3 Poder y Empoderamiento

"... muchos líderes perciben el poder de forma negativa, equivalentes al control y la dominación; algo que no puede ser compartido sin sacudir su esencia, en lugar de verlo bajo una luz positiva, como algo que posibilita..."

Persona de Zimbawe 1999[1]

"Martín Luther King, Jr. definió el poder como la habilidad de alcanzar un propósito. Si es o no es bueno o malo depende del propósito."

Grassroots Policy Project (Proyecto de Políticas de Bases), www.grassrootspolicy.org/power.htm, 9/6/01[2]

El poder es una dinámica integral de la política. Definir, analizar y construir poder es una parte vital y continua de la incidencia centrada en la ciudadanía. Por otra parte, el poder es uno de los temas más difíciles y complejos de abordar en nuestro trabajo.

El poder puede percibirse como especialmente monolítico e impenetrable para personas que han vivido bajo regímenes que niegan o reprimen la participación ciudadana. Nuestra experiencia ha demostrado que las personas que se involucran en política por primera vez, e incluso activistas más experimentados, con frecuencia ven el poder como algo funesto y algo que no cambia. Tal perspectiva unidimensional puede paralizar el análisis efectivo y la acción. En realidad, el poder es tanto dinámico como multidimensional, y cambia de acuerdo al contexto, las circunstancias e intereses. Sus expresiones y las formas que asume pueden abarcar desde la dominación y la resistencia hasta la colaboración y la transformación. Esto para quienes hacen incidencia, porque sus estrategias dependen de nuevas oportunidades y aperturas en la práctica y estructuras del poder.

Sin embargo, los programas que promueven la incidencia y la democracia rara vez incorporan una comprensión de las relaciones de poder subyacentes y de los intereses, pese a la importancia que las y los analistas otorgan a estas dinámicas. El fracaso al lidiar con las complejidades del poder puede acarrear la pérdida de oportunidades y conducir a decisiones estratégicas desafortunadas. Peor aún, puede ser riesgoso y contraproducente no sólo para quienes hacen incidencia, sino también para donantes y otras organizaciones y personas que promueven el desarrollo y la democracia. (Vea el recuadro en la siguiente página).

Personas expertas y practicantes en las ramas de resolución de conflictos y construcción de democracia hacen cada vez más énfasis en la importancia de incorporar el poder en sus análisis y acciones. (Ver cuadro en Poder, Incidencia, y Conflictos en la página 46).

En este capítulo intentamos desmitificar y develar los diferentes rostros del poder. Visualizamos el poder como una fuerza individual, colectiva y política que puede minar o empoderar a la ciudadanía y a sus organizaciones. Es una fuerza que alternativamente puede facilitar, acelerar o detener el proceso de cambio promovido a través de la incidencia. Para desarrollar esta discusión nos basamos en la experiencia práctica y en la teoría, particularmente relacionadas con la pobreza y los derechos de las mujeres, ámbitos donde el poder ha sido analizado desde la posición de ventaja frente a la subordinación y la discriminación. Mientras este capítulo se enfoca en definir el poder, en la Segunda Parte de esta Guía ofrecemos una variedad de herramientas y marcos de trabajo para el mapeo y el análisis del poder y de los intereses.

Nota para quien Facilita

Entender el poder involucra tanto el análisis personal como político de las instituciones y de los valores. Dado que los valores reflejan las fuertes creencias que se tienen, analizarlos requiere de sensibilidad. Por esta razón, los ejercicios que tratan estos asuntos se conducen mejor en un ambiente en donde las personas participantes se sientan cómodas y seguras entre ellas.

El Eslabón Perdido del Poder

El Eslabón Perdido del Poder
Examinando las iniciativas estadounidenses en el extranjero, Thomas Carothers de *Carnegie Endowment for International Peace* (Fundación Carnegie para la Paz Internacional) enfatiza lo que él llama "el eslabón perdido del poder" a uno de los factores clave que socavan los esfuerzos de cambio. El dar poca atención a las estructuras de poder y a los intereses, subraya, ha resultado en deficiencias en los programas en muchos casos, desde los esfuerzos para la reforma jurídica hasta las campañas para el cambio legislativo.

"... los donantes en respuesta a la falta de justicia formal en un país evalúan el sistema judicial, por ejemplo y concluyen que éste se queda corto porque los casos se mueven lentamente, los jueces se encuentran pobremente capacitados, carecen de insumos legales actualizados, la infraestructura es tristemente inadecuada, etcétera. Entonces los donantes prescriben soluciones en estos términos: Reforma en la administración de cortes y tribunales, capacitación e insumos legales para los jueces, equipo para las cortes y otros similares. La pregunta que generalmente no se hacen es ¿por qué el sistema judicial se encuentra en un estado lamentable?, ¿a qué intereses sirven sus debilidades? y ¿los intereses de quiénes se verían amenazados o sustentados por las reformas?. La asistencia puede aliviar temporalmente algunos de los síntomas, pero las patologías sistemáticas subyacentes permanecen."

Para enfrentar este problema, Carothers presenta uno de los mayores retos que queremos enfrentar en esta Guía; cómo incorporar un análisis de intereses y de relaciones de poder en nuestras estrategias.

"Algunas y algunos promotores de la democracia se adhieren a lo que la crítica llama "la visión de Walt Disney de la democratización" en la que los finales son siempre felices y nunca nadie sale herido. Les cuesta trasladarse hacia una visión más compleja del mundo, una que no asume que la intrincada concentración de poder político se desvanecerá..."

"... muchos proyectos reflejan poca profundidad de pensamiento sobre estos aspectos, y descansan en ideas simplistas acerca del modelo institucional; enseñar a los jueces y a los políticos que la corrupción es algo malo reducirá sustancialmente el uso de sobornos; enseñar a las y los ciudadanos acerca de la importancia del voto permitirá superar su apatía política, y así en adelante".

"A medida que los contribuyentes a los esfuerzos para la democracia presten más atención a los intereses y relaciones de poder... no deberían esperar encontrar respuestas preconcebidas... La caracterización de los intereses relevantes y las relaciones de poder requiere, sobre todo, de un análisis cercano y a conciencia del escenario local... Un enfoque en los intereses y en el poder obliga inevitablemente a la cooperación a pensar más en el proceso que en el fin del mismo; acerca de cómo estimular y ayudar a lo largo de los procesos de cambio socio-político más que simplemente reproducir formas (institucionales)... El verdadero abordaje del contexto local muestra a los donantes que los esfuerzos de ayuda son más bien lentos, difíciles y riesgosos".

Thomas Carothers, *Aiding Democracy Abroad: The Learning Curve* (Apoyando la Democracia en el Extranjero: La Curva del aprendizaje). Washington, DC: *Carnegie Endowmnet for International Peace (*Fundación Carnegie para la Paz Internacional), 1999.

Abordando el Poder

Para comprender el poder se puede empezar por un proceso personal donde el simple acto de hablar acerca de éste abiertamente puede ayudar a las personas a abordar la controversia y la incomodidad que rodean el tema. Los siguientes dos ejercicios ayudan a iniciar la reflexión sobre el poder, enfocándose en supuestos personales y encuentros con el mismo. Incitan a las personas a identificar sus propias fuentes de poder como una forma de confrontar visiones limitadas del poder y de la falta de poder. Estos ejercicios pueden ir seguidos del ejercicio de la Flor del Poder que aparece en el Capítulo 6, y que trata acerca de la identidad y el poder público más a fondo.

Conceptos Básicos de Poder

"El poder puede definirse como el grado de control sobre los recursos materiales, humanos, intelectuales y financieros ejercido por diferentes sectores de la sociedad. El control de estos recursos se convierte en una fuente de poder individual y social. El poder, más que algo absoluto, es dinámico y basado en relaciones; es ejercido en las relaciones sociales, económicas y políticas entre individuos y grupos. Se encuentra también distribuido de forma desigual; algunos individuos y grupos tienen un mayor control sobre las fuentes de poder y otros tienen poco o ningún control. La magnitud de poder de un individuo o de un grupo está relacionada con la cantidad de diferentes tipos de recursos sobre los que tiene control y a los que pueden acceder.

Los diferentes grados de poder son sostenidos y perpetuados a través de las divisiones sociales tales como género, edad, casta, clase social, etnicidad, raza, ubicación al norte o al sur y a través de instituciones tales como la familia, la religión, la educación, los medios de comunicación, la ley, etc. Nuestra comprensión del poder seguirá siendo incompleta a menos que reconozcamos la ideología a la que se encuentra asociado. La ideología, es una compleja estructura de creencias, valores, actitudes y formas de percibir y analizar la realidad social. Las ideologías son ampliamente diseminadas y reforzadas a través de las estructuras e instituciones sociales, económicas, políticas y religiosas como la familia, el sistema educativo, la religión, los medios de comunicación, la economía, y el Estado con sus aparatos administrativos, legislativos y militares. Las instituciones y estructuras económicas, políticas, legales y judiciales establecidas y mediatizadas por el Estado tienden a reforzar la ideología dominante y el poder de los grupos dominantes dentro de éste, aún cuando sus objetivos establecidos y sus políticas puedan ser superficialmente igualitarias. Mientras que la ideología hace un trabajo mucho más efectivo en sostener una estructura de poder inequitativa más que la cruda y abierta coerción y dominación, no debemos olvidar que está siendo constantemente reforzada por la amenaza de la fuerza, si alguien intenta rebelarse contra el sistema dominante.

