



10 años
por la senda de
la transformación
feminista



© ACSUR-LAS SEGOVIAS, 2010
Asociación para la cooperación con el Sur
www.acsur.org

Subvencionado por:



Depósito legal:

10 años
por la senda de
la transformación
feminista

1.

..... pág 5

¿Por qué es importante para ACSUR hacer un cambio intra-organizacional en pro de la equidad de género?

2.

..... pág 9

¿Qué significa para ACSUR hacer un cambio intra-organizacional en pro de la equidad de género?

3.

..... pág 11

¿Cuál ha sido nuestra andadura en estos diez años de transformación feminista?

- 3.1 Los primeros años
- 3.2 La creación de ACSURAS
- 3.3 El autodiagnóstico participativo
- 3.4 El autodiagnóstico sobre conciliación y corresponsabilidad
- 3.5 Resultados

4.

..... pág 31

¿Y ahora qué? Próximos pasos hacia el horizonte de la equidad de género.



¿Por qué es importante para ACSUR hacer un cambio intra-organizacional en pro de la equidad de género?

Cuando hablamos de cambio intra-organizacional pro equidad de género lo que se busca es promover transformaciones en lo interno de las organizaciones que favorezcan la equidad de género, es decir, nos ubicamos fundamentalmente en la dimensión de la acción. Se trata de transformaciones multidimensionales que deben producirse en tres niveles: en el político-discursivo, el estructural y en la cultura organizacional. Este último aspecto es fundamental para nosotras y nosotros, puesto que hace referencia a los valores de las personas que forman parte de la organización. Valores que en definitiva, son los que van a permitir o no aflorar los cambios y afianzarlos a largo plazo. Y como saben bien las personas responsables de las cuestiones de sensibilización y educación para el desarrollo en las ONGDs, los avances en este terreno requieren de un tiempo y una reflexión suficiente para que maduren y den sus frutos. Diez años nos han dado para promover cambios importantes, pero también para ser más conscientes y exigentes con las metas a las que queremos llegar. Y todavía nos queda camino por andar.

Es cierto que hace algunos años el pensamiento imperante en la Cooperación al Desarrollo no propiciaba la realización de un proceso como el que iniciamos en ACSUR. En efecto, al sector le ha costado algunos años romper con la lógica de diferenciación y desconexión entre lo que hacíamos en el “Norte” y lo que apoyábamos en el “Sur”. Años atrás, sólo las acciones que se apoyaban *en el Sur* eran las acciones que parecían “las legítimas de la cooperación”. Costó un tiempo que se generalizara la idea de que las acciones para la transformación del sistema neoliberal patriarcal deben responder a una lógica global y por tanto, es necesario atacar la raíz misma de la desigualdad a través de respuestas globales o transnacionales que, por definición, se caracterizan por estar interconectadas. Es situándonos en esa clave de análisis, que puede visibilizarse con claridad la necesidad de que las organizaciones de la cooperación al desarrollo realicen procesos de cambio intra-organizacional pro equidad de género.

Pero más allá de la conveniencia estratégica de abordar estas cuestiones para

avanzar en la lucha internacionalista contra el sistema neoliberal patriarcal, existen muchas otras razones que nos han llevado a embarcarnos en este proceso. El feminismo nos recuerda una de las principales: “lo personal es político”. Por un lado, nuestras organizaciones no son una excepción y están atravesadas por las desigualdades del orden social patriarcal en el que se inscriben. Y no podemos quedarnos ajenas y ajenos a esta realidad. Por otro lado, tampoco podemos pretender apoyar procesos que promuevan la equidad de género en otros lugares si antes no experimentamos en nuestra propia piel qué significa eso. En palabras de Natalia Navarro^[1], “organizaciones desequilibradas en cuanto al género, producen impactos también desequilibrados”. Por tanto, flaco favor haremos en otros procesos si no nos ocupamos de las desigualdades que se producen en lo interno de nuestras organizaciones. A su vez, promover la equidad de género en lo interno de nuestra organización nos fortalece, porque nos proporciona la posibilidad de dialogar horizontalmente con otras organizaciones de otros países que también están construyendo respuestas al sistema neoliberal patriarcal. Nos da herramientas de lucha conjunta. Y que dicho sea de paso, y nos estamos refiriendo aquí principalmente a algunas organizaciones de mujeres y feministas latinoamericanas, han sido ellas quienes con sus planteamientos y análisis han ejercido una mayor influencia para que nos decidiéramos a dirigir la mirada al interior de nuestras organizaciones desde un enfoque feminista. Desde aquí nuestro reconocimiento y gratitud.

De la misma manera, un proceso como el que se recoge en estas páginas no hubiera sido posible sin la existencia de una

clara voluntad política por parte de las instancias de decisión de la organización, aun a sabiendas de que los cambios que propicia un cambio de esta envergadura afectan en gran medida a las estructuras de decisión de las organizaciones. Es por tanto, un proceso político. Y hubiera sido muy difícil superar las dificultades derivadas de la complejidad, la resistencia y el miedo a los cambios sin un convencimiento y una apuesta firmes por el proceso y una confianza en las capacidades de las miembras y miembros de la organización para llevarlo a cabo.

Pero el proceso de cambio intra-organizacional pro equidad de género no sólo es político en tanto que afecta a la práctica y estructura organizativa. Es político porque también pretende implicar al personal de la organización en algo que trasciende su papel como técnicas y técnicos de la cooperación. Es decir, el proceso no sólo requiere la planificación racional de medidas de cambio: es un espacio para el autodescubrimiento psicológico, para el espacio izquierdo del cerebro, para lo emocional. Un espacio que normalmente tiene poca cabida entre los requerimientos de un sector altamente tecnificado como es el de la cooperación internacional. Un espacio tradicionalmente asociado a lo femenino, donde establecer puentes entre lo individual y lo colectivo. Un espacio en el que nombrar nuestros malestares, observar nuestros tiempos, espacios, prácticas, valores. Un espacio en el que recuperar la memoria de las que nos precedieron en este intento. De nuevo, lo personal es político.

Afortunadamente, en los últimos años han dejado de ser excepcionales los intentos por afinar los niveles de coherencia entre

[1] “Citada en Antolin, L. “La mitad invisible. Género en la Educación para el Desarrollo”. Madrid: ACSUR-Las Segovias, 2003.

los discursos y la práctica por la equidad de género de las ONGs del Estado español. Existen ya experiencias ricas que poder socializar y compartir. Lamentablemente, no parecen acompañar todavía las iniciativas de las administraciones públicas para apoyarlas. Y no sólo con recursos económicos, sino también a partir del reconocimiento y la promoción de estos procesos en el conjunto de las organizaciones de la cooperación al desarrollo, incluídas ellas mismas. Es también una tarea que nos planteamos en los próximos años, convencerles de la importancia de ello.

También deseáramos que este proceso nos sirviera para reforzar los lazos con el movimiento feminista en el Estado español. Antes mencionábamos cómo nos ha influido el movimiento feminista latinoamericano y también de otros lugares del mundo. Y es que, precisamente por ser organizaciones de la cooperación al desarrollo, hemos tenido más vínculos con organizaciones en otros países, antes que con organizaciones feministas que trabajan muy cerca de nosotras. Paradojas de la globalización. Ahora bien, creemos que al estar siendo influidas nuestras prácticas, metodologías y discursos cada vez más por un enfoque feminista, esto también nos está acercando cada vez más, a organizaciones feministas del Estado español con quienes igualmente estamos compartiendo luchas, en especial desde el trabajo de las ACSURAS, el grupo de mujeres de la organización. Ahora la cercanía física a las organizaciones feministas del Estado español se ha convertido también en cercanía ideológica, estratégica y discursiva.

