

“Ni guerra que nos mate, ni paz que nos oprima” Estructuras organizativas de tres plataformas en Santander

Resultado de investigación finalizada

Género, desigualdad y ciudadanía

Jenny Carolina Cortés Rodríguez

Resumen

La investigación se centra en las relaciones que establecen representantes y representados dentro de las organizaciones o plataformas de mujeres. Las organizaciones seleccionadas: la Ruta Pacífica de las Mujeres, la Iniciativa de Mujeres por la Paz (IMP) y la Organización Femenina Popular (OFP), son iniciativas que están permeadas por perspectivas de género diferentes, la primera, feminista, la segunda, la defensa de los derechos de las mujeres, y la tercera, la construcción de un feminismo que responde al contexto donde se desarrolla la experiencia organizativa.

Una paradoja presente en las organizaciones de mujeres, se presenta en función del establecimiento de un orden. Se cae en la construcción de jerarquías que reproducen modelos de representación vertical. Es decir, reproducen la estructura patriarcal.

Palabras clave: estructura organizacional, representación y feminismo.

Introducción

En Colombia, dada la existencia de un conflicto armado, social y político, ha llevado a que buena parte de la sociedad civil se movilice exigiendo la negociación pacífica del mismo. Entre los grupos poblacionales que se han sumado a tal exigencia son las mujeres. En años recientes las mujeres se han organizado a través de plataformas, que son entendidas como: iniciativas de mujeres que se articulan en red, una plataforma recoge dos o más iniciativas de mujeres que trabajan de manera paralela y potencian su accionar al trabajar de manera colectiva. También, tienen participación mujeres independientes.

Un tema poco estudiado dentro de estas organizaciones, plataformas o actores colectivos, es cómo crean estructuras internas y definen normas formales o informales para la selección de sus lideresas, la construcción de sus agendas y procesos de rendición de cuentas de sus actuaciones, el llamado control societal (Gurza & Isunza, 2010). El interés de este artículo se centra en este aspecto. Las organizaciones seleccionadas: la Ruta Pacífica de las Mujeres, la Iniciativa de Mujeres por la Paz y la Organización Femenina Popular, están permeadas por perspectivas de género de diferente orientación.

No obstante, una paradoja en las organizaciones de mujeres, se presenta en función del establecimiento de un orden: se cae en la construcción de jerarquías que reproducen modelos de representación vertical, con poca rotación de liderazgos y pocos espacios para la rendición de cuentas e intercambio de ideas entre las representantes y las mujeres de base. Es decir, terminan por reproducir la estructura patriarcal.

La ponencia busca responder la siguiente pregunta: ¿Cómo se construye el vínculo entre representantes y representadas dentro de las plataformas de mujeres de manera formal, a partir de los casos de estudio en la región de Santander? Una posible respuesta, es que el vínculo construido entre representantes y representadas en las plataformas de mujeres está dado por: el origen de la organización

que deja huellas desde el momento fundacional, el capital cultural de las líderes (que incluye las ideas sobre feminismo y género, el nivel académico, y la trayectoria de líderes y mujeres de base.

El artículo surge de la tesis presentada a FLACSO México, para obtener el título de Maestra en Ciencias Sociales. Las unidades de análisis Ruta, IMP y OFP, se ubican en una misma región de Colombia, llamada por algunos académicos, como Fals Borda (1996), la región de los Santanderes. Conformada por Santander y Norte de Santander. Ambas zonas, ubicadas sobre la cordillera oriental, han tenido presencia de diversos actores armados, (Ejército de Liberación Nacional-ELN, Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo- FARC-EP y grupos paramilitares). Las principales afectadas han sido las mujeres, en algunas familias, sus hijos y esposos fueron asesinados o incluso ellas víctimas de abusos sexuales

GRÁFICO 1. MAPA UBICACIÓN GEOGRÁFICA NORTE DE SANTANDER Y SANTANDER



Fuente: Prensa rural

La metodología utilizada fue de tipo cualitativa, para ello se realizaron veintitrés entrevistas a mujeres miembros y coordinadoras de las tres plataformas, que llevaran por lo menos más de un año vinculadas. Estas entrevistas se realizaron en Bogotá, Bucaramanga, Girón y Barrancabermeja, en 2011 y 2012. Del mismo modo, se hizo una revisión bibliografía sobre el tema a partir de documentos aportados por las propias plataformas.