Pero ni el poder, ni la ideología, ni el Estado son estáticos o monolíticos. Existe un proceso continuo de reto y de resistencia de quienes tienen menos poder y de los sectores marginados de la sociedad, que se traducen en diferentes grados de cambio en la estructura de poder. Cuando estos retos se tornan lo suficientemente fuertes y abarcadores, pueden traducirse en la transformación total de una estructura de poder."

De *Asia Pacific Bureau of Adult Education´s* (Oficina de Asia Pacífico para la Educación del Adulto) (ASPBAE) 1993, estudio emprendido con la Campaña de Liberación del Hambre de FAO como se cita en *Women´s Empowerment in South Asia – Concepts and Practices (*Empoderamiento de las Mujeres en Asia del Sur - Conceptos y Prácticas), Srilatha Batliwala, ASPBAE/FAO (Borrador), 1993.

3 Ejercicio: Identificando las Fuentes y Usos del Poder

Propósito

Introducir el concepto de poder y animar a las personas para que reconozcan su propio poder y su potencial. Esta es una forma rápida de empezar a explorar las visiones del poder de las y los participantes. Si dispone de más tiempo, el próximo ejercicio permite un análisis más profundo.

Procedimiento

(Tiempo: 30 minutos a 1-1/2 horas)

1. Distribuya copias de las ilustraciones que aparecen en la página siguiente con las preguntas a continuación:
   - Identifique y describa el tipo de poder que se refleja en cada uno de los cuatro dibujos
   - Explique el impacto de este tipo de poder en la participación ciudadana

2. Guiar una discusión con lluvia de ideas sobre dos preguntas. Las respuestas son anotadas en una hoja de rotafolio.
   - ¿Cuáles son las principales fuentes de poder?
   - ¿Cuáles son sus potenciales fuentes de poder como ciudadana o ciudadano?

"Para influenciar efectivamente las estructuras de poder del gobierno o los intereses de las corporaciones, se requiere de otras fuentes de poder. En el contexto de la incidencia pública, seis fuentes importantes son:

- El poder de la movilización de la gente y las y los ciudadanos
- El poder de la información y el conocimiento
- El poder de las garantías constitucionales
- El poder de la experiencia directa de las bases y de la construcción de redes
- El poder de la solidaridad
- El poder de las convicciones morales".

John Samuel, *National Centre for Advocacy Studies* (Centro Nacional para los Estudios de Incidencia), India

Seguimiento

Este ejercicio se enfoca en los aspectos visibles del poder. El próximo ejercicio, *Percibiendo el Poder y la Falta de Poder*, se enfoca en los aspectos menos visibles del poder: los psicológicos, emocionales y sociales.

Respuestas frecuentes a "Fuentes de Poder"

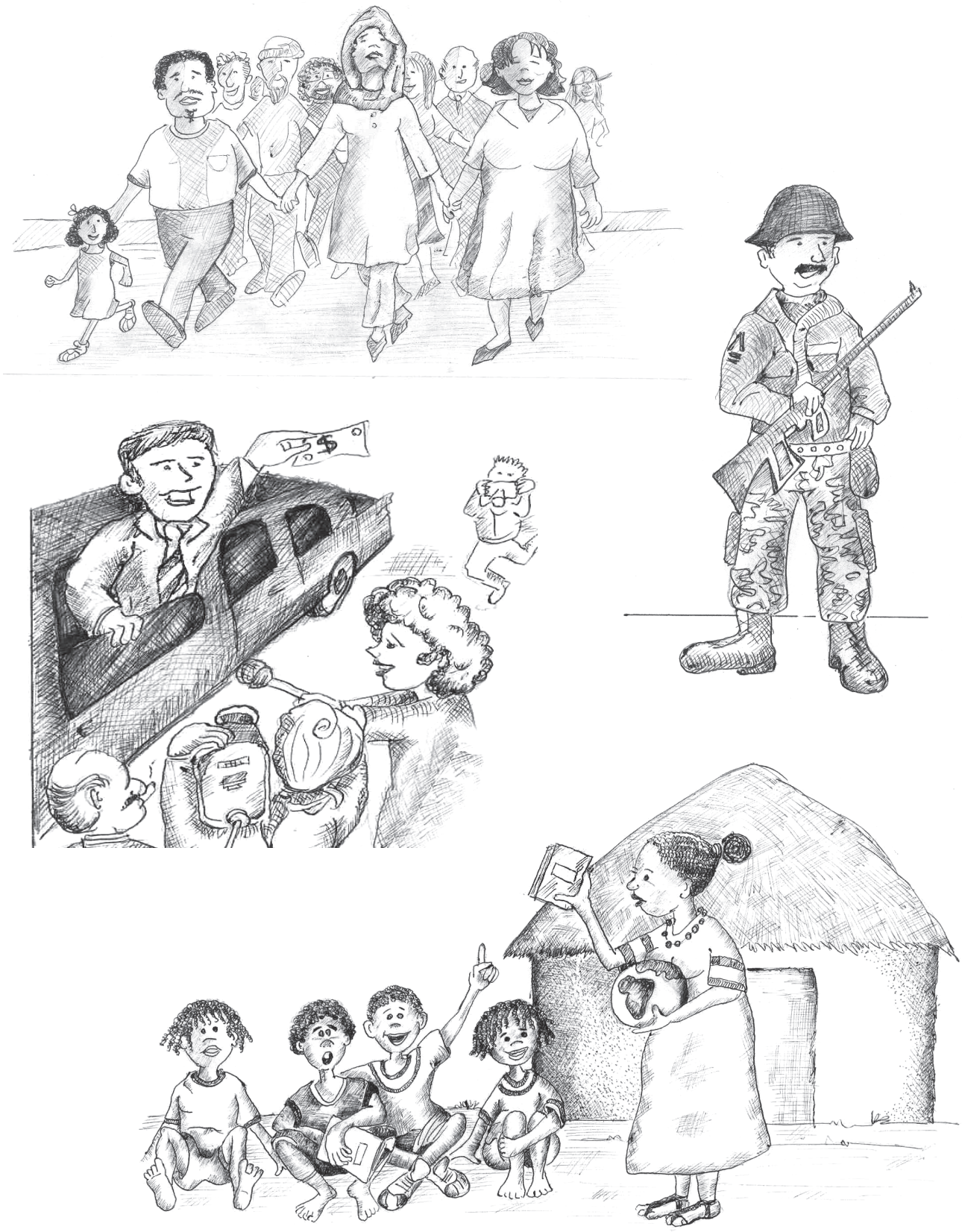
- Control
- Dinero y riqueza
- Posición
- Conocimiento e información
- Fuerza y poderío
- Abuso
- Capacidad de inspirar miedo

Respuestas frecuentes a "Fuentes Alternativas"

- Persistencia
- Información
- Ser justa o justo
- Organización y planificación
- Nuestro propio conocimiento
- Nuestra propia experiencia
- Compromiso
- Rectitud
- El poder de número*
- Solidaridad
- Sentido del humor

Esta lista combina las respuestas de activistas de 10 diferentes países.
* El poder de número es, potencialmente, una gran fuente de poder, pero a menudo no se usa efectivamente. Por ejemplo, en la mayoría de países, las mujeres son la mayoría de votantes, pero están sub-representadas en la toma de decisiones y tienen un menor acceso a los recursos públicos. Movilizar las fuentes alternativas de poder requiere de vías para abordarlo y de un sentido articulado de la falta de poder.

Identificando las Fuentes y Usos del Poder (cont.) 3



3 Ejercicio: Percibiendo el Poder y la Falta de Poder

Propósito

Explorar las experiencias personales con el poder y la falta de poder y lo que nos dicen acerca de fuentes alternativas de poder político.

Procedimiento

(Tiempo: 2 horas)

1. Entregue a cada participante una hoja grande de papel y marcadores.

2. Pídales a las personas participantes que dibujen una línea en la mitad. En una parte dibujarán una situación que les ha hecho sentirse poderosas. En la otra parte dibujarán una situación que les ha hecho sentirse sin poder.

3. Pida a cada persona que explique su dibujo.

4. Luego de que todos los dibujos han sido explicados, escriba sus notas en un papelógrafo. Señale que las palabras que la gente usa para describir sus experiencias con el poder ilustran su incomodidad. Por ejemplo, las asociaciones con el control, la violencia, el abuso, la fuerza y el dinero con frecuencia hacen sentir a las personas avergonzadas. Subraye las historias individuales que demuestren que las personas no se encuentran completamente sin poder. Por ejemplo, adquieren poder a través de organizarse, trabajar juntas, resolver problemas, obtener información, haciendo lo que es ético.