La IV Conferencia Mundial de la Mujer de Beijing en 1995 estableció dos estrategias claves para la promoción de la equidad de género: la transversalización o mains-

streaming^[2] de género y el empoderamiento de las mujeres. Los procesos intra-organizacionales pro equidad de género constituyen una herramienta potente a favor de la transversalización. En otras palabras, promover la equidad de género en una organización va a conllevar necesariamente que todo su quehacer se vea impregnado por la perspectiva de género. En ese sentido, estos procesos están claramente alineados con el mandato internacional de Beijing.

Nos planteamos que este librito sirva para realizar una valoración del camino recorrido y además quede como registro a partir del cual medir los cambios que consigamos en el futuro. Con él queremos también aportar una modesta contribución a la memoria histórica de los procesos de cambio intra-organizacional de género de las ONGDs en el Estado Español y un reconocimiento a todas y todos quienes han puesto sus energías al servicio de este proceso.

“El olvido está lleno de memoria”

(...) el olvido está tan lleno de memoria que a veces no caben las remembranzas y hay que tirar rencores por la borda en el fondo el olvido es un gran simulacro nadie sabe ni puede / aunque quiera / olvidar

(...) el día o la noche en que el olvido estalle salte en pedazos o crepite / los recuerdos atroces y los de maravilla quebrarán los barrotes de fuego arrastrarán por fin la verdad por el mundo y esa verdad será que no hay olvido”

Mario Benedetti

[2] Enfoque político cuyo objetivo es la integración de las mujeres en la “corriente principal de desarrollo” (reconocimiento de la necesidad de influir en todas las metodologías, análisis, políticas y planificación desde una perspectiva de género, y no sólo bajo un enfoque de acciones directas y específicas a favor de la mujer). El objetivo inmediato es la mejora de la posición social, política y económica de las mujeres.



¿Qué significa para ACSUR hacer un cambio intra-organizacional en pro de la equidad de género?

“Si no quieres correr riesgos en la vida, ya has decidido que no quieres crecer”

Shirley Hufstедler

Se trata de un cambio radical. Un cambio político que afecta a nuestra forma de pensarnos y repensar al otro y a la otra. Un cambio integral que incluye gran variedad de facetas, un proceso complejo y constante para el que no existen recetas ni finales preestablecidos, sólo un horizonte hacia el cual caminamos. Ese planteamiento nos ha permitido disfrutar de la libertad de conducir el proceso sin las rigideces de una planificación impermeable a las necesidades que han ido surgiendo por el camino. Pero también esa libertad ha tenido en ocasiones la contrapartida de un miedo lógico a lo desconocido y a cambiar la seguridad de la rutina por un rumbo incierto.

Desde esta concepción de lo que significa un cambio organizacional, entendemos que este proceso no puede hacerse si no es a través de fomentar procesos participativos de reflexión, discusión y acción, sintiendo que el proceso nos pertenece, y así crecer conjuntamente como organización de base social.

.....

¿Qué significa para ACSUR hacer un cambio intra-organizacional en pro de la equidad de género?

- Es una apuesta política, no una cuestión puramente técnica.
- Tiene como principal objetivo identificar aspectos de inequidad.
- Requiere de capacidad crítica (repensar “lo que hacemos, lo que decimos y cómo pensamos lo que hacemos”).
- Afecta a las subjetividades de las personas que integran la organización (su forma de contemplarse y contemplar la organización).
- Ha de proponer experiencias y acciones de cambio en pro de la equidad de género.
- Conlleva cierto grado de incertidumbre ya que no hay recetas preestablecidas.
- Requiere de tiempo, energía, creatividad, tolerancia, paciencia y recursos económicos.

En definitiva...

Es un proceso de cambio colectivo donde todas y todos aprenden a tener otra mirada sobre lo que ocurre en su entorno organizacional, y fuera de él.

.....



¿Cuál ha sido nuestra andadura en estos diez años y en qué momento estamos ahora?

3.1 Los primeros años

Apesar de que ya en el pasado se habían llevado a cabo esfuerzos y acciones individuales y colectivas en el marco de las diferentes sedes y oficinas de ACSUR (tanto en las situadas en las diferentes Comunidades Autónomas del Estado español: Catalunya, Asturias, Murcia, País Valencià, Madrid... como fuera de él: Bolivia, Nicaragua, El Salvador, Guatemala, Honduras, Cuba, Palestina, Marruecos...), y de existir una actitud favorable por parte de los órganos decisorios de la organización, no fue hasta 1999 que empezamos a plantearnos la necesidad de iniciar un proceso para lograr la transversalización del enfoque de género en nuestro trabajo.

En aquel entonces se inició el trabajo para sistematizar las experiencias y lecciones aprendidas, fortalecer procedimientos y mecanismos, y adaptar las herramientas disponibles.

Para lograrlo, se inició un proceso interno en el año 2000 impulsado desde el Área

de Educación para el Desarrollo mediante el cual se contribuyera a la sensibilización y formación del personal técnico y ejecutivo de ACSUR en Género y Desarrollo, y en las ONGD. De este modo se pretendía comenzar a elaborar un documento que recogiera los principios, objetivos y estrategias de actuación de ACSUR en materia de Género (política intrainstitucional, estrategia de género).

Este proceso se tradujo en dos actividades: la primera, un taller teórico abierto a otras organizaciones sobre Género y Desarrollo, "Género en las ONGDs", y la segunda, un taller interno para identificar obstáculos y logros en la incorporación del enfoque de género en el trabajo de la organización y así definir las líneas principales para la política intrainstitucional y estrategia de Género de ACSUR-Las Segovias.

Como resultado de este proceso interno se decidió la creación formal del "Área de Género" en octubre de 2001. Sin embargo,

debido a la baja del personal contratado alrededor de esta fecha no se inició el trabajo formalmente hasta junio de 2002.

En Junio de 2003 se reanudó el proceso con la realización de un Encuentro al interior de ACSUR, cuyos objetivos fueron el análisis del “grado de incorporación de la perspectiva de género en la política, acciones y estrategia”, la promoción de actividades de sensibilización y formación hacia el personal de la organización y la elaboración de políticas, estrategias y herramientas para la aplicación de la perspectiva de género transversalmente en todas las políticas y acciones de ACSUR-Las Segovias **(1)**.

Este mismo año, en octubre, se organizó otro taller, pero esta vez con otras ONGDs para intercambiar información, materiales y experiencias de trabajo entre las participantes; analizar el trabajo llevado a cabo en sus respectivas ONGDs (obstáculos y aprendizajes); iniciar la elaboración de una Política de Género común para llevar a cabo en cada ámbito de referencia, y definir mecanismos de coordinación y comunicación a nivel estatal **(2)**.