El documento consta de dos apartados, el primero incorpora de manera sintética las principales perspectivas teóricas que se tuvieron para la elaboración de la investigación. El segundo, presenta el análisis de la información con respecto al tema de representación formal. Al final se presentan unas breves conclusiones.

1. Organizaciones y representación: una revisión desde la perspectiva de género

Los tres casos, Ruta Pacífica, IMP y OFP, sin excepción han creado reglas y dispositivos internos para su funcionamiento como organización y como plataforma. En ese sentido, el objetivo de este apartado, es plantear los debates que se han realizado sobre dos conceptos: estructuras organizativas y representación.

El apartado se centra en la revisión de ambos conceptos desde una perspectiva de género que permita dar cuenta de la existencia o no de una paradoja en las organizaciones de mujeres, como es: la

creación de un orden interno con patrones que dan cuenta de una estructura pensada y hecha para hombres. Dichos aspectos se pueden observar en la existencia de jerarquías, liderazgos autoritarios, incompatibilidades en la relación trabajo-familia, entre otros aspectos.

1.1. Las organizaciones sociales y género

La organización social, hace referencia a aquellas agrupaciones humanas que han definido una razón y una serie de objetivos para su existencia; del mismo modo, comparten elementos y formas de ver el mundo. Para el logro de dichos objetivos a futuro, las organizaciones deben establecer un orden interno, lo que implica el establecimiento de jerarquías, áreas de trabajo y funciones que permitan el logro de su razón social. Entre ellas se encuentran: corporaciones, empresas, organizaciones sin ánimo de lucro, organizaciones gubernamentales, entre otras.

Más que revisar la organización en cuanto a sus fines, acciones, logros u otras características, importa el cómo se construyen, y bajo que supuestos, esas estructuras generan un orden interno para llevar a cabo su razón social en el caso de las organizaciones o lograr los objetivos propuestos como lo presuponen los movimientos sociales.

Siguiendo el trabajo realizado por Acker (1990), se encuentran los siguientes hallazgos en las organizaciones sociales: 1) la existencia de un comportamiento diferencial que se ha dado por la diferencia sexual, las organizaciones asignan cargos de acuerdo a características o imágenes que se tienen para cada sexo. 2) La organización social es un espacio asexual. Esta afirmación se sustenta en la revisión que realiza del concepto trabajador. Al hacer una genealogía sobre el concepto su característica asexual parece estar asociada al silencio sobre la sexualidad en las organizaciones, los primeros trabajadores fueron hombres, quienes en el interés de la organización, excluyeron la sexualidad. Incluso en las organizaciones masculinas, donde tenía lugar la práctica de relaciones homosexuales, ésta fue controlada, a través de la insistencia en el celibato o en la heteronormatividad. El lugar privilegiado para las prácticas sexuales fue el ámbito privado, el hogar. En ese sentido, el concepto de trabajo sin corporeidad simboliza la separación de trabajo y sexualidad. Expresión de la separación entre público y privado (Acker, 1990).

En términos concretos, ¿qué es lo que hace diferente a una organización que se sustenta en principios éticos feministas? Antes de responder la pregunta, es pertinente aclarar que se entiende por principios éticos del feminismo, desde la perspectiva de Lagarde (2013), son los siguientes: *igualdad* como una aspiración a que en todas las relaciones, las mujeres sean tratadas de manera igual, *equidad* como medida necesaria para eliminar la desigualdad desde la justicia social, *libertad* de decidir, *seguridad* para la libre movilidad, *dignidad* e *integridad*, que implica reconocer las diferencias existentes entre las mujeres y sus formas de ver la vida, así como la existencia de un trato de iguales u horizontal entre las mujeres y las mujeres en su relación con los hombres.