Mucha gente no siente confianza al dibujar. Algunas preguntarán si pueden únicamente escribir su respuesta con palabras. Explique que dibujar es una forma efectiva para reflejar y expresar emociones. El pensar creativamente acerca de cómo poder expresarse, generalmente hace que se piense en experiencias vividas con ojos frescos. Anime a las personas que muestran más resistencia para que usen símbolos y figuras sencillas. La calidad de su habilidad artística no es lo importante aquí.

Las experiencias personales al sentirse poderosos o sin poder pueden alentar a las personas a utilizar metodologías de empoderamiento. Quienes hacen incidencia creen a menudo que deben hablar por las comunidades para las que trabajan y resolver sus problemas. A través de este ejercicio, pueden visualizar que es más útil desarrollar sus habilidades y brindar información para permitir así a las comunidades resolver sus propios problemas.

Ponga atención a los sentimientos y acciones que constituyen los elementos emocionales, espirituales y psicológicos del poder y de la falta de poder. Anote éstos en un pedazo de papel. A continuación se presentan ejemplos de talleres.

Respuestas frecuentes a "Situaciones que le han hecho sentir poderosa o poderoso"

- Superar el miedo o el sentimiento de ignorancia esforzándome en tomar acción
- Reconocimiento de otras pesonas de lo que he hecho
- Encontrar una forma creativa de resolver un problema que parecía irresoluble
- Ser capaz de manejar una tarea difícil
- Tener éxito como líder
- Ayudar y preocuparse por otras personas
- Unirse a un grupo con otras personas que tienen el mismo problema
- La capacidad de inspirar miedo

Respuestas frecuentes a "Situaciones que le hacen sentir sin poder"

- Falta de respeto y reproches
- Ser ignorada o ignorado
- Ser estereotipada o estereotipado y que se nieguen las oportunidades para ponerse a prueba
- Falta de control
- Pérdida
- Ignorancia
- Vergüenza
- Aislamiento

La lista combina respuestas de varios países

Expresiones del Poder

Para manejar las diversas fuentes y expresiones del poder, tanto positivas como negativas, las siguientes distinciones pueden ser útiles.

El poder sobre
La forma más reconocida comúnmente del poder, el *poder sobre*, tiene muchas asociaciones negativas para la gente, tales como represión, la fuerza, la coerción, la discriminación, la corrupción, y el abuso.3 El poder es visto como una relación del tipo ganar-perder. Tener poder implica tomarlo de alguien más, y luego utilizarlo para dominar y evitar que otras personas lo tomen. En política, quienes tienen control sobre los recursos y sobre la toma de decisiones, tienen *poder sobre* quienes no lo tienen. Entonces se ve negado el acceso de la gente a importantes recursos como la tierra, los servicios de salud, y el trabajo; el *poder sobre* perpetúa la desigualdad, la injusticia y la pobreza.

En ausencia de modelos y relaciones alternativas, la gente repite el patrón del *poder sobre* en sus relaciones personales, comunitarias e institucionales. Esto también es cierto en personas que vienen de grupos marginados o "sin poder". Cuando ganan poder en posiciones de liderazgo, algunas veces "imitan al opresor". Por esta razón, quienes se dedican a hacer incidencia no pueden esperar que la experiencia de ser excluidas o excluidos prepare a las personas para ejercer un liderazgo democrático. Las nuevas formas de liderazgo y toma de decisiones deben ser explícitamente definidas, enseñadas, y estimuladas en el sentido de promover formas más democráticas de poder.

Las y los practicantes y académicos han buscado formas más cooperativas de ejercer y utilizar el poder. Tres alternativas -*poder con*, *poder para* y *poder dentro de*- ofrecen formas positivas de expresar el poder creando la posibilidad de formar relaciones más igualitarias. Al motivar la capacidad de las personas de actuar de forma creativa, éstas proveen algunos principios básicos para construir estrategias de empoderamiento.

Poder con
El *Poder con* tiene que ver con encontrar un terreno común entre diferentes intereses y construir la fuerza colectiva. Basado en el apoyo mutuo, la solidaridad y la colaboración, el *poder con* multiplica los talentos individuales y el conocimiento. El *Poder con* puede ayudar a construir vínculos entre diferentes intereses para transformar o reducir el conflicto social y promover relaciones equitativas. Los grupos de incidencia buscan alianzas y construyen coaliciones basados en la noción del *poder con*.

Poder para
El *Poder para* se refiere al potencial único de cada persona para moldear su vida y su mundo. Cuando se basa en el apoyo mutuo, abre las posibilidades para la acción conjunta, o *poder con*. La educación ciudadana y el desarrollo de liderazgo para la incidencia están basados en la creencia de que cada persona tiene el poder para hacer una diferencia.

Poder dentro de
El *Poder dentro de* tiene que ver con el sentido de las personas del valor propio y del conocimiento propio; esto incluye la habilidad para reconocer las diferencias individuales manteniendo el respeto hacia las demás. El *Poder dentro de* es la capacidad de imaginar y tener esperanzas; afirma la búsqueda humana común por la dignidad y la satisfacción. Muchos esfuerzos de las bases usan el relato de historias individuales y la reflexión para ayudar a las personas a reafirmar su valor y reconocer su *poder para* y su *poder con*. Ambas formas de poder son referidas por académicos que escriben acerca de desarrollo y cambio social, como agenciarse la habilidad de actuar y cambiar el mundo.

3 Poder, Incidencia y Conflicto

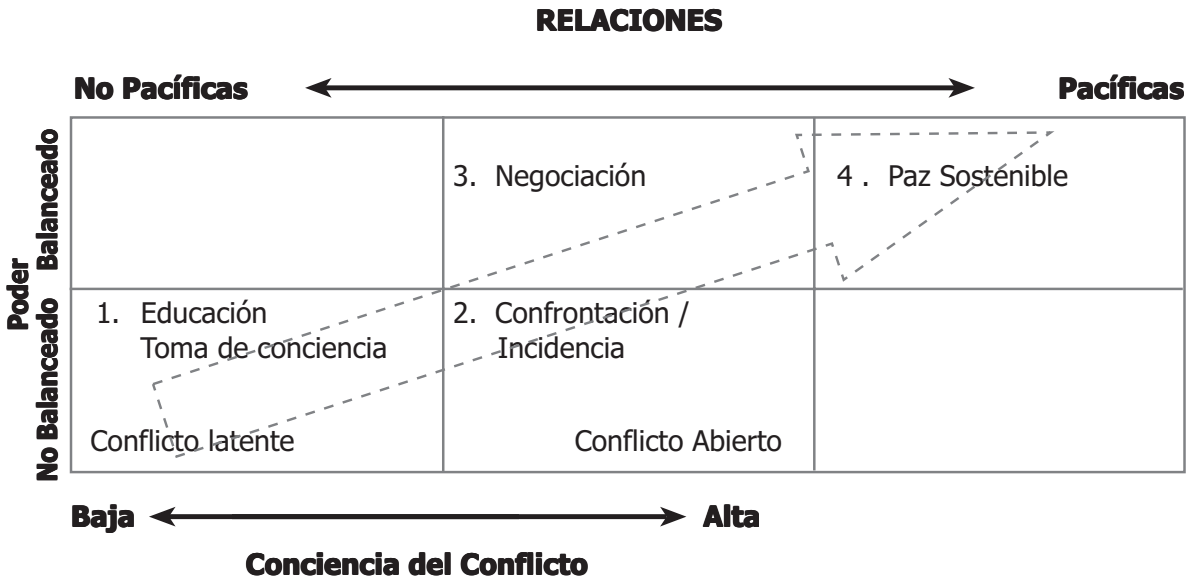
"El poder es integral en todos los conflictos . . . las y los practicantes deben darse cuenta de su propio poder, de sus supuestos acerca del poder y de los valores y metas que aportan a las situaciones de conflicto. Deben también evaluar explícitamente cómo el poder opera en las relaciones de conflicto, evaluar su propio rol, y buscar el proceso apropiado en conflictos de poder con desbalances significativos".

"En cada situación de conflicto, es importante hacer preguntas tales como: ¿Cuáles son las fuentes de poder de quienes están en conflicto?, ¿Existe un desbalance significativo de poder?, ¿Está siendo el poder desperdiciado o se está abusando de él?, ¿Cómo pueden quienes tienen menos poder empoderarse?, ¿Cuál intervención es la más apropiada?"

Carolyn Shronk-Shenk, 4

Adam Curle, uno de los pioneros en el campo de resolución de conflictos, subraya los problemas del poder en el desarrollo de la paz y hace énfasis en que la toma de conciencia, la incidencia, y la negociación son momentos críticos en el proceso. La siguiente matriz provee una sinopsis de sus ideas (Ver también John Paul Lederach). Curle describe el movimiento desde las relaciones no pacíficas hasta las pacíficas, comparando los niveles de poder con niveles de toma de conciencia y momentos del proceso. Cuando un conflicto se encuentra oculto o latente, la educación y la toma de conciencia ayudan a las personas a darse cuenta del problema y de los desbalances de poder inherentes a la situación. (Ver Capítulo 4).