Finalmente, un tercer momento, a través de la sistematización de la información obtenida de las diferentes mesas de trabajo y reuniones, y de la recolección de unas fichas de sistematización completadas por las distintas organizaciones territoriales y las diferentes sedes en terreno de ACSUR-Las Segovias, se realizó una propuesta de puntos a trabajar para lograr una política de género intra-organizacional **(3)**.

Posteriormente, durante el 2004 continuó la sistematización de las experiencias de Género y Desarrollo en las oficinas de los países del Sur donde tenemos presencia y la elaboración de la estrategia del documento marco 2005-2006. En dicha estrategia, se señala que “la defensa de

los derechos humanos de las mujeres y del principio de equidad en el desarrollo e igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, constituyen una preocupación y un objetivo clave de la organización”. Además, se recogía ya la doble estrategia derivada de la IV Conferencia Mundial de la Mujer de Beijing, la transversalización del enfoque de género en todo nuestro trabajo y la realización de programas y proyectos que promuevan “la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y la conciencia crítica de género, tanto en el Norte como en el Sur”.

.....

(1) Taller “Política de género en ACSUR-Las Segovias”

Junio de 2003

Principales conclusiones:

- Existe una ideología feminista desde el proceso fundacional que propicia y permite el desarrollo del trabajo en género.
- Las iniciativas personales determinan ¿cómo? ¿cuándo? ¿dónde? se trabaja.
- La equidad de género forma parte del discurso de ACSUR, pero no se traduce en las prácticas (medios, recursos, toma de decisiones, distribución del poder).
- ACSUR es una ONGD de referencia en este ámbito a nivel externo, pero falta el reconocimiento de la importancia del trabajo a nivel interno.
- No se sistematiza el conocimiento, no hay apenas memoria, se pierde la experiencia, no se recupera, no se retoma.

Principales reivindicaciones:

- Que los espacios institucionalizados de información-comunicación (boletines, revistas, páginas web, folletos, etc.) integren la información del trabajo en género de la organización.
- Que las personas responsables de dar impulso al trabajo en Género y Desarrollo en ACSUR-Las Segovias (responsables de Área de Género, grupos de trabajo...) tengan presencia y capacidad de participación en los espacios y procesos de toma de decisiones, incluida la planificación estratégica.
- Más integración-coordinación del trabajo en “Norte”.
- Que en cada oficina haya una persona de referencia para el trabajo de Género y Desarrollo (interlocutor/a).
- Que se tenga en cuenta la formación y experiencia en Género y Desarrollo como un requisito que puntúe más en el proceso de selección de personal.
- Volver a trabajar más activamente con organizaciones de mujeres en las sedes de terreno; se habla incluso de establecer unas cuotas mínimas.
- Incluir la perspectiva de género en todos los proyectos y no sólo hacer una mera revisión formal.
- La disposición de recursos para la elaboración de un “catálogo” de materiales de elaboración propia sobre Género y Desarrollo.

.....

(2) Taller de intercambio de experiencias “Hacia una política de género intra-organizacional”

ACSUR-Las Segovias y el grupo de género de la CONGDE
Octubre de 2003

Principales conclusiones:

- No existen estrategias de cambio definidas formalmente. Existen procesos en marcha, pero se duda si son procesos en los que el conjunto de la organización es consciente de su existencia. En el mismo sentido, los intentos por incorporar la perspectiva de género se realizan desde algunas áreas específicas, pero no a nivel estructural de la organización.
- Se pretende visibilizar el trabajo por la equidad de género en los “productos” externos de las ONGDs (mención en el discurso). Pero se ha dado un estancamiento en la “igualdad formal” y el discurso políticamente correcto.
- Se necesita mejorar las prácticas del trabajo para: aprender a delegar, descentralizar, trabajar en red, compartir información, mejorar las relaciones intergeneracionales.
- Falta de voluntad política y recursos (tanto de tiempo, como de dinero).
- Resistencias personales.
- No hay reivindicaciones de género por parte de los hombres. Aunque por otro lado, hay que tener cuidado de que éstas se vuelvan protagonistas y capten los recursos y la atención.
- Falta de compartir recursos y experiencias entre personas que trabajan en género.
- No hay política ni área de trabajo de recursos humanos.
- No hay memoria histórica del trabajo realizado.

Principales propuestas de acción:

- Fortalecer la red entre coordinadoras autonómicas.
- Reforzar el papel de los grupos de género de las coordinadoras como dinamizadores de los procesos de cambio: compartiendo información, recomendaciones, etc.
- Visualizar los procesos de cambio hacia la incorporación de la perspectiva de género en las ONGD.
- Plantear el debate en el colectivo de ONGD del Estado (CONGDE, Federaciones y Coordinadoras Autonómicas) sobre:
 - El paso de las palabras a los hechos.
 - El compromiso y la voluntad real en pro de la equidad de género.
 - Programar actividades conjuntas: celebrar encuentros de grupos/comisiones de Género de Coordinadoras y Federaciones autonómicas.
 - Que los documentos generados del trabajo conjunto se establezcan como puntos de agenda en nuestras organizaciones y se difunda en la CONGDE y todas las ONGDs miembros.
 - Reactivar el trabajo en el marco de las Coordinadoras y plantear estrategias anuales concretas.

.....

(3) Propuestas a incorporar en una Política de Género Intra-organizacional en ACSUR-Las Segovias

Noviembre 2003

Principales conclusiones:

- Se debe tratar la cuestión de la igualdad de género en todo diálogo sobre políticas que se sostenga con gobiernos, instituciones y organizaciones de la sociedad civil.
- Necesidad de legitimación del Área de Género como parte de la estructura organizativa y también de coherencia entre el discurso y la práctica. Debe ser la articuladora y propulsora de la política de Género y acciones de género en la organización, además de trabajar en la formulación, seguimiento y evaluación de proyectos y acciones específicas (puede servir como órgano de consulta).
- Las personas responsables de dar impulso al trabajo de Género y Desarrollo deben tener presencia y capacidad de participación en los espacios y procesos de toma de decisiones en ACSUR.
- Se necesita establecer mecanismos de comunicación y coordinación entre el área de Género y delegaciones en terreno.
- Todas las Áreas deben asumir una responsabilidad con respecto a la implementación de la política de género e informar de los resultados, cumplimiento de los objetivos, obstáculos, aprendizajes, etc.
- Creación de una asociación de Mujeres dentro de ACSUR.
- Es necesario eliminar el sesgo de género para determinados puestos de trabajo, ya que algunos excluyen de forma “natural” a las mujeres.
- No debe existir discriminación salarial, mayor transparencia.
- Impulsar un plan de formación interna como parte del proceso de apropiación y construcción participativa de la política de género en la organización, teniendo en cuenta las dificultades de acceso en terreno.
- Necesidad de metodologías y herramientas operativas para poder implementar el enfoque de género. Flexibilidad y apertura para responder a métodos innovadores y a oportunidades que se presenten para apoyar la igualdad de género durante la ejecución.
- Elaboración de indicadores de manera participativa, con el equipo y población beneficiaria en los países donde trabajamos.
- Incluir en los presupuestos de las formulaciones una propuesta de todos los recursos que se consideren necesarios para promover la equidad de género.
- Fortalecer la capacidad de las socias y los socios locales para analizar políticas y diseñar proyectos y programas pro equidad de género.
- Lenguaje e imágenes no sexistas, sin estereotipos, pautas claras que todo el mundo conozca y siga. Promover activamente imágenes positivas de las mujeres y sus necesidades, intereses y puntos de vista.