Rao, Stuart & Kellenher (1999) identifican la existencia de una Estructura Profunda dentro de las organizaciones. Y esta compuesta por los valores, la historia, la cultura y las prácticas que no se cuestionan dentro de las organizaciones, a saber: 1) *Los valores*, las organizaciones fueron diseñadas por y para los hombres por lo tanto estas son expresión de su identidad. 2) *La separación familia/trabajo*, con el advenimiento de la revolución industrial el trabajo salió de los hogares para desarrollarse en la industria. El trabajo fue diferenciado de la comunidad, el hogar y por supuesto, la familia. 3) *El poder*, retoman la perspectiva de Lukes (1985) con respecto a las tres dimensiones del poder y señalan momentos donde se da un mayor ejercicio del mismo: a) cuando se ocupa un cargo o posición, donde quien lo detenta puede ser autoritario y define que temas posiciona y cuáles no, b) en el establecimiento de los temas de la agenda; c) en la existencia de un poder oculto, donde se presenta una internalización de ideas y valores que son aceptados como normales sin cuestionarlas (Rao et al., 1999).

Estos elementos de la Estructura Profunda deben ser reinventados o deconstruidos para incorporar otro tipo de relaciones entre los géneros en el ámbito organizacional.

1.2. Mujeres y representación en las organizaciones

Al analizar cómo se produce la representación dentro de las estructuras internas, es preciso profundizar en las dimensiones de la representación y las demandas de las mujeres. En cuanto a la representación, Pitkin (1985), planteó la existencia de cuatro dimensiones: la formal, la descriptiva, la simbólica y la sustantiva. Me centraré en la primera. La *dimensión formal*, hace referencia al marco normativo que define las reglas y procedimientos bajo los cuales se eligen los representantes. Dentro de este marco se encuentran definidos los criterios, las funciones y las sanciones.

Desde las demandas, pueden ser clasificadas desde dos tipos: por un lado, las necesidades básicas, que son aquellas exigencias de las mujeres por temas relacionados con servicios públicos, atención en salud, educación, entre otros, por otro lado, las necesidades estratégicas, que se refieren a los intereses de género, entre ellos: la paridad salarial, derecho a la ocupación de cargos públicos en condiciones de equidad, derecho al aborto y derecho a decidir libremente sobre el cuerpo, entre otros aspectos

Ahora si se parte de revisarlas desde una perspectiva feminista, una organización debe establecer desde la dimensión formal, y en sintonía con lo planteado anteriormente, un diseño organizacional que propicie la rotación de las mujeres en los cargos de representación (coordinaciones, comisionadas, dirección nacional), un procedimiento electoral o un mecanismo que exprese la voluntad de la mayoría de las mujeres, debe especificar claramente los criterios de selección, las funciones y las sanciones que tienen las mujeres en el cargo. Del mismo modo, debe marcar las pautas para el ejercicio de la representación sustantiva, que conlleva a que las representantes expresen en la arena pública las demandas de las mujeres.

2. Representación formal: las huellas y las reglas de juego

Las mujeres de las tres organizaciones han definido una serie de reglas formales, en la medida que han construido manuales, reglamentos o han establecido procedimientos que son regulados por las propias integrantes; y reglas informales cuando existen mecanismos y procedimientos que no han sido establecidos de manera formal dentro de los estatutos de la organización pero que en el accionar de la organización son aplicados.

Así, al revisar la representación formal en las tres organizaciones es relevante analizar cómo se construyó el conjunto de reglas y técnicas que organizan las entradas y salidas del proceso mismo, que está vinculado con la legitimidad y la eficiencia de las representantes (Celis, 2008). Incluye aspectos como: a) Las huellas de los miembros fundadores en la organización, los orígenes de la organización están permeados por las estructuras subjetivas de quienes las construyen, de lo que persiguen, de la mirada de quienes se proponen crear una organización nueva; b) La forma como se construyeron las reglas de juego, es decir, si estos diseños fueron creados con la participación de todas las miembros, si los procedimientos para la elección de las mujeres en cargos de representación: reglas electorales, uso del voto, periodos para la elección, entre otros son legítimos y eficaces, este último aspecto es central para revisar la incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones, se señala la ineficiencia como una excusa para implementar cambios.