A medida que la gente toma conciencia de un conflicto y de sus propios intereses, en muchos casos toman acción y enfrentan el problema a través de la incidencia y el activismo. Si tienen éxito, el proceso aumenta el balance de poder y legitima sus esfuerzos para el cambio. Una vez que se han enfrentado las desigualdades, y sólo entonces, la negociación y la paz sostenibles se vuelven posibles.



Adam Curle, *Framework for Moving to Peaceful Relations in Making Peace* (Marco de Trabajo para Trasladarse a Relaciones Pacíficas en la Construcción de la Paz), Tanstock, 1972.
John Paul Lederach, *Preparing for Peace: Conflict Transformation Across Cultures* (Preparándose para la Paz: Transformación de Conflictos a través de las Culturas), Siracusa UP, 1995.

Diferentes Niveles de Poder Político

Lo que hace aún más difícil el análisis y la confrontación con el poder político es el hecho de que éste no siempre opera de forma visible. Para ayudar a activistas y a personas que hacen incidencia a abordar el poder de manera efectiva, describimos tres dimensiones interactivas del *poder sobre* que dan forma a los parámetros de la participación política y de la incidencia. Estas abarcan desde las más obvias y visibles expresiones del poder hasta aquellas que operan en gran medida inadvertidas tras bambalinas. También discutimos algunas de las estrategias utilizadas para influenciar y abordar estas diferentes expresiones del poder. Las dimensiones menos visibles son, por supuesto, más difíciles de abordar, dado que el poder tiende a ser oculto y difuso, y se afianza en normas y prácticas culturales y sociales.[3]

> "Las normas e instituciones sociales son los obstáculos clave que enfrentan las mujeres y los hombres pobres en su intento por mejorar su calidad de vida contra las desigualdades. La experiencia de la gente pobre demuestra cada vez más que las reglas informales o las normas sociales están profundamente afianzadas en la sociedad, y que las "reglas en uso" atropellan las reglas formales... Es precisamente por el afianzamiento de las normas sociales que un cambio en una parte de un sistema social burocrático no puede traducirse en cambios sistémicos..."
> Deepa Narayan, ¿Puede oirnos alguien?[6]

1. Poder Visible: Toma de decisiones perceptible[7]

Este nivel incluye aquellos aspectos del poder político que son visibles y que se pueden definir; las reglas formales, estructuras, autoridades, instituciones y procedimientos de la toma de decisiones. Algunos ejemplos son las elecciones, los partidos políticos, leyes, congresos, presupuestos, políticas corporativas, proyectos de ley, etc. Existen principalmente dos formas en que el poder visible discrimina en contra de determinados intereses y personas:

- Leyes sesgadas y políticas que pueden parecer "neutrales" pero que claramente sirven a un grupo de personas a expensas de otras, tales como las políticas de salud que no abordan en forma adecuada las necesidades específicas de las mujeres o la forma más obvia de exclusión, como los requisitos de edad y género para el empleo.
- Estructuras cerradas o poco representativas de toma de decisiones, que no incluyen adecuadamente las voces o intereses de las personas a las cuales sirven.

Las y los ciudadanos y los donantes naturalmente otorgan una considerable importancia a influenciar y responder a las expresiones visibles del poder, como por ejemplo la elección de más funcionarias mujeres o de minorías o a las reformas de leyes discriminatorias. Estas son estrategias importantes, pero no son suficientes para superar las reglas no escritas de la sociedad y la dinámica del poder que a menudo atropellan las reglas formales del sistema.

Pese a la existencia de leyes justas y de estructuras de toma de decisiones, la política nunca se da en un terreno de juego limpio. Tras bambalinas, las fuerzas políticas, económicas, sociales y culturales operan para definir quién llega a ocupar un puesto en la mesa de toma de decisiones y los temas que se van a abordar. El ejemplo del recuadro en la siguiente página, "*Agendas Visibles e Invisibles en Acción*," ilustra estas dimensiones ocultas e invisibles del poder.

2. Poder Oculto: Estableciendo la Agenda Política

Este nivel de *poder sobre* es menos obvio y, por lo tanto, más difícil de abordar. Algunas personas e instituciones poderosas mantienen su influencia ejerciendo el control sobre quien llega a la mesa de toma de decisiones y sobre los temas que se incluyen en la agenda. Estas dinámicas excluyen y restan valor a las preocupaciones y a la representatividad de otros grupos con menos poder, tales como las mujeres y los pobres. Los grupos excluidos señalan a menudo que ellos mismos y sus preocupaciones, como por ejemplo los desechos tóxicos, los derechos de tierras y la violencia doméstica, son invisibles para la sociedad en general y además están ausentes de la agenda política. Las dificultades que enfrentan para tener

Agendas Visibles e Invisibles en Acción

La experiencia en incidencia de los grupos de mujeres de Zimbawe, nos muestra las complejidades de las dinámicas visibles e invisibles del poder. A los grupos les preocupan los derechos de herencia y propiedad de las mujeres, en la medida que un creciente número de mujeres, niñas y niños fueron desheredados cuando sus maridos y padres murieron debido a un fenómeno social comúnmente llamado "toma de propiedades". Inmediatamente después de la muerte, las suegras de las mujeres toman acciones y retienen la propiedad de la pareja, dejando sin nada a la viuda. A principios de 1990, los grupos lanzaron una campaña de incidencia para reformar las leyes de propiedad y prestar a las viudas la protección básica legal contra tales injusticias. Creían que un amplio apoyo público aunado a los hechos influirían para que los congresistas reformaran las leyes. Desafortunadamente, quienes hacían incidencia no contaron totalmente con el poder de la tradición, la costumbre o las leyes sociales no escritas. Subestimaron tanto la oposición por los intereses implícitos como la sensibilidad política de la dimensión cultural sobre este tema.

Las autoridades tradicionales se mostraron firmes contra la reforma, pues sintieron que al retardar la ley consuetudinaria, una nueva ley desgastaría aún más su control sobre las comunidades. Estas autoridades acudieron también a la fuente principal de apoyo político del Presidente en las áreas rurales y ejercieron una influencia considerable. Muchas y muchos otros políticos se opusieron a las reformas tachándolas de ser un feminismo occidental importado que destruiría a la familia africana. La reforma nunca tuvo una oportunidad.

Quienes hacían los esfuerzos de incidencia llevaron su batalla a la Corte Suprema. Esperaban poder ganar el caso basándose en que la práctica consuetudinaria contradecía la Constitución. Pero perdieron también. Aunque las y los activistas hábilmente navegaban en el ámbito de los procedimientos formales de la política pública, el poder invisible de la cultura y de los intereses ocultos les vencieron.

cobertura en los medios de comunicación pueden limitar más aún su visibilidad y legitimidad, dado que los medios usualmente no consideran las preocupaciones de estos grupos como "trascendentales" o de valor noticioso.

En algunos contextos, los poderosos intereses políticos y económicos tratan de desacreditar a los grupos en desventaja, haciendo imposible para las y los ciudadanos sin recursos o afiliación que se escuchen sus voces, incluso cuando representan a una población numerosa. En algunos casos, las y los líderes son difamados o incluso asesinados. Al evitar que las voces y los temas importantes obtengan una buena audiencia pública, el ejercicio de la política puede sesgarse para beneficiar a unos pocos a expensas de la mayoría.

Los grupos de incidencia enfrentan este nivel de *poder sobre* creando amplias bases de apoyo para reformas institucionales y de políticas, que reducen la discriminación sistémica. Al construir organizaciones fuertes y transparentes vinculan su *poder con* otras y otros para llegar a la mesa. Producen y diseminan análisis y perspectivas alternativas sobre sus temas y políticas de interés. Intentan también desarrollar vínculos a través de alianzas poderosas para incrementar su voz y su presencia política. Estas estrategias han sido llevadas a cabo efectivamente por grupos para el medio ambiente, la prevención del SIDA, grupos de mujeres y de derechos humanos, entre otros.

3. Poder Invisible: Configurando su Significado

Probablemente la más insidiosa de las tres dimensiones del poder es éste, un tercer nivel que opera en formas que invisibilizan los intereses opuestos y los problemas. Los problemas y temas significativos solamente son alejados de la mesa de toma de decisiones, y además de las mentes y las conciencias de los diferentes actores involucrados, incluso de aquellos directamente afectados por el problema. Al influenciar la forma en que piensan las personas acerca de su lugar en el mundo, este nivel de poder da forma a sus creencias, a su percepción de sí mismas, y a su aceptación de su propia superioridad o inferioridad. En muchas sociedades, por ejemplo, los hombres y las mujeres han sido entrenados para aceptar sus roles y relaciones respectivos como algo natural. El consenso social

evita que la gente cuestione o visualice cualquier posibilidad de cambiar estas relaciones, o de enfrentar las injusticias.

Los procesos de socialización, la cultura y la ideología perpetúan la exclusión y la desigualdad definiendo lo que es normal, aceptable y seguro. Las escuelas, los colegios, los medios de comunicación, los intereses corporativos y los líderes religiosos y políticos, entre otras fuerzas de influencia, dan forma a los valores y las normas que evitan el cambio. En muchos países, los valores y los prejuicios hacia las mujeres y minorías raciales son evidentes y reforzadas por historias e imágenes que aparecen en libros escolares, en anuncios y en la prensa, perpetuando estereotipos negativos que limitan los roles y aspiraciones de estos grupos. Por su parte, las mujeres y las minorías con frecuencia internalizan esas visiones y se culpan por predicarlas.