3.2 La creación de ACSURAS

En el año 2005 se acordó legalmente constituir la “Sección de Género” de ACSUR (AC SURAS), de ámbito estatal, en el marco de las Jornadas sobre “Igualdad y Derechos en el Mediterráneo”, celebradas en Toledo, cuyo reglamento y funcionamiento no se aprueba hasta noviembre-diciembre de 2006 (4).

3.3 El autodiagnóstico participativo

Un momento significativo en estos diez años de andadura por el proceso de cambio intra-organizacional pro equidad de género, tuvo lugar desde mediados de 2007 y hasta principios de 2008, en el que se inició un autodiagnóstico participativo, dinamizado externamente por Concha Lorenzana Álvarez, experta en género. En este momento, el proceso de reflexión estaba maduro como para que pudieran ponerse en marcha las herramientas para el cambio. Estas reflexiones se habían traducido en el trabajo de muchas personas, la elaboración de montones de documentos, la implicación honesta en lo laboral y en lo personal, un bagaje que creó los cimientos para asumir el impulso al proceso de cambio que representaba el diagnóstico.

Existen diferentes tipos de diagnósticos. ACSUR optó por el diagnóstico participativo no dirigido, llamado por Natalia Navarro “no diagnóstico”, y que consiste fundamentalmente en el intercambio y aprendizaje de las personas de la organización y la facilitadora, de manera que no haya un objetivo predeterminado sino que

al final se llega donde lleve el propio proceso y donde quiera la organización.

El análisis de la situación intra-organizacional respecto al género se desarrolló desde el paradigma de una investigación social participativa, cosa que implicó darle al autodiagnóstico el papel que le corresponde dentro de un proceso en el que el colectivo implicado podía reflexionar, tanto sobre los problemas como sobre las alternativas que se formularan conjuntamente. El diagnóstico fue, pues, una contextualización del problema.

Iniciar un proceso de cambio intra-organizacional pro equidad de género tenía también un peso simbólico importante puesto que significaba reconocer explícitamente la existencia de desigualdades de género en el seno de la organización.

Durante la elaboración del diagnóstico participaron un total de 122 personas, pertenecientes a todos los niveles de la organización: Socias y Socios, Juntas Directivas y Equipos Técnicos, gente de prácticas y dirección, y de todos sus ámbitos de intervención y ubicación geográfica, dentro y fuera del Estado Español.

Se realizaron un total de 19 sesiones tipo taller, que se iniciaron con una serie de definiciones sobre el género y el enfoque de género. Posteriormente, se trabajó a partir de matrices DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Se trabajaron en grupo las diferentes casillas del DAFO y se fueron poniendo en común.

A continuación, centrándonos sobre todo en aspectos negativos, mediante la técnica del Flujograma se relacionaron las cadenas de problemas detectados. El objetivo fue situar estos problemas en una matriz donde, en el eje vertical se situaban los espacios de intervención y de influencia (dentro, medio y fuera) y, en el

(4) Reglamento de ACSURAS (fragmento)

Bajo la denominación ACSURAS se constituye la sección de mujer de la Asociación para la cooperación con el Sur – Las Segovias (...).

Los fines de las ACSURAS serán los propios de la organización y especialmente:

- A** Promover el empoderamiento de las mujeres y contribuir a la construcción de un mundo no sexista.
- B** Promover una acción de transformación política y social para construir un modelo de desarrollo equitativo, sostenible y democrático a escala global, para mujeres y hombres.
- C** La defensa de los derechos humanos de las mujeres y del principio de equidad e igualdad sustantiva en el desarrollo.

Para ello, podrá realizar acciones y actividades encaminadas a:

- A** Velar porque la organización incluya la perspectiva de género en todas sus acciones y en todos sus procesos, tanto internos como en otras organizaciones e instituciones.
- B** Conseguir la participación de las mujeres en todos los ámbitos de la organización y a todos los niveles.
- C** Garantizar una representación equilibrada de mujeres en todos los actos, órganos y acciones.
- D** Gestionar recursos para empoderar a las mujeres.
- E** Potenciar el conocimiento y el trabajo en red con organizaciones de mujeres del Norte y del Sur, en especial con el movimiento feminista.
- F** Analizar el impacto de todas las acciones y actividades de ACSUR para las mujeres.
- G** Potenciar el trabajo con contrapartes no sexistas.
- H** Conseguir la participación de las mujeres en la planificación, ejecución y evaluación de todos los proyectos, tanto en el Sur como en el Norte.

horizontal los aspectos de la organización a los que afectaban (contexto sociopolítico; política organizativa, comunicación y formación). Todo ello, permitió encontrar el sitio adecuado a cada problema.

Una vez situados los problemas se estableció una relación causa efecto entre unos y otros, a partir de la cual se fue deduciendo cuales eran los problemas, o cadenas de problemas, a los que llamamos nudos críticos (5).

A partir de estos nudos críticos se realizó una lluvia de ideas sobre posibles soluciones o propuestas de acción. Esta lluvia de ideas y el informe del proceso llevado a cabo por el conjunto de ACSUR con la dinamización de Concha Lorenzana, que pretendía recoger todas las aportaciones de los talleres y espacios de trabajo y debate creados en cada una de las oficinas de dentro y fuera del Estado Español, fueron retomados por un Comité Ad Hoc, compuesto por las dos técnicas de Género, la coordinadora del Área Norte y Subdirección. El objetivo fue elaborar una propuesta de acción a partir de la gran cantidad de propuestas surgidas durante el proceso, que tuviera coherencia interna y se pudiera operativizar en acciones concretas.

De esta manera, las propuestas se convirtieron en diez líneas de acción (6).

Cada una de estas líneas de acción se concretaron a su vez en actividades, con indicación de las personas o equipos responsables de llevarlas a cabo, que a su vez fueron calendarizadas y se señaló una previsión del presupuesto con el que se cuenta para ejecutarlo (es lo que denominamos el plan INTRA). Uno de los principales obstáculos detectados desde el mismo momento de elaboración del plan fue la necesidad de mayor financiamiento para llevarlo a cabo, y el escaso apoyo de las administraciones públicas a procesos de cambio intra-organizacional pro equidad de género.

Una vez elaborado el plan de trabajo que intenta recoger y dar coherencia al resultado de propuestas elaboradas en el diagnóstico participativo, se decidió que para poder iniciar el proceso se requería de la creación de un Comité de Seguimiento, cuya composición integrara los diferentes niveles de organización y decisión de ACSUR.

El comité de seguimiento está compuesto por representantes de la Junta Directiva Estatal, Juntas Autonómicas, ACSURAS, Coordinadoras/es de Áreas (Comunicación, Proyectos, Administración y Recursos y Norte), Representantes de las oficinas de las comunidades autónomas del Estado Español y de los países donde ACSUR tiene presencia, la Técnica de Género, la Técnica Responsable de Género y Dirección.

El Comité inició sus reuniones en abril de 2008 con la aprobación del plan de trabajo intra-organizacional pro equidad de género y su labor fue la de velar por la ejecución del plan y solventar posibles dificultades en su aplicación.