2.1. Los vestigios del origen

Siguiendo a Olga Amparo Sánchez (1995), quien plantea la existencia de tres tendencias dentro del movimiento social de mujeres, podemos señalar que cada unidad de análisis hace parte de una

tendencia y está marcada por sus orígenes. La OFP, representa la tendencia popular. Su origen se remite a la década de los setenta y contó con la participación de la iglesia. Los sacerdotes jesuitas fundaron Clubes de Amas de Casa y construyeron una serie de cursos para las mujeres de sectores populares. En medio de este proceso de formación, las mujeres empezaron a cuestionar sus condiciones de vida y con el apoyo mismo de la iglesia se organizaron para exigir sus derechos, que en su momento, se materializaban en la obtención de beneficios relacionados con sus necesidades más inmediatas: salud, vivienda y educación. Cuando la OFP se separó y conformó como organización independiente, gran parte de sus miembros fundadores, eran mujeres que venían del proceso desarrollado con los sacerdotes.

Cabe señalar, que la organización nació en un contexto permeado por las luchas de la Unión Sindical Obrera de la industria del petróleo (USO) y las luchas guerrilleras, especialmente por la fuerte presencia del ELN, por lo cual, la construcción de su identidad fue al mismo tiempo oposición y complementariedad de las luchas de hombres y mujeres en Barrancabermeja. Las mujeres se encargaron de la politización de los temas relacionados con la vida diaria, lo que hizo que tuvieran injerencia en el espacio público,

La Organización Femenina Popular nace como una propuesta de la diócesis de Barrancabermeja, en una parroquia muy concreta al nororiente. Nace en 1972, más como una propuesta de sacar las mujeres de la casa a un escenario público de capacitación (entrevista con Viviana, OFP, Girón, Santander. Agosto de 2011).

En 1988 se da la ruptura con la iglesia. La organización se conforma de manera autónoma. Aunque este cambio, no implicó plantear una estructura alterna a las conocidas en términos formales,

Cuando estábamos en la Diócesis funcionaba mucho la Junta Directiva, ¿quiénes estaban ahí?, pues habían muchas mujeres, realmente, por la organización han pasado muchas presidentas, es una historia de presidentas. Pero funcionaba mucho la estructura de la junta directiva, cuando nos independizamos la junta directiva nos parecía muy vertical, entonces le dimos más validez a una estructura más informal, la junta directiva es lo formal jurídicamente. (Entrevista con Viviana, OFP, Girón, Santander, Agosto de 2011).

En la práctica dado que es una organización de base, el orden que se establece con las mujeres en los barrios lleva al establecimiento de comités y coordinaciones que propician la participación de las mujeres. En ese sentido, la OFP funciona con dos estructuras organizativas, una estructura formal que se ciñe a los lineamientos establecidos por las autoridades competentes que regulan las organizaciones u asociaciones civiles y una estructura que funciona en el ámbito cotidiano, donde las mujeres de la base tienen participación en los comités de barrio. En ese sentido, “la organización informal es una red de relaciones personales o sociales no establecida o requerida por la organización formal” (Navarro, 2003, p. 291). Tomando los planteamientos de Jo Freeman (1970), esta informalidad conduce a señalar que dentro de la OFP, existe una élite de mujeres que toman las decisiones por todas sin el consentimiento de las mujeres miembro.

Otro aspecto que es interesante dentro de la organización es la naturaleza de su emergencia, los actores que confluyen (la iglesia), el momento histórico del municipio, el contexto regional marcado por una cultura machista, sumando a que las mujeres que conforman el espacio organizacional son de extracción popular, no existía una razón para conformar una organización con otro tipo de estructura que cuestionara las relaciones de género. De hecho, la OFP reafirma entre los roles de la mujer ser amas de casa y madres, incluso llevan esta identidad fuera del espacio privado para politizarlo. Pero es lo privado que está afectando el desarrollo de las funciones que han sido asignadas a su sexo.

Otra huella muy fuerte proviene del sindicalismo, situación que hace entrar en tensión a las mujeres. La contradicción entre ser mujeres combativas versus ser mujeres abnegadas. La solución a esta tensión es realizando ambos roles, son mujeres que respetan su hogar y se cargan las responsabilidades de la reproducción, al mismo tiempo, que se involucran en la movilización social y defensa de sus derechos. ¿Podría considerarse un ideal? Este hecho evidencia que aun hay temas donde las mujeres no hacen transformaciones, específicamente, en la vida privada, se sigue considerando que el rol de la mujer como madre y esposa, no plantean la soledad como una forma de vida.