Paradójicamente, este tipo de *poder sobre* puede también estimular la resistencia y la acción en las personas que se reúnen alrededor de temas comunes. Las personas pueden adquirir una percepción del *poder dentro* de ellas mismas y *con* otras y otros para cambiar las condiciones que las perjudican y las limitan. Por ejemplo, la toma de conciencia en las mujeres y los esfuerzos en educación han alentado la incidencia para cambiar la currícula de las escuelas y han sensibilizado a los medios de comunicación (ver Capítulo 13, página 246). Estas estrategias de colaboración han involucrado a ONG, Gobiernos y al Sector Privado en reformas dirigidas a proyectar a las niñas y a las mujeres de una forma positiva y a asegurar una representación étnica más diversa.

Este tercer nivel de *poder sobre*, también opera para hacer los problemas invisibles, controlando el acceso a la información. Si las personas no están al tanto de un problema no tienen la capacidad de tomar decisiones informadas o de participar en decisiones públicas que puedan contribuir a su solución. Por ejemplo, numerosas comunidades alrededor del mundo han sufrido serias enfermedades o la muerte debido a desperdicios tóxicos. Al ser confrontadas, las personas responsables por la polución han negado

En el Anexo se proporciona más información y ejercicios acerca de la dinámica del *poder sobre* para aquellas personas que deseen explorar estos temas con más detalle. Incluimos un análisis de comportamientos dominantes y de subordinación y factores de exclusión y de discriminación.

frecuentemente que las substancias sean peligrosas. Sin embargo, en los casos legales se ha revelado posteriormente que sabían de los potenciales efectos sobre la salud, pero decidieron guardar en secreto esa información.

Para las comunidades marginadas, el hecho de que se les niegue información puede reforzar sentimientos de falta de poder, ignorancia y autoculpabilidad, pero también puede estimular a las personas para la acción. En muchos países los esfuerzos de incidencia enfocada en temas específicos ha involucrado algunas veces campañas del Derecho a Saber cuando los gobiernos y otros entes se han negado a brindar información. Para abordar esta dimensión del poder, ONG y grupos comunitarios se unen con frecuencia a instituciones académicas o a periodistas investigadores para descubrir la naturaleza y alcance de un problema.

Cualquiera que sea el contexto, este nivel de poder puede ser el más difícil y contencioso de abordar. Los valores y creencias sociales son áreas extremadamente sensibles y personales. En la política y la ideología, más que otros elementos del conflicto, parece ser un campo de batalla en el que

Nota para quien facilita

A través de la Guía presentamos una variedad de marcos de ideas. Ofrecemos éstos con cierta reserva. Los marcos conceptuales y de ideas ayudan a resumir y sintetizar información compleja y por ende proveen a las personas una descripción rápida de ideas y relaciones. Aún así, éstos también pueden llevar a la sobre-simplificación y pérdida del dinamismo y de las complejidades que intentan ilustrar. Al enfrentar preguntas y dudas que vayan surgiendo, usted puede, si lo desea, reestructurarlos para que reflejen con más claridad sus circunstancias específicas.

Poder, Participación Política y Transformación Social			
ESTRATEGIAS Y MECANISMOS	**PODER VISIBLE**	**PODER OCULTO**	**PODER INVISIBLE**
MECANISMOS: Diferentes expresiones y formas de poder Superficialmente, la participación en la toma de decisiones públicas se ve relativamente sencilla. Pareciera estar determinada por el contexto político, los recursos y la experiencia de los diferentes actores políticos. Aún así, los mecanismos invisibles y ocultos del poder establecen la efectiva participación ciudadana. Estos mecanismos pueden conducir a la falta de poder, al conflicto, la marginación o la resistencia. Diferentes estrategias se requieren para considerar estos mecanismos para que la participación política sea más incluyente y que la gente pueda ejercitar sus derechos y responsabilidades como ciudadanas y ciudadanos (Ver abajo)	*Instituciones formales, oficiales e instrumentos*: Mecanismos visibles que definen las reglas formales de la sociedad. *Instituciones formales y funcionarios*: Presidente, Primer Ministro, Congreso, cortes o tribunales, ministerios, policía, militares, etc. Naciones Unidas, Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, corporaciones multinacionales, etc. *Instrumentos*: Políticas, leyes constitucionales, reglamentos, convenciones, mecanismos de implementación, etc. *Formas de discriminación:* Leyes/políticas tendenciosas (por ejemplo las políticas sobre cuidados para la salud no están dirigidas a las necesidades reproductivas de las mujeres); estructuras de toma de decisiones cerradas y no representativas (congresos, parlamentos, cortes, etc.)	*Exclusión y Deslegitimación*: Ciertos grupos (y los temas de su interés) están excluidos de la toma de decisiones por las reglas no escritas, las prácticas y las instituciones de la sociedad y del Gobierno. Estos y sus preocupaciones, se hacen invisibles por medio de la intimidación, la desinformación y la cooptación. Los líderes son etiquetados como buscadores de problemas o no representativos; temas como violencia intrafamiliar son relegados al ámbito privado y, por lo tanto, no son sujeto de la acción estatal.	*Socialización y control de la información:* Procesos, prácticas, normas culturales y costumbres que han moldeado la comprensión de las personas sobre sus necesidades, roles, posibi-lidades y acciones en formas que disuaden la efectiva acción para el cambio. Para los grupos marginados, la socialización internaliza los sentimientos de subor-dinación, apatía, auto-culpabilidad y falta de poder. Información crucial es confidencial o inaccesible.
ESTRATEGIAS: Principales estrategias de incidencia para contrarrestar la falta de poder y la exclusión La incidencia efectiva para la transformación social, requiere alianzas y planes de acción coherentes para direccionar cada una de las diferentes formas tanto visibles como invisibles y ocultas por medio de las alternativas de fuentes de poder (poder con poder dentro de, poder para). (Las flechas reflejan las relaciones entre las diferentes formas de poder y los diferentes tipos de estrategias).	- Cabildeo y monitoreo por parte de grupos de interés público y de calbildeadoras y cabildeadores expertos. - Negociación y litigio. - Educación pública y medios de comunicación. - Investigación sobre políticas. - Informes sombra. - Marchas y protestas. - Votar y optar a cargos públicos. - Diseñar inovaciones - Colaboración - Etc.	- Construyendo bases de apoyo activas alrededor de asuntos comunes. - Fortaleciendo las organizaciones, coaliciones, movimientos sociales y líderes y estructuras transparentes. - Movilizando y demostrando coraje con acciones directas. - Investigación participativa y diseminación de información que legitime las problemáticas de los grupos excluidos.	- Educación para autoestima, confianza, ciudadanía; trabajo en cooperación, apropiación de la política y análisis sobre problemas concretos. - Actividades que refuercen lo anterior, tales como compartir historias, hablar y conectarse con otros, resistencia afirmativa, vincular problemas cotidianos con derechos. - Investigación, búsqueda y diseminación de información oculta.

las concesiones y arreglos son limitados. Discutimos esto en detalle en el Capítulo 15.

El cuadro en la siguiente página examina los mecanismos del poder visible, oculto e invisible y los tipos de estrategias de incidencia que pueden ser utilizados para enfrentarlos.

Más Pensamientos sobre los Ángulos Públicos y Privados del Poder Político

La teoría de género añade otra perspectiva para entender los diferentes niveles y expresiones del poder que son aplicables tanto a mujeres como a hombres, y critica el enfoque de *poder visible* como el sitio donde se determinan todas las políticas. Personas practicantes y académicas familiarizadas con los retos del empoderamiento de las mujeres explican que el poder político se determina en tres niveles interactivos de la vida de la mujer. El cambio, argumentan, no ocurrirá a menos que las estrategias políticas apunten hacia y aborden el poder en el terreno público, privado e íntimo.

El **terreno público del poder** se refiere a la cara visible del poder, en la medida en que afecta a mujeres y hombres en sus trabajos, empleos, vida pública, derechos legales, etc.

El **terreno privado del poder** se refiere a las relaciones y roles en las familias, entre amigos, parejas sexuales, matrimonio, etc.

El **terreno íntimo del poder** tiene que ver con el sentido de sí misma y de sí mismo, la confianza personal, la psicología y la relación con el cuerpo y la salud.

Cuando las Mujeres Ejercen el Poder

"La experiencia muestra que generalmente, en cualquier momento y lugar, cuando las mujeres han accedido a la política y a las instituciones políticas, una de estas dos cosas sucede:

- Son cooptadas y/o corrompidas por la cultura política dominante (que a menudo también significa distanciarse de las necesidades y temas de las mujeres); o,
- Si se resisten a jugar con las reglas del juego, son señaladas de poco efectivas y marginadas.

