de quién se trata, seguirles la pista.

Fotografías y vídeos de terceros. Si vamos a subir imágenes o videos de otras personas, o etiquetarles en ellas, y pensamos que pueden perjudicar su reputación, lo mejor que podemos hacer es pedirles permiso antes de hacerlo.

### **5.3.2. Cómo definir el tono y el lenguaje de una lideresa política en redes sociales**

Establecer nuestra personalidad digital y nuestra voz de marca en Internet es la primera tarea que debemos realizar cuando decidimos tener presencia en la web. Definir nuestra voz de marca implica elegir el tono y el lenguaje de comunicación que usaremos en la red. Para hacerlo, podemos llevar a cabo los siguientes pasos:

- Definir el público objetivo: El primer paso es identificar las características que definen a nuestros electores y electoras; esto nos dará la pauta para saber cómo comunicarnos con nuestra audiencia.
- Definir el tono de voz: Definir el tono implica establecer cómo vamos a interactuar con los electores, qué vamos a decir y responder. Nuestro tono

puede ser desenfadado, serio, amable, cercano, profesional, informal. Una vez definido no es necesario mantenerlo en todo momento, ni en todas nuestras.

Publicaciones, puede variar, tanto si estamos atendiendo consultas de usuarios, como al publicar noticias o publicidad. Es decir, podemos adaptarlo a las circunstancias. Si surge una crisis, el tono debe volverse más formal y directo. No siempre debemos utilizar un tono positivo, variará cómo ya lo hemos mencionado por el contexto y el propósito del mensaje. La clave está en no perder nuestra identidad.

### **5.3.3 .Decidir la imagen que se quiere generar en la comunidad:**

En las redes podemos parecer jóvenes, adultas, madres, confrontadoras, líderes, etc. Una vez hayamos decidido lo que queremos proyectar, debemos adecuar a ella el tono y la imagen en todos los canales digitales. Cada líder o político/a cuenta con su propia personalidad fuera de la web, con unos valores y actitudes claramente definidas y reconocibles por sus electoras y electores. Esa personalidad debe ser igualmente reflejada en la comunicación digital; nuestra imagen en las redes debe encajar con nuestra esencia personal.

Independiente del tono y lenguaje de comunicación que decidamos para dirigirnos a nuestros votantes, siempre debemos tener en cuenta:

- La buena educación
- La buena gramática y ortografía ' El respeto
- El profesionalismo

### **5.4. Manejo de medios de comunicación: vocería, cámaras, micrófonos y entrevistas**

Vocero es un término que procede de voz y que denota a la persona que habla en nombre de otra o de un grupo, institución u organización, pública, privada o comunitaria. El vocero o vocera lleva la voz de la persona o del grupo que representa.

Cada vez que la lideresa o un miembro de su equipo de campaña es designada/o para asistir o participar en un evento de carácter académico, comunitario, gubernamental, periodístico e incluso social, se convierte en vocera/o institucional.

La vocera/o es la voz de la campaña y una fuente de información oficial ante los diferentes grupos de interés, por ello debe ser empática/o, asertiva/o, creíble, clara/o, concisa/o, preferiblemente experta/o en el tema y debe mantener el control en situaciones complicadas.

#### **5.4.1. Claves para prepararnos como voceras/os:**

- Determine su público objetivo: pares, comunidad, periodistas, etc.
- Conozca a sus receptores y receptoras y adopta el mensaje a ellos/as.
- Identifique el carácter y los objetivos del evento, así como los temas a tratar.
- Prepare los documentos de apoyo para su intervención.

Es importante tener en cuenta que nuestro mensaje debe:

- Responder al objetivo comunicacional del evento.
- Ser corto, claro y contundente.
- Ser presentado de manera ordenada: introducción, desarrollo, conclusión. En algunas ocasiones se recurre a la técnica de presentar primero la conclusión y luego la explicación, como una estrategia para dejar desde el inicio nuestro mensaje principal en el/a interlocutor/a. Sin embargo, en el curso posterior de la exposición, debe retomarse el orden sugerido.
- Centrarse en el tema principal.
- Reiterar el mensaje central en cada una de las intervenciones o respuestas.
- Ser creíble, por ello debe demostrarse conocimiento sobre el tema y ofrecer información veraz.