En el caso de la Ruta Pacífica de las mujeres, se plantea una gran diferencia con respecto a la OFP. Claro está, que el contexto es diferente, es la década de los noventa que plantea un nuevo escenario político para el país, la Constitución Política de 1991 y una mayor participación de las mujeres en asuntos públicos. Quienes lideran el proceso organizativo son feministas, mujeres profesionales y con experiencia en el activismo político en Medellín, Cali y Bogotá. Adicionalmente, surgen en un momento coyuntural y de oportunidad política,

La Ruta surge en 1996, bueno la Ruta tiene un nombre grande, se llama Ruta Pacífica de las Mujeres por la negociación Política del Conflicto Armado en Colombia (...) nace de un momento coyuntural. Digamos que en el 96 y durante ese tiempo ya había habido de parte de las organizaciones de mujeres en Colombia en varias ciudades en Bogotá, Medellín, Cali, como un interés por las situaciones que estaban pasando frente a la guerra (...) Estando en Medellín, llega la noticia de parte de una monja de una comunidad del Urabá Antioqueño donde dice que hay muchas mujeres que han sido violadas por un actor armado (...), entonces se decide ir hacer un ejercicio de acompañamiento para ese 25 de noviembre de 1996 a Mutatá. (Entrevista con Amelia, Ruta Pacífica, Bucaramanga, Santander, Agosto de 2011).

La experiencia de las mujeres que lideraron el proceso, incidió en la forma como se estructuró el orden interno de la Ruta Pacífica como movimiento, dada su negativa a ser una Organización sin Ánimo de Lucro, la manera cómo funcionan es a través de puntos focales. Los puntos focales son organizaciones a nivel regional que se encargan de dinamizar el proceso y convocar a otras organizaciones o ciudadanas al movimiento. Así, cada una de las regiones que hoy hacen parte del proceso, se vincularon en periodos distintos. No obstante, la forma de dinamizar el movimiento fue a través de la conformación de una Coordinación Nacional, conformada por las coordinadoras regionales y la coordinadora ejecutiva nacional. A nivel regional el proceso es autónomo. Para el caso de la regional Santander, es importante señalar que el punto focal, es la *Fundación Mujer y Futuro*, organización feminista con más de veinte años de trayectoria en Bucaramanga, que se suma a la Ruta en el año 2000, tal como lo cuenta Abril,

Yo soy parte de una organización de mujeres aquí en Santander que se llama Fundación Mujer y Futuro, yo soy socia de la junta. Es una organización que tiene más de veinte años y es como la primera organización de mujeres feminista de aquí de Santander En el año 2000 (...) las mujeres de Medellín, nos llaman y nos dice que la Ruta está organizando una movilización a Barrancabermeja, en solidaridad y acompañamiento y en apoyo a la Organización Femenina Popular (...). Fue como un enamoramiento, yo siempre le digo enamoramiento porque fue llegar como al medio día a Barrancabermeja, con ese sol, ese calor impresionante, pero ver miles de mujeres vestidas de negro, con cintas de colores, con flores, con pancartas, organizadas, ya listas para salir a esa marcha enorme que hicimos esa vez, que yo me quede encantada, enamorada. (Entrevista con Abril, Ruta regional Santander, Bucaramanga, Santander, febrero de 2012)

El proceso que se inicia en Santander es liderado por una organización con la misma posición ideológica a la Ruta. Ello plantea desde sus inicios dos elementos centrales en el desarrollo de actividades prácticas como lo son las movilizaciones, el desarrollo de un trabajo académico que recoge sus propuestas y trabajo organizativo como movimiento. Adicionalmente, los principios que plantea el movimiento deben ser aceptados por organizaciones y mujeres que se vinculan a la plataforma, a saber: feminismo, pacifismo y antimilitarismo.

En el caso de la Alianza Iniciativa de Mujeres Colombianas por la Paz, su emergencia se da luego de que varias mujeres participaran en las conversaciones desarrolladas en el marco de las negociaciones de paz entre el gobierno y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo (FARC-EP) en el año 2001, y que los actores armados no atendieran sus demandas, por considerar que aparte de dañar su imagen, las mesas de negociación no eran un espacio para las mujeres. Ante los resultados de la participación de las mujeres, el Sindicato de Trabajadores de Suecia y la Central Unitaria de Trabajadores tuvieron gran incidencia en la emergencia de la IMP.