"En cualquiera de los casos, ninguno fue causa del avance de las mujeres, ni fue enfrentada o alterada la naturaleza misma de la política en ningún sentido significativo. A mi entender, hay tres razones principales por las que esto sucede:

- La ausencia de una masa crítica de mujeres en las instituciones políticas.
- La falta de vínculos entre las mujeres involucradas en política y en los movimientos de mujeres.
- La experiencia de las mujeres acerca del poder en la esfera pública y privada.

"Dado que el poder se ha negado a las mujeres en el dominio público por milenios, su única experiencia en el ejercicio del poder se concentra, en gran medida, en la esfera familiar o privada. Incluso en el terreno privado, la mayoría de las mujeres han tenido que ejercer el poder de forma indirecta, a través de su influencia sobre el hombre clave en el hogar. Así, las mujeres han sido condicionadas a sostener el poder del hombre, y a buscar el poder a través de su influencia en el hombre. Tienen poca experiencia en unirse a los hombres y mucho menos a otras mujeres en la búsqueda de amplios proyectos sociales o en el uso del poder para diferentes fines.

"Por otro lado, el único modelo de las mujeres para el ejercicio del poder en la esfera pública es el creado por la clase y casta patriarcal dominante. La cultura del poder que han presenciado ha sido aquella del poder sobre..., y no el poder en nombre de... o para el mayor bienestar social. El modelo de poder político ha derivado en la recolección indebida de riqueza y la influencia para sí mismo, para la comunidad y el partido, para la dotación de patrocinios y para la promoción de estrechos intereses."

Srilatha Batliwala, *Political Representation and the Women´s Movement* (La Representatividad Política y el Movimiento de Mujeres), lectura dada en Hyderabad, India, mayo 1997, bajo el auspicio del *Women and Society Forum* (Foro de las Mujeres y la Sociedad) de ASMITA.

Para una mujer individual, la experiencia del poder y de la falta de poder será diferente dependiendo de la raza, la clase social o la edad y puede incluso ser contradictoria en distintos terrenos de su vida. Por ejemplo, una mujer política que se muestra confiada en público puede aceptar un rol subordinado en su familia; puede incluso sobrevivir al abuso en sus relaciones privadas mientras se mantiene a cargo de las demandas y de su imagen en las tareas públicas. Alrededor del mundo, es común para las mujeres enfrentar las mismas demandas de trabajo que sus compañeros hombres, pero ser primordial o únicamente responsables del mantenimiento del hogar y las hijas y los hijos. El reto de la prevención del SIDA ilustra más algunas de las contradicciones que se dan en torno a las relaciones de poder en el terreno íntimo. Muchas mujeres y hombres aparentemente educados y empoderados en todo el mundo, fallan al tomar medidas para protegerse contra la enfermedad pese al conocimiento y recursos que tienen para hacerlo.

Reconocer estas fases y contradicciones puede ser útil para comprender las tensiones que genera el empoderamiento para muchas mujeres. El cambio político y las estrategias de incidencia que se enfocan únicamente en el terreno público pueden perder de vista algunos retos críticos que enfrentan las mujeres que son líderes, ciudadanas activas y funcionarias públicas cuando regresan a sus hogares y familias. Las activistas mujeres argumentan desde esta perspectiva que la buena ciudadanía para las mujeres y para los hombres incluye solamente el comportamiento público.

El cuadro de abajo[8] puede ser utilizado para explorar cómo las tres diferentes fases interactúan con factores de exclusión y discriminación (ver el Anexo en la página 337) para determinar los obstáculos y oportunidades para el empoderamiento.

Analizando y Navegando por los Muchos Niveles del Poder

¿Qué significa esta forma de clasificar el poder para la planificación de la incidencia y para la acción? Significa, sobre todo, que el análisis debe explorar muchos ángulos y estrategias para incorporar actividades que aborden todos los niveles del poder que afectan al cambio. Un reto futuro es que todos los niveles o formas de poder operan usualmente de forma simultánea en cualquier momento. Frecuentemente, los esfuerzos de incidencia se enfocan en los aspectos más visibles del poder, pero dejan atrás otros. Esto limita su impacto de largo plazo.

Relación entre las Tres Arenas del Poder

	Género	Clase social	Raza / Etnicidad	Orientación sexual	Religión	Etcétera
Íntimo - autoestima - autoimagen						
Privado - pareja - familia - hijos						
Público - local - regional - internacional						

La mayoría de los grupos no están en capacidad de sobrellevar todas las actividades necesarias para maniobrar las dinámicas del poder. Los grupos aportan diferentes fortalezas y recursos a la incidencia. Solamente construyendo su poder con otras y otros podrán crear estrategias más holísticas y efectivas.

Las partes 2 y 3 de esta Guía se enfocan en estrategias que tienen que ver con todos los niveles de poder. En el Capítulo 10, discutimos un marco de trabajo para comprender la planificación de la incidencia, que pretende dirigir la planificación a todos los niveles y terrenos del poder. En el próximo capítulo discutimos abordajes del aprendizaje articulados para el empoderamiento ciudadano que definen las tres visiones del poder discutidas anteriormente.

¿Qué es el Empoderamiento?

¿Cómo puede la incidencia abordar las formas negativas y los resultados del *poder sobre*? Como se enfatiza en la discusión previa, el cambio de políticas por sí solo es insuficiente para todas las tareas designadas.

Quienes hacen incidencia de justicia social quieren que sus estrategias empoderen a las personas para que se levanten por sus derechos y ayuden a crear sociedades justas y saludables. De esta forma, el empoderamiento se convierte tanto en una estrategia como en una meta de la incidencia centrada en la ciudadanía. De cualquier forma, como muchos conceptos relacionados al cambio social, el empoderamiento es un tema en debate. Pese a la popularidad de los términos, éste tiene significados múltiples y algunas veces desorientados.

La mayoría de las definiciones provienen de experiencias de trabajo con las mujeres y comunidades pobres para promover el desarrollo participativo. Estas definiciones tienen algunos rasgos comunes que son útiles en el trabajo de incidencia. Combinan metas de construcción de confianza con aquellas orientadas a eliminar las barreras que provocan la exclusión y la falta de poder.

-Save the Children- define (el resultado final de) el empoderamiento como, "la gente puede tomar decisiones y acciones en su propio beneficio con autoconfianza, desde una posición de fuerza económica, política y social."[9]

Alternativamente, Srilatha Batliwala describe el proceso:

> "El término empoderamiento se refiere a un rango de actividades desde la autoaceptación individual hasta la resistencia colectiva, la protesta y la movilización que enfrentan las relaciones básicas de poder. Para grupos e individuos donde la clase social, la casta, la etnicidad y el género determinan su acceso a los recursos y al poder, su empoderamiento empieza cuando reconocen las fuerzas sistémicas que les reprimen, y además actúan para cambiar las relaciones existentes de poder. El empoderamiento es, por tanto, un proceso concebido para cambiar la naturaleza y dirección de las fuerzas sistémicas que marginan a las mujeres y a otros sectores en desventaja en un contexto dado."[10]

> "El cambio al nivel institucional es a menudo más fácil de llevar a cabo que al nivel personal ... la mayoría de las personas se resiste a los cambios de su espacio personal, incluso cuando éstos les permitan extender sus horizontes. No es fácil para la gente alcanzar ... la conciencia crítica en sus vidas personales debido a una necesidad intrínseca de pertenencia. En África o en países menos desarrollados, la seguridad que da un sentido de pertenencia sustituye las funciones de bienestar social del Estado, imponiendo por consiguiente mayores barreras en la conciencia política de las personas de manera consistente. Particularmente para grupos marginados como las mujeres, lo que se hace en el espacio institucional es con frecuencia diferente de los compromisos que se adquieren en la vida privada, con tal de tener un sentido de pertenencia. Esto no debería ser marcado como inconsistencia, porque la habilidad para reconocer el poder y sus usos, y de actuar dentro del contexto personal para la sobreviviencia propia es de hecho una 'fortaleza'" .
>
> Hope Chigudu, Presidenta, *Global Fund for Women* (Fondo Global para las Mujeres), correo personal, 2001

Las y los activistas asiáticos definen el empoderamiento de la mujer como "el proceso y el resultado del proceso" de:

- Enfrentar la ideología de la dominación por parte del hombre y de la subordinación de la mujer
- Facilitar que las mujeres tengan igual acceso a y control sobre los recursos (materiales, humanos, intelectuales, financieros)
- Transformar los sistemas, las instituciones (familia, educación, religión, medios de comunicación, etc.) y las estructuras (legales, políticas, económicas, sociales) a través de las cuales la ideología y la práctica de la subordinación son reforzadas y reproducidas.[11]

Más abajo, presentamos dos marcos para el empoderamiento que ilustran gráficamente las diferentes etapas y elementos del proceso. *El Proceso de Empoderamiento Político* que aparece al inicio de la página siguiente fue desarrollado para activistas en derechos humanos. Visualiza algunas de la dimensiones e ingredientes del empoderamiento que contribuyen a construir nuevas formas de poder político a través de la acción ciudadana. Siguiendo las flechas hacia arriba, el cuadro muestra que las personas desarrollan la toma de conciencia política y colectiva analizando y reflexionando sobre sus propias vidas y trabajando para resolver problemas con otras y otros.