Durante el año 2009 se priorizaron dos líneas de trabajo del plan INTRA: la A (formación, calificación y sensibilización en temas de género) y la E (promover procesos de conciliación y corresponsabilidad en el interior de la organización). Así mismo, durante este año se desarrolló la línea J del plan (Asegurar la incorporación de la equidad de género en el modelo de cooperación de ACSUR durante la elaboración y ejecución de la estrategia 2009-2012)(7). También se desarrollaron algunas actividades correspondientes a la línea H (Favorecer la participación de las mujeres a través de ACSURAS), en concreto, a través de encuentros de las ACSURAS.

(5) Relación de nudos críticos encontrados en el proceso participativo

- A** Incongruencia organizacional/desequilibrio entre discurso teórico y práctica organizacional.
- B** Que la definición y aplicación de la estrategia de género sea responsabilidad única y exclusiva del Área de Género y de ACSURAS.
- C** Autocomplacencia y relajación en temas de género
- D** Estrategia poco definida en cuestiones de género.
- E** Falta de priorización en temas de género.
- F** Falta de formación interna.
- G** Falta de recursos económicos y humanos.
- H** Excesiva carga de trabajo.

(6) Líneas de acción del plan INTRA

- A** Incentivar la formación, calificación y sensibilización en temas de género.
- B** Favorecer la creación de una política de Recursos Humanos con perspectiva de género.
- C** Asegurar la incorporación de la perspectiva de género en los documentos internos de la organización.
- D** Favorecer el desarrollo de una cultura y una práctica de evaluación con enfoque de género.
- E** Promover procesos de conciliación y corresponsabilidad en el interior de la organización.
- F** Profundizar en el análisis de las relaciones de poder y los liderazgos desde la perspectiva de género.
- G** Definir, socializar y ejecutar las funciones y tareas del Área de Género, dentro de ACSUR.
- H** Favorecer la participación de las mujeres a través de ACSURAS.
- I** Buscar vías de financiamiento específicas para desarrollar el plan de trabajo INTRA.
- J** Asegurar la incorporación de la equidad de género en el modelo de cooperación de ACSUR durante la elaboración y ejecución de la estrategia 2009-2012.

(7) Estrategia de Género de ACSUR-Las Segovias 2009-12 (Resumen)

- Se hace necesario trabajar para la eliminación de las desigualdades de género, en todas las dimensiones de la realidad en las que se expresan: en los ámbitos político, económico, social y cultural, pero también en lo material y lo simbólico, en lo colectivo y lo personal, en lo global y lo local.
- IV Conferencia Mundial de la Mujer de Beijing como marco internacional que mejor suscribe el planteamiento teórico y político de ACSUR.
- ACSUR se autodefine como una Asociación feminista.
- La equidad de género es un ámbito de trabajo específico y también un enfoque de intervención, que deberán integrar y promover todas las acciones a realizar durante 2009-2012. (...) Se pretende promover mediante el Enfoque Integrado de Género (EIG).
- El proceso de transversalización como compromiso organizativo que requiere de una voluntad política expresa y sostenida, para que la equidad de género llegue a formar parte del trabajo y las tareas de cada quién (...).
- ACSUR se compromete a adoptar las medidas que garantizan que no haya en su seno discriminación por razón de género-sexo-identidad u orientación sexual y que sus intervenciones promuevan la igualdad de género.
- La organización deberá desarrollar, adoptar y difundir las herramientas necesarias para identificar sistemáticamente los intereses y experiencias diferenciadas de mujeres y hombres en todas sus actividades, estructuras y procedimientos, en aras de corregir las desigualdades sociales, culturales, económicas y políticas que existen entre unos y otras en los espacios en los que actuamos. Para que la integración del enfoque de género sea una realidad para toda la organización y sea transversal a todo el trabajo que realiza, las máximas instancias de decisión – Junta Directiva de ACSUR, Presidencia y Dirección, habrán de responder y respaldar el enfoque de equidad a todos los niveles de la organización: el político-discursivo, el estructural y el cultural. (...) Análisis de género como herramienta básica.
- Las principales líneas de acción desde las cuales pretendemos promover el EIG durante el período 2009-2012 son:
 - Implementación del Plan intra-organizacional para la equidad de género de ACSUR.
 - Integración de la perspectiva de género en todos los programas y proyectos de ACSUR.
 - Realización de proyectos y programas específicos que promuevan la equidad de género, el empoderamiento de las mujeres, la garantía de sus derechos así como el fortalecimiento de asociaciones feministas, de mujeres y mixtas que promuevan estos principios.
 - Alianzas con asociaciones feministas, organizaciones de mujeres y mixtas que promuevan la equidad de género en la sociedad y en las políticas públicas en general, y en especial en las políticas de cooperación al desarrollo.
 - Las prioridades geográficas de trabajo en dicho ámbito serán:
 - Prioridad 1: Centroamérica y México, Mediterráneo, Estado español y Unión Europea.
 - Prioridad 2: Zona Andina, África y otros.
 - Prioridad 3: Caribe.

3.4 El autodiagnóstico sobre conciliación y corresponsabilidad

De todo este trabajo realizado en 2009, una de las actividades centrales que hemos querido destacar en esta publicación por su envergadura y repercusiones tanto en la estructura como en la cultura organizacional de ACSUR, fue la realización de un autodiagnóstico sobre conciliación y corresponsabilidad que fue dinamizado por Soraya González y Agustina Urquijo de Pandora Género y Comunicación. El texto que reproducimos a continuación es un extracto del informe que entregaron al finalizar el autodiagnóstico.

Con este diagnóstico se pretendió iniciar un proceso de cambio para mejorar la calidad de vida de las trabajadoras y trabajadores desde el enfoque de la corresponsabilidad, es decir, vinculando el problema de la excesiva carga de trabajo con la corresponsabilidad y la calidad del trabajo. Se puede definir la corresponsabilidad como “asumir y compartir, entre todas las personas las responsabilidades en la toma de decisiones, en la planificación, en el desarrollo de todas aquellas tareas de atención y cuidados y de mantenimiento de la vida cotidiana”. Implica un cambio de lógica, poner en el centro el bienestar humano y la sostenibilidad/calidad de vida (de las personas y los proyectos colectivos) y no el beneficio individual privado.

Asumir la cuestión de la sobrecarga de trabajo de las trabajadoras y trabajadores de ACSUR desde un enfoque de corresponsabilidad, parte de un análisis feminista sobre la responsabilidad colectiva de los cuidados, que tradicionalmente ha recaído

sobre las mujeres. Plantear esta cuestión en el seno de una organización, implica que las trabajadoras y trabajadores y también las personas que forman parte de la dirección de ACSUR y de su entorno más amplio asuman como propio el cambio que se propone, se impliquen y apuesten por una reorganización de los tiempos y valores asociados tanto al trabajo como a los cuidados.

El concepto de corresponsabilidad implica el reconocimiento de tres espacios interrelacionados: el laboral, el comunitario/activista y el privado. Es un derecho y una responsabilidad colectiva de todas las personas y en todos sus espacios (formación/ocio y tiempo libre/activismo/cuidados familiares y relaciones afectivo sexuales...). Teniendo en cuenta que existen distintos tipos de responsabilidad y jerarquías.