La Alianza, como su nombre lo indica, sumó iniciativas de mujeres de todo el país, incluida la Ruta Pacífica de las mujeres en sus inicios. Sin embargo, un elemento central de esta plataforma ha sido su trabajo político a través de la realización de incidencia en los espacios y escenarios donde se ha podido posicionar el tema de género con relación al conflicto armado. La huella principal dejada por el sindicalismo es su pragmatismo al momento de participar en la esfera pública. Ellas no se consideran feministas. Esta situación se explica por su propuesta, para la generación de alianzas fue necesaria una postura que tuviera por derrotero la defensa de los derechos de las mujeres. Del mismo modo, la participación del Sindicato de Trabajadores de Suecia, brindó un respaldo político y económico a la propuesta de la IMP desde sus inicios hasta la actualidad.

En la regional Santander la Alianza es dinamizada por la representante de REDEPAZ, que venía con una propuesta de paz civilista, construida desde los valores de la cultura democrática, la defensa de los derechos y la diversidad humana. Además el trabajo desde lo regional buscaba evidenciar como el proceso nacional había desconocido las necesidades locales y regionales,

Se conforma la Alianza pero su composición es más de carácter nacional, [la] conforman 22 organizaciones. Yo representó REDEPAZ (...) la idea inicial era construir una agenda para la Paz desde las mujeres y para el país. (...) hicimos toda una metodología y pasamos por unos encuentros regionales. Entonces lo que nos empezamos a dar cuenta es que [en] este país todo depende de Bogotá. Y la Alianza lo que ha venido ganando en todo este proceso es que la fuerza IMP es en lo municipal (Entrevista con Andrea, IMP, Regional Santander, Bogotá, agosto de 2011).

De igual forma, la Alianza tiene participación en el departamento de Norte de Santander. En esa zona del país la IMP fue dada a conocer por la Asociación Nacional de Mujeres Campesinas, Negras e Indígenas de Colombia, quienes invitaron a mujeres líderes en Cúcuta para que conocieran el proceso desarrollado en Bucaramanga. Ellas luego de conocer la forma cómo funcionaba la IMP, se involucran y se apropian de la agenda que ya había sido construida previamente.

En el municipio de Barrancabermeja, su emergencia es particular, allí existía un trabajo previo por parte de la OFP; sin embargo, a partir de un ejercicio de consulta realizado por la IMP, en octubre de 2005, con la colaboración de la Personería municipal, la Defensoría del Pueblo, Naciones Unidas y la Registraduría Nacional, las mujeres mostraron disposición hacia los temas que abordaba la IMP. En el acto simbólico, las mujeres debían expresarse con relación a tres temas: situación laboral, tipo de violencia de la cual fueron objeto y percepciones sobre el tipo de reparación adecuada a las diferentes agresiones (IMP, 2007, octubre). La IMP empieza su trabajo en este

municipio a través de la colaboración del Monseñor Prieto y la arquidiócesis de Barrancabermeja. Tal como lo señalan Andrea y Elisa,

Yo llegue hace 6 años a IMP por medio de la Diócesis de Barrancabermeja (...) yo hacía parte del sector mujer. En ese caso yo estaba en la iglesia San Ignacio de Loyola en la Pastoral de la mujer, llamaron las mujeres de cada iglesia y entonces empezaron a hacer la reunión, y cuando salió el proyecto de IMP, la única que tenía disponibilidad de tiempo en ese momento era mi persona y me invitaron (Entrevista con Elisa, IMP, Barrancabermeja, Santander, Febrero de 2012)

Al identificar algunas similitudes es posible encontrar que el nombre de cada plataforma y organización incorpora el objetivo de la misma y sus rasgos. La OFP, es efectivamente una organización de mujeres de extracción popular que sin pretender deconstruir los roles que se les ha asignado a las mujeres, reivindican la feminidad desde su acción en los espacios cotidianos, en parte ello, supone que no exista un cuestionamiento a la forma como se construye el orden interno en una organización, aunque dada su práctica les lleve a plantear el desarrollo de estructuras informales que involucren las mujeres de base, sin que dicha estructura afecte la formal. En el caso de la Ruta Pacifica, el elemento central es la movilización de las mujeres inicialmente como un acompañamiento en las regiones a las mujeres víctimas, pero también la movilización política de denuncias, el hacer lobby político y participar, como se mostró en los inicios de la IMP, en espacios donde confluye el movimiento de mujeres y que adicionalmente compartan sus principios. Y en el caso de la IMP, el nombre de la Alianza iba en dirección a generar sinergias con otro tipo de actores para el logro de los objetivos, el principal posicionar la agenda de las mujeres construida en el año 2002 en el llamado Congreso de las Mujeres.