Debajo de éste, el *Marco para el Empoderamiento de las Mujeres* fue diseñado para auxiliar a practicantes del desarrollo para comprender y abordar los problemas de la pobreza y la desigualdad de género. En este marco de trabajo, el movimiento hacia arriba va desde abordar las necesidades básicas hasta los derechos bajo las categorías de participación y control. Cada marco de trabajo puede ser utilizado para estimular la discusión acerca del significado del proceso y de los retos del empoderamiento para la incidencia centrada en la ciudadanía.

Los Conflictos y Riesgos del Empoderamiento

El empoderamiento es un proceso que supone tanto el descubrimiento individual como el cambio. La mayoría de discusiones sobre empoderamiento lo describen como un proceso de movimiento gradual hacia adelante. Sin embargo, éste está lejos de ser lineal, predecible o sencillo. El empoderamiento es en realidad más como una danza en la que se dan dos pasos hacia adelante y tres pasos hacia atrás antes de moverse lentamente en una espiral alrededor de la habitación.

Tanto para hombres como para mujeres, implica cuestionar sus roles y el mundo que les rodea. Estos cuestionamientos pueden causar descontento e incluso el enojo de las y los amigos, de la familia, y de la comunidad en general. Son estas tensiones las que hacen que las mujeres parezcan tener niveles contradictorios de empoderamiento en el hogar y en público (ver cita anterior), lo que puede provocar que algunas personas se retiren del proceso, incluso cuando éste promete beneficiarles a largo plazo. Este es un reto central en el desarrollo de nuevo liderazgo, especialmente al nivel de las bases. A otro nivel, los esfuerzos de cambio político, especialmente aquellos que involucran los derechos de grupos y creencias sociales, como la organización de mujeres, pueden generar repercusiones negativas y ser peligrosos para quienes se han involucrado. Algunas veces la forma de prevenir las repercusiones negativas cuando se trabaja con mujeres es incluir a los hombres en el proceso para que ellas no se sientan amenazadas. Discutimos otras formas de lidiar con conflictos causados por el cambio en otros capítulos de la Guía y con más detalle en el Capítulo 16.

El Proceso de Empoderamiento Político

Dimensiones	Ingredientes
Poder Político	Líderes éticos, políticos y transparentes El reconocimiento gubernamental y público del conocimiento de las y los ciudadanos y de sus derechos La participación ciudadadana en el monitoreo del cambio Organizaciones ciudadanas fuertes son consultadas regularmente por el gobierno Reformas institucionales en el marco legal, de las políticas y del Estado
Empoderamiento	Reflexión de las acciones Desarrollar nuevos líderes Construir grupos de ciudadanos Cabildeo Planificación e implementación de estrategias Organización y comunicación, información sobre derechos, leyes y problemas Adquirir habilidades
Conciencia Colectiva	Análisis de problemas comunes Preguntar por qué las cosas son como son Auto-reflexión
Conciencia Individual	Diálogo con otras y otros

Adaptado de Margaret Schuler, *Empowerment and the Law: Strategies of Third World Women* (El Empoderamiento y la Ley: Estrategias de Mujeres del Tercer Mundo), OEF Internacional, 1986.

El Marco de Trabajo de Empoderamiento de las Mujeres

Niveles de Empoderamiento	Descripción
Control	Las mujeres y los hombres tienen igual control sobre la producción y la distribución de los beneficios
Participación	Las mujeres y los hombres participan igualitariamente en la toma de decisiones en todos los programas y políticas
Toma de conciencia	Las mujeres y los hombres creen que los roles de género pueden cambiarse y que la equidad es posible
Acceso	Las mujeres ganan acceso a recursos tales como las tierras, el trabajo, el crédito, la capacitación, los servicios públicos, y derechos legales en términos de igualdad con los hombres
Bienestar	Las necesidades materiales de las mujeres y los hombres, como la alimentación, los ingresos y los servicios de salud son satisfechas

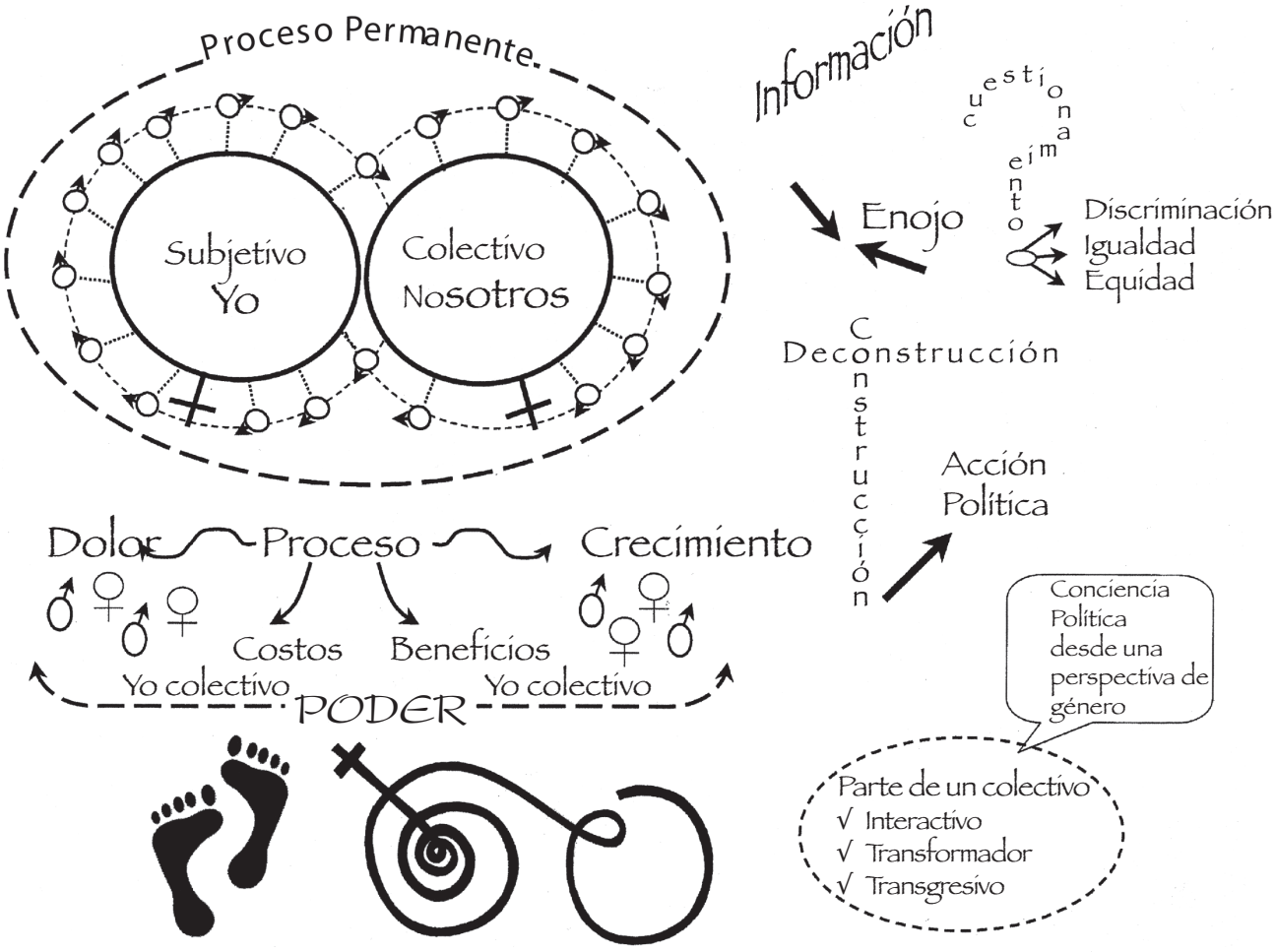
Desarrollado por Sarah Hlupekile Longwe, Especialista en Género, Zambia.

El Marco de Trabajo ¡Zaz! (¡Aha!)

El marco de trabajo Zaz! que se ilustra a continuación, muestra el proceso contradictorio y en espiral del empoderamiento. Este marco de trabajo para el Empoderamiento de las Mujeres y para la Conciencia Política fue creado por mujeres líderes en un taller centroamericano de incidencia.[12] Habiéndose desarrollado a partir de la experiencia de una organización de mujeres, ofrece reflexiones importantes para la incidencia con cualquier grupo marginado. El esquema fue generado en respuesta a la pregunta: *¿Qué es la conciencia política y cómo se promueve?* .

El marco de trabajo empieza arriba a la izquierda con el **Proceso Permanente** del cambio y del empoderamiento. Los dos círculos representan el "**individual**" (yo) y el "**colectivo**" (nosotras/nosotros). A medida que los dos círculos se conectan, ambos adquieren poder. Esto es representado por los contornos que se mueven hacia afuera del círculo. Los **símbolos masculinos** alrededor de esos contornos de los círculos representan los límites del patriarcado, contra el que se expresa el empoderamiento de las mujeres.