En efecto, actualmente asistimos a una crisis de cuidados estructural, que afecta a la calidad de vida de las personas. Esta crisis es consecuencia del modelo económico capitalista patriarcal cuya máxima prioridad es el beneficio económico individual. Este sistema económico externaliza los costes de reproducción de la vida de las trabajadoras y trabajadores e invisibiliza que dichos costes encuentran su sustento en la esfera de la vida familiar y doméstica y en una sobreexplotación de los recursos limitados de la tierra.

Hasta ahora, este sistema ha funcionado gracias a una división sexual del trabajo: el productivo (identificado con el empleo y

el salario e históricamente asociado al género masculino en el modelo tradicional de familia nuclear) y el reproductivo (el resto de actividades humanas relacionadas con los cuidados y el mantenimiento de la vida, realizadas en el ámbito privado y asumidas históricamente por las mujeres de forma invisible y no reconocida).

Esta división invisibiliza el trabajo de cuidados al no considerarlo un trabajo y borra la dependencia que existe entre lo productivo y lo reproductivo. Es una dicotomía que interesa, si el sistema tuviera que remunerar la fuerza de trabajo invisibilizada, es decir, pagar lo que cuesta el mantenimiento de la vida de las y los trabajadoras y del planeta (la huella ecológica, de la que se habla en la ecología política), no podría mantenerse.

Hoy la entrada de muchas mujeres al mercado laboral, la ruptura con el modelo de familia nuclear y el envejecimiento poblacional en un contexto de privatización y exclusión social hacen cada vez más difícil la conciliación entre la vida laboral y la vida privada. Pero sobre todo, el problema es la forma en que el sistema patriarcal y capitalista organiza las sociedades. El problema de la conciliación ha sido incluido en la agenda política pero es la grieta de un problema más amplio y las respuestas que se están dando son de emergencia dentro de una lógica de beneficio económico individual. Así, se habla de conciliación como una solución “a un problema de las mujeres”, que son las que deben conciliar entre dos espacios en oposición, planteados como incompatibles, el laboral y el personal. La conciliación se entiende como una estrategia que se deriva de un problema privado que gestiona cada una y cada uno a nivel individual.

El autodiagnóstico pretendió identificar los aspectos particulares de la organización y de las prácticas de trabajo legitimadas en ACSUR que ocultan inequidades y desigual-

dades de género, jerarquías y relaciones de poder, y que repercuten en la percepción de las trabajadoras y trabajadores sobre su excesiva carga de trabajo. En consecuencia se planteó trabajar teniendo en cuenta tres niveles de análisis: político-discursivo, estructural y cultura de trabajo. Se plantearon las siguientes actividades (8).

.....

(8) Actividades del autodiagnóstico sobre conciliación y corresponsabilidad.

Nivel Político discursivo

- Análisis de la documentación oficial de la organización: misión y estatutos, planes estratégicos, planes intra-organizacionales, documento de referencia para las trabajadoras y trabajadores (Política de conciliación de la vida laboral y familiar), informe final de la consultoría realizada por Concha Lorenzana, etc.
- Entrevistas en profundidad a una muestra representativa del personal de ACSUR según las categorías laborales y territoriales para ver las implicaciones de su trabajo y responsabilidades en los ámbitos personal y laboral.

Cultura de trabajo

- Sesiones de trabajo grupales para reflexionar sobre la cultura de trabajo en ACSUR y para facilitar que las trabajadoras y trabajadores pongan nombre a esa cultura de trabajo en términos de: malestar (causas de los malestares, teniendo en cuenta las diferencias entre hombres y mujeres así como las diferentes categorías profesionales) y bienestar (potenciar las fortalezas y los cuidados entre ellos/ellas).
- Dinámicas y técnicas diversas para trabajar las siguientes cuestiones:
 - Concepción del trabajo (calidad y motivación, límites entre trabajo productivo, reproductivo y la militancia, gestión del tiempo, liderazgos, salarios, expectativas, etc.) y su relación con la carga de trabajo.
 - Organización del trabajo y las responsabilidades (división sexual del trabajo, roles de género, jerarquización de tareas, etc.).
 - Objetivos y motivaciones para abordar un proceso de cambio intra-organizacional en términos de corresponsabilidad.
 - Dinámica experimental realizada durante una semana para visibilizar el lugar que ocupa el trabajo reproductivo/de cuidados para las personas de la organización e identificar quien lo realiza, cómo se valora, desigualdades de género y roles, etc.
 - Entrevistas en profundidad para aproximarnos a aquellas dinámicas de trabajo naturalizadas en la organización, y para conocer en profundidad cómo se viven y ponerlas en relación con los valores que legitiman las ‘formas de hacer’ en ACSUR.

(9) Marco general: factores exógenos y endógenos y su relación con la carga de trabajo

El primer paso para determinar las causas de la excesiva carga de trabajo del personal laboral de ACSUR exigió un análisis del marco general de la organización, distinguiendo entre los factores endógenos y exógenos que inciden y motivan la cultura de trabajo de la organización (9).



Dentro del grupo de factores exógenos se encuentran todos aquellos factores externos propios de las dinámicas laborales del campo de la cooperación y de la administración pública, ya que la organización se sustenta económicamente a través de subvenciones públicas. Estos factores componen el marco de actuación de la organización y son causa de malestares y carga de trabajo. La percepción del personal de ACSUR es que siendo factores externos de la organización, no son susceptibles de transformación a corto y medio plazo.

Ahora bien, existe toda otra serie de factores que tienen que ver con cuestiones internas de la organización cuya modificación sí está en manos de ACSUR: su estructura organizativa, sus formas de funcionar y gestionar al personal, su ideario e identidad y su cultura organizacional fundamentalmente. Es el nivel que está a nuestro alcance y por tanto es donde hay mayores posibilidades de construir un cambio conjunto. En base a esta capacidad de acción y modificación, el auto-diagnóstico se centró en este ámbito.

Por lo tanto, la cultura de trabajo de ACSUR viene determinada por ambos grupos de factores, que de forma interrelacionada influyen en cómo se concibe el trabajo y qué perfil de trabajadoras y trabajadores es el adecuado.

Llegado este punto, es necesario aclarar que la carga de trabajo tiene una dimensión más material y otra más vivencial y subjetiva.

- La dimensión material hace referencia a condiciones objetivas y cuantificables como el número de horas trabajadas, la asistencia a reuniones o la realización de viajes, y las tareas desarrolladas (informes, justificaciones, propuestas de proyectos, etc.)

- La dimensión subjetiva tiene que ver con cómo se vive la carga de trabajo y con qué lo relaciona cada persona. Se trata de cuestiones más cualitativas, como el grado de satisfacción sobre el trabajo realizado, la motivación, con cómo se percibe el reconocimiento, el ambiente, la relación con el equipo, la toma de decisiones, la resolución de conflictos, los objetivos de la organización, etc.

3.5 Resultados del análisis

- El nivel político discursivo:
El hecho de que ACSUR se defina como feminista y recoja entre sus objetivos el trabajo de género concebido “como un esfuerzo por cambiar las relaciones de poder entre hombres y mujeres” (memoria 2007-2008) necesario para construir un mundo solidario, constituye el marco ‘mínimo’ de apoyo a la institucionalización de la perspectiva de género en la organización y también justifica la definición de estrategias, objetivos y responsabilidades para su realización. Los principios e ideales recogidos a este nivel son necesarios pero insuficientes en sí mismos, ya que los cambios formales son sólo una parte del proceso de cambio.