2.2. El diseño organizacional para la representación

Desde los trabajos propuestos por Rao, Stuart & Kellenher (1999), se plantea como un elemento de transformación en la cultura organizacional la comprensión del poder como una energía que circula en todos los espacios organizacionales, se aboga por la inexistencia de jerarquías, de autoritarismos, de la toma de decisiones de manera unipersonal, entre otros aspectos. En esa vía la construcción de las normas con respecto a la definición de parámetros y procedimientos para dichos cargos de representación son fundamentales para evidenciar si estas estructuras han incorporado una perspectiva de género.

Al revisar el caso de la OFP, la organización cuenta con un estatuto normativo que es exigido por entidades como la Cámara de Comercio y la Dirección de Impuestos Nacionales, que ha establecido un formato para la definición de los estatutos de las organizaciones sociales sin ánimo de lucro que se vayan a registrar. Sin embargo, como se ha señalado anteriormente la OFP cuenta con una estructura informal para la representación, la elección de los cargos de directora y coordinadoras, las mujeres de base no tienen ningún tipo de conocimiento al respecto, ni cuestionan el tiempo de permanencia que tienen estos cargos.

Así, las mujeres que llegan a ocupar el cargo de dirección se da por mérito o tiempo de trabajo en la organización, “las direcciones en la OFP se ganan por la capacidad de trabajo, de compromiso. Hay algunos otros principios, que sea una mujer que pueda trabajar colectivamente, que tenga principios solidarios, que tenga formación política” (Entrevista con Viviana, OFP, Girón Santander, Agosto de 2011). El caso de la OFP problematiza los presupuestos que suponen algunas autoras de cómo debe incorporarse la perspectiva de género dentro de la organización, se habla del establecimiento de estructuras más horizontales y más democráticas que involucre al mayor número de mujeres miembros en la toma de decisiones; lo cierto, es que un modelo que se base en el reconocimiento al trabajo, implica, que la mujer que llegue a un cargo de Dirección o coordinación tiene un conocimiento previo de la misma, conoce su funcionamiento y tendrá una perspectiva clara de cómo debe ser su accionar.

Este aspecto limita las posibilidades de rotación en los cargos, solo pueden ser renovadas cuando las coordinadoras se retiran o por caso fortuito dejan el cargo. No obstante, se han definido una serie de reglas informales que operan en la selección de las líderes de los comités en los barrios. Se han definido criterios para que estas mujeres sean elegidas, entre ellos: que sean mujeres que tengan un reconocimiento dentro de la comunidad, que tengan tiempo, se puedan expresar en público, se puedan comunicar con todas las mujeres.

En el caso de la Ruta Pacífica a nivel nacional existen una serie de reglas mínimas de funcionamiento, donde se debe garantizar la existencia de una coordinación nacional que está conformada por la Coordinadora Nacional y las nueve coordinadoras regionales. En cada región se escoge una coordinadora y el proceso para esta elección es autónomo en cada regional. Así, para el caso de la regional Santander, las reglas fueron definidas a raíz del surgimiento de diferencias entre las mujeres designadas como coordinadoras luego del año 2005. Dada esa situación el equipo polifónico con apoyo de la Coordinación Nacional, construyó una bitácora que definió las reglas para la elección de las coordinadoras, los periodos de tiempo y los criterios que se tendrían en cuenta. Un elemento central en la Ruta Pacífica es que la construcción de estas reglas se hizo de manera conjunta.

Adicionalmente, cuentan con equipos o comités por tema, aunque al parecer no funcionan mucho. En este caso la incidencia de la teoría y práctica feminista busca materializarse a través del orden establecido por las mismas mujeres de la Ruta. Esto obedece al establecimiento de una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, por lo tanto, el diseño de la Ruta, incorpora la crítica feminista al establecimiento de jerarquías y plantea un desarrollo autónomo en las regiones respetando sus propias dinámicas y formas de organización.