En dirección del reloj, la siguiente área del marco de trabajo describe el proceso de "toma de conciencia". Este inicia con **información** que estimula **preguntas** e indignación a medida que las mujeres reconocen la injusticia y su falta de poder. Cuando las mujeres interactúan con otras, descubren expresiones comunes y empiezan a dudar de ser las culpables de su situación. Su



cuestionamiento se profundiza al explorar ideas como **la discriminación, la igualdad, la equidad** y los **derechos.** Estas ideas ayudan a definir sus problemáticas y a legitimar su deseo por el cambio.

Desplazándonos abajo a la derecha, vemos que la mujer **deconstruye** (rompe en pedazos) y reconstruye su visión del mundo y su sentido de si misma, cuestionando, calificando y sintiendo indignación. Este es el punto de partida para la **acción política;** para cambiar los aspectos de su vida que la limitan. La conciencia política es **interactiva** (desarrollada a partir de la relación con otros), **transformadora** y **transgresiva** (forza los límites).

Finalmente, abajo a la izquierda se ilustran los conflictos del **empoderamiento**. El proceso involucra el **crecimiento** y el **dolor**, los **costos** y los **beneficios**. El **círculo en espiral** con las **huellas** a la par ilustra el proceso completo de empoderamiento. El cuestionamiento, el análisis, y la indignación definen un patrón circular interior, hasta que las decisiones difíciles provocan que la mujer despierte con una nueva toma de conciencia (¡Aha!) y **salte** hacia adelante para aterrizar en su propio pie, lista para empezar el proceso de nuevo. En algunos casos, la pérdida y el dolor pueden ser mitigados por los vínculos y la solidaridad con otras y otros. Sin embargo, algunas veces el conflicto es tan extremo que provoca que la mujer se retire y que tema o se oponga al cambio.

Midiendo el Empoderamiento

Medir el empoderamiento, si bien es extremadamente difícil, es un elemento del monitoreo y evaluación de la incidencia centrada en la ciudadanía. Es uno de esos aspectos cualitativos que son difíciles de abordar, pero que usualmente se reconocen cuando se ven.

Profesionales en Género y Desarrollo sugieren los siguientes indicadores como posibles formas de "medir" el empoderamiento:

- Libertad de movilización
- Participación en decisiones importantes en el hogar
- Relativa libertad respecto al control familiar
- Toma de conciencia política y legal
- Participación en actividades comunitarias y políticas
- Seguridad económica
- Conciencia de las opciones existentes
- Conciencia de la propia salud
- Participación en grupos
- Deseo de información y de nuevas experiencias

El significado del empoderamiento varía de acuerdo al contexto y a quien hace la medición. Sin embargo, hay acuerdo en que los procesos de monitoreo y evaluación que contribuyen al empoderamiento (en vez de disminuirlo) deben ser participativos. En un proyecto de investigación participativa en salud, las mujeres del área rural mexicanas, con la asistencia de un facilitador externo, desarrollaron un conjunto de indicadores de empoderamiento para evaluar su propio cambio personal en el tiempo. El proceso participativo fue, en si mismo, una actividad de aprendizaje y fortaleció a las mujeres involucradas.[13]

El siguiente cuadro incluye una selección y un resumen de los indicadores que desarrollaron. Los números indican una progresión desde las "menos empoderadas" (#1) a las "más empoderadas" (el número más alto en la lista).

En el siguiente capítulo, profundizamos la discusión sobre el empoderamiento en la incidencia enfocándonos en la conciencia política.

Ejemplos de Indicadores de Empoderamiento relativo a los temas de Salud de las Mujeres				
Nivel de Escolaridad	**Otros Estudios**	**Participación Social**	**Trabajo Asalariado**	**Trabajo Doméstico**
1. No ha ido a la escuela 2. Iletrada 3. Educación primaria incompleta 4. Educación primaria 5. Escuela secundaria 6. Educación diversificada 7. Licenciatura 8. Maestría 9. Doctorado	1. Sin talleres 2. Unos cuantos talleres o cursos 3. Varios talleres 4. "Multiplicadora" o faclitadora de talleres 5. Asesora; define estrategias de programa	1. Ninguna 2. Beneficiaria 3. Participación activa 4. Tiene un cargo formal 5. Tiene un cargo y reconocimiento 6. Administra 7. Tiene liderazgo	1. No trabaja 2. Trabaja, es económicamente dependiente 3. Trabaja, gasta dinero en sí misma; aún no gana lo suficiente para ser económicamente independiente 4. Trabaja, valora su contribución para sí misma 5. Comerciante posee propiedades	1. Se encarga del cuidado de más de 5 personas; éstas no ayudan 2. Tres o más dependientes; éstos no ayudan 3. Hace el trabajo doméstico sola. 4. Sólo las mujeres le ayudan 5. "Los otros ayudan" 6. Su pareja comparte las responsabilidades de la familia
Disponibilidad de Servicios	**Espacio de Vivienda**	**Contracepción**	**Violencia Física y emocional**	**Violencia Sexual**
1. Sin servicio de agua 2. Con servicios de agua y luz 3. Pavimentado 4. Con suficientes alimentos 5. Con seguridad pública 6. Con transporte público 7. Con salud y servicios educativos 8. Otros	1. Vive con otros familiares 2. Vive con más de cinco personas 3. Vive con más de dos personas por habitación 4. Vive con dos o más personas por habitación 5. Posee su propia casa	1. Deja a otros tomar las decisiones 2. Disiente; la pareja no hace uso de ningún método 3. Disienten; usan métodos naturales 4. Disienten; los utiliza pero no abiertamente 5. Ellas lo usan, pero sufren la desaprobación de otros (suegra, sacerdote, etc) 6. Usan preservativo; hay acuerdo	1. Es abusada, llora y se lo guarda 2. Actua encontra de los niños 3. Sufre violencia ocasional; no hace nada 4. Es abusada (golpes, silencio, enojo) 5. Fue abusada, y se divorcia 6. No sufre abuso; discute las cosas para llegar a acuerdos 7. Buena relación, apoyo emocional	1. El la forza violentamente si se niega a tener relaciones sexuales 2. Hay violencia sexual frecuente 3. Algunas veces hay violencia sexual 4. No hay violencia sexual 5. Ella no permite relaciones sexuales forzadas 6. No hay violencia sexual, hay placer

NOTAS

1 Citado de *"Harnessing the Creative Energies of Citizens"* ("Aglomerando las Energías Creativas de las y los Ciudadanos"), por Ezra Mbogori y Hope Chigudu, en el *African Regional Síntesis for the Civil Society in the New Millenium Project of the Commonwealth Foundation* (Proyecto Síntesis Regional Africana para la Sociedad Civil en el Nuevo Milenio, Fundación del Reino Unido), Londres.

2 *The Grassroots Policy Project* (Proyecto de Políticas de Bases) ha desarrollado una serie de excelentes materiales para ayudar a los grupos a entender y analizar el poder. Ver sitio WEB en www.grassrootspolicy.org.

3 Respuestas frecuentes a la pregunta "¿ Qué es el poder?" de decenas de talleres con trabajadoras y trabajadores de desarrollo, activistas de derechos humanos, profesores y el gobierno local en África, Asia, Latinoamérica, Europa del Este, y Rusia.

4 Carolyn Shronk-Shenk, *Mediation and Facilitation Training Manual* (Manual para la Capacitación en Mediación y Facilitación). Akron, PA: *Mennonite Conciliation Service* (Servicio Menonita de Conciliación), 2000.

5 Ver John Gaventa (1980), *Grassroots Policy Project* (Proyecto de Políticas de Bases) (2001), Steven Lukes (1974), Naila Kabeer (1994).

6 Deepa Narayan, *Can Anyone Hear Us?, (Voices of the Poor series),* (¿Puede alguien oirnos? – Serie Voces de las y los Pobres), *World Bank* (Banco Mundial), 2000.

7 También ver *Grassroots Policy Project* (Proyecto de Políticas de Bases), ibid.

8 Malena de Montis, *Santa Fe Workshop* (Taller de Santa Fe), 1999.

9 De *Empowerment Through People, Programs and Institutions: A Report of the Facets Phase III Workshop* (Empoderamiento a través de las Personas, Programas e Instituciones: Un Reporte de las Facetas, Taller Fase III). *Save the Children* , 1998.

10 Srilatha Batliwala, *"The Meaning of Women´s Empowerment: New Concepts from Action"* ("El Significado del Empoderamiento de las Mujeres: Nuevos Conceptos desde la Acción") en *Population Policies Revisited* (Políticas de Población Revisadas) , Sen, Chen, Germain, Harvard Univeristy Press (Imprenta Universidad de Harvard), 1994.

11 Srilatha Batliwala, 1994, cita anterior, Capítulo 1.

12 GWIP/Cenzontle Incidencia TOT taller sostenido en Nicaragua, junio de 1998.

13 El cuadro fue desarrollado por Gloria Sayavedra y Mayela Garcia, Red de Mujeres Pro Derechos de Educación y Salud. Es el producto de la investigación iniciada por la *MacArthur Foundation* (Fundación MacArthur) y fue construido basado en las historias de las vidas de 40 mujeres de 10 estados de México.