Este es un punto de partida valioso para el desarrollo de mecanismos que garanticen y hagan efectiva su aplicación, y de hecho, se ha ido concretando en diversos documentos programáticos como por ejemplo el protocolo de género o la propuesta de una estrategia de género, donde se identifican diferentes niveles de actuación para transversalizar la perspectiva de género al interior de la organización

y se identifican las principales necesidades. Por tanto, estos instrumentos son un indicador fundamental del compromiso político-institucional, sin los cuales quedaría en una mera formalidad.

El documento del plan INTRA constata el interés de la organización por avanzar en la incorporación de la perspectiva de género, muestra los esfuerzos realizados hasta la fecha y refleja la consolidación de una trayectoria en el interior de la organización.

• El nivel estructural:

Un proceso de gran trascendencia para toda organización es la elaboración de un reglamento de régimen interno que en ACSUR se concretó en el año 2007 en la creación del Documento de Personal, que recoge toda una serie de medidas que brindan un marco formal de derechos para las trabajadoras y trabajadores. El documento de personal reglamenta la jornada y el horario de trabajo, las vacaciones, los permisos (maternidad/paternidad, matrimonio, mudanza, etc.), los procedimientos de contratación, la remuneración y complementos, las responsabilidades y funciones de cada categoría profesional, los días de libre disposición, así como establece la forma de compensar horas extras, viajes y trabajo en fines de semana.

Este Documento incluye además una Política de Conciliación de la vida personal y familiar con medidas sobre la lactancia, las excedencias voluntarias y flexibilidad en el horario laboral y una Política de formación para su personal laboral.

Este Documento es una fortaleza en sí mismo, significa un gran paso hacia la equidad y la calidad de trabajo. La debilidad de este Documento está justamente en que su aplicación es bajísima (10). Se observan dos causas:

1. Falta de comunicación interna. No todas las personas de la organización lo conocen.
2. El conocimiento del documento no implica necesariamente su apropiación.

.....

(10) Fortalezas y debilidades de la estructura de ACSUR

Fortalezas

- Discurso institucional explícito
- Voluntad política que se concreta en documentos programáticos
- Existencia de un Área de Género y ACSURAS
- Regulación interna desde una perspectiva de calidad en el trabajo

Debilidades

- Distancia entre el marco formal y la práctica diaria
- Lugar secundario del Área de Género en el organigrama institucional
- Desconocimiento y ejercicio de los derechos por parte de las trabajadoras y trabajadores como una responsabilidad individual

.....

• La cultura organizacional

Cada trabajadora o trabajador es parte integrante de la organización tanto a nivel laboral como ideológico y personal. ACSUR valora en sus trabajadoras y trabajadores la participación, la horizontalidad, la responsabilidad, el activismo y la incidencia en la sociedad civil, el compromiso político y el trabajo en red.

Si bien estos valores son compartidos por el personal laboral y la organización, se ha detectado que son una de las causas de la alta carga de trabajo. En los argumentos esgrimidos por las personas entrevistadas para explicar la problemática del exceso de trabajo en un intento de convencerse a sí mismos y convencer a los demás, estos valores son utilizados para justificar las dinámicas de funcionamiento, y convertir las en algo obvio, necesario, de 'sentido común', como si estos valores fueran argumentos de autoridad incontestables.

La normalización de las dinámicas que vulneran la corresponsabilidad, se ha construido en base a la interpretación de los valores de ACSUR, que se concretan en un modelo de toma de decisión horizontal y participativo, una presencia exhaustiva en las redes sociales y movimientos sociales y una responsabilidad individual del trabajo. Pero estas concepciones, que determinan el papel de cada trabajador y trabajadora y son el motor de su motivación, han generado dinámicas de trabajo que llevadas a su extremo, llegan a ser caracterizadas por la informalidad.

Al ser una organización que identifica, ejecuta y gestiona proyectos de cooperación y sensibilización, ACSUR tiene una agenda de trabajo técnico importante, a la que se suman todas las tareas relacionadas con el activismo y la incidencia política. Esto hace que la carga de trabajo desborde el ámbito estricto de la gestión de proyectos, y que en

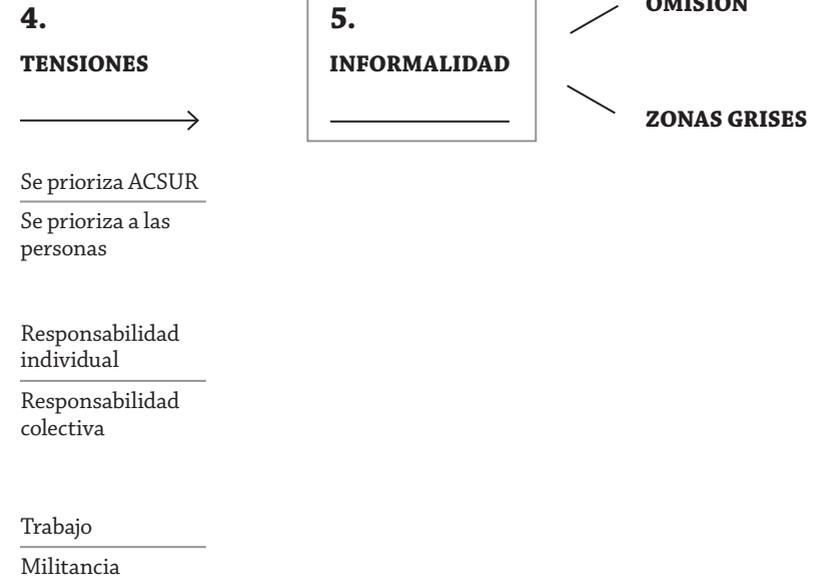
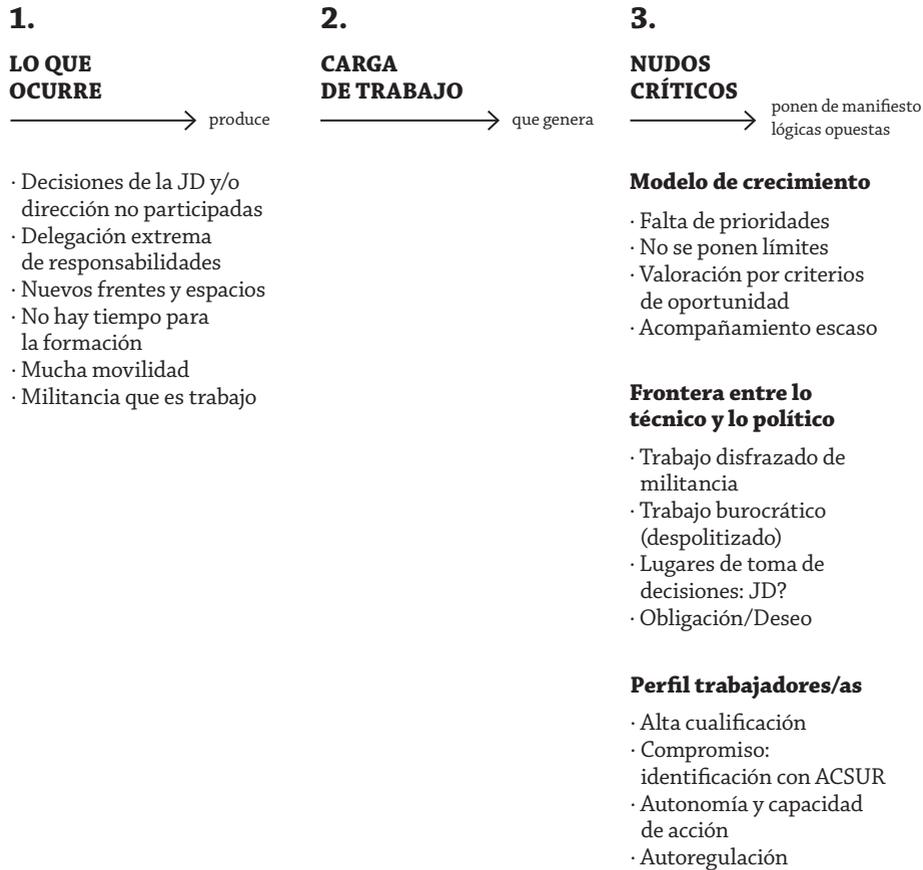
definitiva, el modelo organizativo se sostenga gracias a la entrega de las personas que forman parte de la organización y contribuyen al proyecto colectivo de ACSUR, tanto del equipo técnico como de las y los miembros de las juntas directivas, muchas veces en detrimento de la calidad de la vida laboral y personal de estas personas.