#### **5.4.2. Vocería ante medios de comunicación**

En sus intervenciones ante los medios de comunicación, la vocera o vocero puede seguir estas recomendaciones:

- Anticípese. Antes de su intervención, pregúntese ¿con qué propósito quieren entrevistada/o? ¿qué temas le interesan a los medios? ¿qué preguntas y contra preguntas pueden hacerle?
- Tenga en cuenta que los/as periodistas siempre van de afán; sea concisa/o y breve en sus intervenciones.
- El espacio en medios es costoso, escaso y reñido; aprovéchelo al máximo cuando lo tenga, concentrándose en los mensajes principales que quiere transmitir.

- Evite los chistes, las confidencias y las expresiones coloquiales para evitar que se generen malentendidos.
- Recuerde que usted es una fuente de información. Si en algún momento decide no dialogar con los medios, estos buscarán otra fuente.
- No olvide las cortesías elementales, aun si el/a periodista ha sido duro/a o grosero/a con usted; recuerde que está en juego su imagen política.
- No crea en los “off the record” (fuera del aire). Cualquier información que dé a las/os periodistas puede ser relevada y publicada.

#### La vocera en televisión

- La presentación personal es muy importante para la imagen que se genera a través de la pantalla. Debe ser impecable pero no ostentosa.
- Mire al entrevistador y a la cámara.
- Ofrezca una imagen serena, muéstrese agradable y segura/o, independientemente del contenido del mensaje. Es tan importante el mensaje como la actitud y la voz.
- El mensaje para televisión debe ser claro; diga primero la conclusión y luego la explicación.
- El mensaje debe ser preciso: no diga más de lo que debe decir.
- Evite tutear al/a periodista aunque tenga confianza con él; sea amable pero discreta/o.
- Trate de hacer referencia al medio y a su teleaudiencia.
- No se deje confrontar en transmisiones en vivo.

#### La vocera en la radio

- Prepare un mensaje claro, concreto, preciso y corto.
- Module la voz, cambie de tono, haga énfasis en algunas frases que tengan mayor relevancia.

- Muéstrese agradable y seguro.
- Trate de hacer referencia al medio y a sus oyentes.
- No se deje confrontar cuando esté al aire.

#### La vocera en los medios escritos

- Documente al periodista con material adicional que puede revisar.
- Ofrézcase para revisar contenidos o dilucidar inquietudes antes de la publicación; recuerde que el/a periodista no está obligado a mostrarle previamente el artículo, pero puede que acceda a hacerlo.
- Explique el tema en profundidad.
- Ambiente el tema con material gráfico de apoyo, como cuadros, cifras, fotos.

#### **5.4.3. Técnicas de respuesta para el vocero o vocera:**

- La respuesta “puente”: use la pregunta del periodista como punto de partida de la respuesta; salte sobre el tema que no quiere tratar y pase rápida y sagazmente al mensaje central. “...Si claro, es un tema que merece un análisis más profundo. Lo podríamos analizar en otro escenario; sin embargo, quiero resaltar que. . .”.
- La respuesta empática: valore al periodista, aun cuando no tenga la respuesta. “Su pregunta es muy importante... definitivamente debemos profundizar en este tipo de circunstancias, de hecho, cuando tengamos las cifras necesarias podríamos volver a tocar el tema”.
- La respuesta negativa: no es un pecado admitir que desconoce la respuesta. “No tengo la respuesta a esa pregunta; no soy el vocero más adecuado; conozco someramente el tema porque soy experto en otra área pero con gusto tomo nota de su inquietud y la transmitiré a la persona indicada”.
- La respuesta explicativa: permite orientar al periodista y contextualizarlo con nuestro mensaje. “Creo que hay un poco de confusión en este tema, si usted recuerda...”
- Respuesta gancho: Genera expectativas sobre el tema.

”Estamos trabajando en la resolución de estos asuntos... pronto daremos a conocer los avances al respecto”.

## 5.5. Preparación argumentativa para la discusión política

Muy a menudo, mediante el lenguaje natural tratamos de convencer a los otros/as de nuestro punto de vista sobre un determinado tema. Y a la inversa: muy a menudo, las y los otros intentan convencernos de la validez de su opinión sobre una cuestión. Esto implica que la argumentación es un fenómeno cotidiano en nuestras vidas.

Una opinión o tesis, es aquello de lo que queremos convencer a nuestro/a interlocutor/a.

Un argumento, es una prueba o razón; para justificar nuestras tesis u opiniones como verdaderas o razonables.

En el marco de la participación política, pueden tenerse en cuenta las siguientes recomendaciones:

**1. Autoconocimiento:** Es importante hacer un ejercicio autónomo e individual de reconocimiento de nuestras capacidades, nuestras fortalezas, nuestra propia historia, pero también de nuestras debilidades y oportunidades de mejora. Lo anterior debe servir de base para elaborar nuestros argumentos, pero también para saber los puntos débiles por los cuales nos puede atacar el rival político y la forma en que puedo defender mis ideas a pesar de las falencias.

**2. Estado de la cuestión:** Debo intentar conocer todo lo posible sobre el tema en cuestión: el contexto, las cifras, los detalles, lo que se ha hecho, lo que piensan las personas desde las dos orillas. Se vale no ser una experta, pero nunca no rodearse de todos los datos necesarios y desde todos los frentes para preparar los argumentos.

**3. Ser autodidactas:** En el ejercicio de la política es necesario desarrollar habilidades de aprendizaje autónomo, generar grupos de investigación, establecer rutinas propias de lecturas, de indagación sobre los temas que nos interesa defender. Se vale no saber de todo, pero no se vale no volvernos expertas en los temas que queremos posicionar en la agenda pública.

**4. Valorar y usar las redes:** El conocimiento y la experiencia de las otras, eso que las mujeres han denominado sororidad, debe materializarse en la generación de redes permanentes de ayuda, de conocimiento, de apoyo. Hay que conocer las demás redes de mujeres, valorarlas, ser parte de ellas, colaborar mutuamente y entender que la sumatoria de esfuerzos es más importante que mi fortaleza en solitario.



**5. Tasar al/a oponente:** Así como debo conocerme, debo conocer a mi oponente. Se vale disentir del/a otro/a, pensar distinto, pero no se vale no conocerlo/a ni desacreditarlo/a porque piense distinto; por el contrario, el liderazgo político obliga a tener cerca a mi oponente, analizarlo, estudiarlo y tratar de entender por qué piensa como piensa. Esa herramienta es fundamental para saber cómo confrontar sus argumentos, pero con argumentos.

**6. Mantener la calma:** En momentos de confrontación política es posible que se pierda la calma, la paciencia. En ocasiones, esa es la herramienta de los/as contendores/as políticos/as, llevar al otro/a a la histeria para que se desvíe de sus argumentos con violencia. No podemos dejarnos provocar; debemos mantener la calma, hilvanar las ideas, contestar a la violencia con argumentos, con ideas, desarmar los corazones. No obstante, si fue inevitable resquebrajarse en medio del debate, es preciso evaluar lo ocurrido y tomar correctivos.

**7. Buscar vocerías aliadas:** Muchas veces nuestras voces necesitan de quién les haga eco, necesitan de otras vocerías que lleguen a espacios que aún no hemos conquistado, pero esas voces deben estar alineadas con nuestro discurso y nuestras ideas. En ese sentido, un trabajo fundamental es identificar vocerías aliadas y hacerlas sonar para generar ecos potentes.

**8. Interlocución con otros y otras:** Para mejorar y crecer en la argumentación, es fundamental el diálogo y el ejercicio político de la interlocución con los otros y las otras, rodearse de personas diversas con capacidades y pensamientos distintos, que sumen a tu potencial para afrontar los debates.

## Bibliografía

ASTELARRA, Judith (2002), "Democracia, ciudadanía y sistema político de género".

BARREIRO, Line et al. (2004), *Sistemas electorales y representación femenina en América Latina*, Serie Mujer y Desarrollo, N° 54, mayo, CEPAL. [www.eclac.cl/mujer](http://www.eclac.cl/mujer)

BATAILLE, Philippe y GASPARD, Françoise (2000), *Cómo las mujeres cambian la política y por qué los hombres se resisten*, Ediciones de la Flor, Buenos Aires, 2000.

BOCCHETTI, Alessandra (1996), *Lo que quiere una Mujer*, Cátedra, Madrid.  
BRUERA, Silvana y GONZÁLEZ, Mariana (2005), *Manos a la obra. Algunas pautas para promover equidad entre hombres y mujeres desde los municipios*. URB-AL, Red 12. Génesis Editorial, Quito.

BRUERA, Silvana y GONZÁLEZ, Mariana (2006), "Las Mujeres y el Poder. Aprendiendo de las prácticas políticas de las mujeres". URB-AL, Red 12. Disponible en <http://www.montevideo.gub.uy/mujer/mujeresypoder.pdf>

BUTLER, Judith (1990), *El género en disputa. El feminismo y la subversión de la identidad*. Piados, Barcelona, 2001.