En el diagnóstico de corresponsabilidad, ha quedado manifiesto que los altos umbrales de trabajo son asumidos por el equipo como si fueran 'normales'. dan cuenta del nivel objetivo de carga de trabajo y muestran que no se trata tanto de 'picos de trabajo', sino de una situación sostenida en el tiempo.

El compromiso político y la identificación de los trabajadores y trabajadoras con el ideario de ACSUR alimentan esta dialéctica de la justificación, sirviendo de contrapeso al malestar provocado por el exceso de trabajo. La paradoja radica en que en vez de contribuir a cuestionar el exceso de trabajo y dar lugar a la búsqueda de soluciones y alternativas, los valores organizativos se convierten en el marco de justificación y normalización de una gestión del trabajo insostenible.

En conclusión se identifican contradicciones entre el modelo insostenible de la gestión del trabajo en ACSUR y la percepción distorsionada que tienen las trabajadoras y trabajadores y, por otro lado, la imagen de autocuidado que proyecta la organización hacia el exterior y la falta de impacto real que estos valores tienen en la práctica organizativa y en el modelo de gestión de la organización (11). La carga de trabajo en base a estas dinámicas de funcionamiento y justificación, producen impactos en las vidas personales de las trabajadoras y trabajadores (poco tiempo para cada una/o, para cuidarse) y afectan a la calidad del trabajo (que se

(11) Nudos críticos y tensiones.



realiza en condiciones de estrés y agotamiento) y a cómo se vive la militancia en ACSUR (desmotivación). Y estos efectos en lo personal y en el plano subjetivo aunque son menos evidentes, no por ello tienen menor importancia. La interconexión entre lo personal, lo político y lo militante se hace patente y es uno de los pilares de la carga de trabajo, la no diferenciación de ámbitos y la no delimitación del espacio y

el tiempo que ocupan en cada persona.

Hemos detectado algunos miedos al nombrar estos malestares, como el miedo a un exceso de regulación que merme la creatividad, libertad y aportación de cada persona a los diferentes ámbitos de su trabajo y de la organización. Este miedo es más palpable en las personas con cargos de mayor responsabilidad, aunque no únicamente.

El miedo a un exceso de regulación que se opone a la libertad individual, a la autonomía en el trabajo, genera la ausencia de un marco de regulación real que gestione la complejidad interna de ACSUR. Esta ausencia va en detrimento de la eficacia de su organización y de la calidad de la vida laboral de sus trabajadoras y trabajadores.

El miedo a que se despolitice la ejecución del trabajo dentro de la organización

genera a su vez un exceso de carga de responsabilidad que se asocia a la militancia y a perfiles laborales mixtos en los que se unen capacidades técnicas de cooperación y habilidades de gestión económica. La pluriespecialización es además una de las causas de sobrecarga y tensión en el trabajo.



¿Y ahora qué? Próximos pasos hacia el horizonte de la equidad de género.

Como puede deducirse fácilmente de este rápido repaso por nuestra andadura hacia la transformación feminista, hemos hecho grandes avances. Sin embargo, si no queremos ser autocomplacientes, también hemos de reconocer, como decíamos al principio, que aún nos queda mucho camino por delante.

Nos falta mucha reflexión que se traduzca en cambios estructurales a nivel de toda la organización, cambios que estén a la medida del nivel discursivo. Estas reflexiones se pretenden fomentar a través de la formación interna permanente en los “Feminarios”, espacios de formación-reflexión-debate en los que se combinen cuestiones teóricas y cuestiones prácticas que nos hagan avanzar hacia los cambios estructurales necesarios para seguir dando nuevos pasos.

También se impone mantener los cambios conseguidos mediante la institucionalización de algunas cuestiones. Es por ello, que de cara al futuro el Comité de seguimiento del plan intra se plantea avanzar en el punto G del plan intra: “Definir, socializar y ejecutar las funciones y tareas del Área de Género, dentro de ACSUR”.

Como decíamos también al principio, todo este proceso requiere de tiempo suficiente. Más del que nos suelen conceder las

exigencias de las administraciones, cuyo ritmo a menudo nos aleja de nuestra naturaleza de organización social y de nuestra faceta más humana, creativa y política.

ACSUR-LAS SEGOVIAS está comprometida con la ardua tarea de promover los cambios discursivos, estructurales y culturales que nos exige la coherencia entre el discurso y la práctica. Creemos que hemos llegado a un momento clave si queremos consolidar el camino recorrido y profundizar en la transformación feminista de la realidad. Porque no basta con llegar, ni con mantenerse. El reto está en seguir avanzando en el proceso. Por eso a pesar de la adversidad y de las resistencias, nuestra apuesta organizativa por la corresponsabilidad va a ser más firme que nunca. Porque la corresponsabilidad es una lucha política que ha de ser de todas y todos.

*“La vida está en gran parte
compuesta de sueños.
Hay que unirlos a la acción.”*

Anaís Nin

Coordinación Editorial: ACSUR-Las Segovias

Autoría: ACSUR-Las Segovias y textos adaptados de Concha Lorenzana y de Soraya González y Agustina Urquijo de Pandora Género y Comunicación.

Fotografías: Anouchka

Diseño y maquetación: Postdata



**Reconocimiento – No comercial –
Compartir bajo la misma licencia 3.0 España**

Este documento está bajo una licencia Creative Commons.

Se permite libremente copiar, distribuir y comunicar públicamente esta obra siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use para fines comerciales. Las obras derivadas tienen que estar bajo los mismos términos de licencia que este trabajo original. Licencia completa en: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/es/>

Impreso en papel reciclado. Interiores en CyclusOffset, con ecoetiquetas Nordic Swam y Angel Azul, fabricado a partir de fibra reciclada 100% recuperada del postconsumo (procedente de empresas y particulares) sometida a un proceso de lavado y destilado totalmente libre de cloro.