CASTELLS, Carme (comp). (1996), *Perspectiva Feminista en Teoría Política*, Piados. Buenos Aires.

FRASER, Nancy (1997), *Iustitia Interrupta*, Siglo del Hombre Editores, Bogotá.  
LAGARDE, Marcela (s/f) (2005), "Claves identitarias de las latinoamericanas en el umbral del milenio". Disponible en <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/gender/doc/noticias/siglo/>  
LAMAS, Marta (comp.) (2003), *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual*, UNAM, México.

LAMAS, Marta (2000), "De la Identidad a la Ciudadanía. Transformaciones en el imaginario político feminista". En: *Cinta de Moebio*, Marzo, 2000, N°7, Universidad de Chile. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=10100704&iCveNum=143>

PATEMAN, Carole (1988), *El contrato sexual*, Anthropos, 1995, Barcelona.

VALCÁRCEL, Amelia (1997), *La política de las mujeres*, Cátedra, col. Feminismos, Madrid.

YOUNG, Iris Marion (1990), *La justicia y la política de la diferencia*, Cátedra, col. Feminismos, 2000, Madrid.

ANDUJAR, Andrea et alii, "Historia Género y política en los 70", en [www.feminaria.com.ar](http://www.feminaria.com.ar): Temas contemporáneos.

CAMPBELL, Epsy y CAREAGA, Gloria (2002). *Poderes cuestionados: sexismo y racismo en América latina*, UNIFEM, México.

FERREIRA, Sílvia Lucia y ROSENDO DO NACIMIENTO, Enilda (2002) *Imagens da mulher na cultura contemporânea*, coleção Baianas, vol. 7, Núcleo de Estudos Interdisciplinares Sobre a Mulher, Brasil.

FUNES, Patricia, (2001). "Nunca Más. Memorias de las dictaduras en América Latina.

Acerca de las comisiones de verdad en el Cono Sur" en GROPPPO, Bruno y FLIER, Patricia, *La imposibilidad del olvido. Recorridos de la memoria en Argentina, Chile y Uruguay*, Ediciones Al Margen, La Plata (Argentina).

GARCÍA RAMÍREZ, Carmen Teresa y ROSILLO, Carmen. "Algunos logros y tareas pendientes del movimiento de mujeres de Venezuela" en *Centro de Formación y Atención de la Mujer de Mérida* (CEFORMAN) [eforman@hotmail.com](mailto:eforman@hotmail.com)

GIL LOZANO, Fernanda (2006) "Las experiencias de la segunda ola del feminismo en Argentina y Uruguay" en GÓMEZ FERRER, Guadalupe; CANO, Gabriela; BARRANCOS, Dora; LAVRIN, Asunción (coords.) (2006), *Historia de las Mujeres en España y América Latina*, vol. IV, Cátedra, Madrid.

IGLESIAS SALDAÑA, Margarita, "Mujeres en Chile y Perú: historia, derechos, feminismos, 1970-1990", en GÓMEZ FERRER, Guadalupe; CANO, Gabriela; BARRANCOS, Dora; LAVRIN, Asunción (coords.) (2006), *Historia de las Mujeres en España y América Latina*, vol. IV, Cátedra, Madrid.

LAMAS, Marta, "De la protesta a la propuesta: el feminismo en México a finales del siglo XX" en GÓMEZ FERRER, Guadalupe; CANO, Gabriela; BARRANCOS, Dora; LAVRIN, Asunción (coords.) (2006), *Historia de las Mujeres en España y América Latina*, vol. IV, Cátedra, Madrid.

LAVRIN, Asunción "Mujeres rebeldes: El Salvador, Nicaragua y Guatemala" en GÓMEZ FERRER, Guadalupe; CANO, Gabriela; BARRANCOS, Dora; LAVRIN, Asunción (coords.) (2006), *Historia de las Mujeres en España y América Latina*, vol. IV, Cátedra, Madrid.

MORANT, Isabel (Dir.) GÓMEZ FERRER, Guadalupe; CANO, Gabriela; BARRANCOS, Dora; LAVRIN, Asunción (coords.) (2006). *Historia de las mujeres en España y América Latina*, vol. IV, Cátedra, Madrid.

MOUTINHO, Laura (2006), "Negociando com a adversidade: Reflexões sobre raça,(homo) sexualidades e desigualdade social no Rio de Janeiro" en *Estudos feministas*, vol. 14, N.1/2006, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

NASH, Mary (2005) *Mujeres en el mundo. Historia, retos y movimientos*, Alianza Editorial, Madrid.

PORLIER, Juan Carlos (2002) *Comunidades narrativas. El impacto de la praxis feminista sobre la teoría social*, Ediciones Al Margen, La Plata.

RAGO, Margareth, "Feminismos a la brasileña", en GÓMEZ FERRER, Guadalupe; CANO, Gabriela; BARRANCOS, Dora; LAVRIN, Asunción (coords.) (2006), *Historia de las Mujeres en España y América Latina*, vol. IV, Cátedra, Madrid.

RICO, María Nieves (2006) "Las mujeres latinoamericanas en la migración internacional", en *Unidad Mujer y Desarrollo*, documentos de la CEPAL, Naciones Unidas, documento presentado en el Seminario Internacional "Las mujeres trabajadoras inmigrantes y sus aportes al desarrollo del país de acogida y de origen", en el marco del II Foro Social Mundial de las Migraciones, Madrid, 22 al 24 de junio de 2006.

<http://www.eclac.cl/mujer/noticias/noticias/2/25802/NievesRico.pdf>.

STONER, Lynn, "Las mujeres cubanas en la revolución y después" en GÓMEZ FERRER, Guadalupe; CANO, Gabriela; BARRANCOS, Dora; LAVRIN, Asunción (coords.) (2006), *Historia de las Mujeres en España y América Latina*, vol. IV, Cátedra, Madrid.

WILLS OBREGÓN, María Emma. "Las luchas por la plena ciudadanía de las mujeres en Colombia: contrastes y aprendizajes de tres oleadas feministas en el siglo XX" en [www.fescol.org.co/homeommp.htm](http://www.fescol.org.co/homeommp.htm), [realizar el link] Observatorio Mujeres y Participación política.

Congreso de la República de Colombia. (2011)."La ley 7475 de 2011"Por la cual se adoptan reglas de organización y funcionamiento de los Partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones". Bogotá.

Congreso de la Republica de Colombia. (1991). Constitución Política. Bogotá.

Congreso de la República de Colombia. (2005)."Ley 974 de 2005 por la cual se reglamenta la actuación en bancadas de los miembros de las corporaciones públicas y se adecua el reglamento del Congreso al Régimen de Bancadas". Bogotá.

Congreso Visible. (Sí). "Conozcamos Nuestro Democracia: el derecho al voto". [www.uniandes.edu.co](http://www.uniandes.edu.co).

Congreso Visible, Instituto Nacional Demócrata y Conrad Adenauer Stiltung, Misión de Observación Electoral USAID. (2007). "ABC Electoral: reglas de juego para las elecciones territoriales oye octubre de 2007". Bogotá.

Gutiérrez, F... " ¿Lo que el viento se llevó? los Partidos políticos y la democracia en Colombia9582002". Bogotá: Grupo Editorial Norma. 2007

Misión de Observación Electoral Cartilla A. Sistema Electoral y Elecciones Generales. 2011."Camara A. Sistema Electoral y Elecciones Generales. Bogotá.

Sartori, G. "Partidos y sistemas de partidos". Madrid: Alianza Editorial. 1975

### **Informes:**

Fuentes: FLACSO-QUITO. CECIM-María Quilla-CEAAL, Directorio "Trabajando con mujeres en el Ecuador", Quito, 1990. ACDI-CEPLAES. *Entre los límites y las rupturas*.

*Las mujeres ecuatorianas en la década de los 80*, Quito, 1992. UNIFEM-Red de Educación Popular entre Mujeres, Concurso Andino sobre Mujeres y Tecnologías Alimentarias, Quito, agosto, 1992.

Informe presentado al relator especial de Naciones Unidas de Independencia de Jueces y abogados, Dato Param Cumaraswamy, presentado por Elige, Red de Jóvenes por los derechos Sexuales y Reproductivos, A.C. Epikeia, Justicia con Equidad, A.C. Comisión Mexicana para la Defensa y promoción de los Derechos Humanos. AC.

La aplicación de las cuotas: experiencias latinoamericanas. Informe del taller. Lima, Perú 23-24 de febrero de 2003ed. Internacional IDEA.