En la coordinación regional, no se elige a una sola coordinadora, sino dos. Este proceso de elección responde a un interés particular, por un lado, promover la rotación de las mujeres en el cargo, y por otro lado, no perder la continuidad de los procesos. La elección se realiza cada dos años, es de una sola coordinadora para que una continúe en el cargo, luego a los dos años se escoge una nueva coordinadora y se deja a la coordinadora que se eligió en el periodo inmediatamente anterior.

En la IMP, las primeras comisionadas fueron escogidas entre ellas mismas, el tema de construir una estructura para la representación se dio hasta después del año 2007, luego de seis años de funcionamiento y luego de que varias organizaciones miembros se alejaran de la misma. Internamente se presentaba un problema de representación, las regiones vinculadas al proceso consideraban que no tenían voz en la construcción de la agenda del movimiento. Teniendo en cuenta la existencia del apoyo financiero por parte de la Agencia Sueca de Desarrollo Internacional (ASDI) realizaron una consultoría que derivó en la publicación de Mujeres y Paz. Construcción de consensos, que es una guía para procesos participativos e incluyentes que estaba dirigida a superar esta crisis interna. Adicionalmente, en la Asamblea Nacional del año 2007 se construyen las reglas que definen las instancias, su conformación, funciones, temporalidad y mecanismos de elección.

Al comparar las tres organizaciones y siguiendo el modelo de Celis (2008), es posible señalar que la organización que ha definido más claramente la forma como opera la representación desde la formalidad es la IMP, quienes han elaborado un manual de reglas y un código de ética. Dentro de este código se incorporan los principios y valores que deben ser cumplidos por todas sus integrantes, entre ellos: el respeto, sororidad, participación, compromiso, lealtad, responsabilidad, prudencia, igualdad y equidad.

¿Qué vínculo existe entre ser feminista y tener reglas formales? Como lo señala Jo Freeman (1970), cuando existen reglas formales todas las mujeres que participan del proceso organizativo tienen conocimiento de las mismas, pero cuando existen reglas informales, algunas mujeres carecerán de información al respecto, y favorecerá la emergencia de elites dentro de la estructura. Ello no significa que la existencia de elites vaya en contra del mismo proceso organizativo, sino que no se da un proceso democrático interno. Hay una concentración del poder y de información en unas pocas (Rao et al., 1999). Así, cuando se observan las tres estructuras, en la OFP, existe desconocimiento sobre la forma como se eligen las líderes.

Ahora comparando con las otras dos estructuras, las mujeres que hacen parte del grupo polifónico y las mujeres que hacen parte de la estructura de la IMP, conocen las reglas de funcionamiento. Una es feminista y la otra no, entonces, ¿tiene alguna relación el ser feminista y la existencia de reglas de funcionamiento? En el caso de la Ruta, que es de tendencia feminista, la existencia de normas formales y rotación en los cargos de coordinación, responde al interés mismo del movimiento por hacer que sus liderazgos sean democráticos y por ello buscan ser consecuentes dentro del propio movimiento.

En el caso de la IMP, el establecimiento de normas respondió a las demandas regionales y la posibilidad de seguir adelantando alianzas con otras organizaciones. Y otro factor que tiene mucha relevancia en el establecimiento de normas son las agencias de financiación internacional.

Conclusiones

La paradoja de esta investigación, afirmada al inicio, señala que las estructuras de mujeres al momento de definir cargos de poder y funciones, establecen jerarquías, poca rotación de liderazgos. Es decir, copian estructuras organizacionales de tipo mixto o masculino que han sido orientados por la estructura patriarcal. No se cumple para todos los casos. Efectivamente al revisar las tres estructuras es posible señalar que la plataforma con perspectiva feminista, la Ruta Pacífica, ha planteado un orden interno más horizontal que el desarrollado por la IMP y la OFP, que no son feministas.

Del mismo modo, siguiendo la perspectiva de Jo Freeman (1970), se evidenció, que el establecimiento de normas formales dentro de las estructuras evita la conformación de élites dentro de las mismas. Se encontró una mayor centralidad del poder en la OFP. Evento contrario, se observó en la Ruta Pacífica donde se cuenta con la menor cantidad de instancias para la toma de decisiones y todas las mujeres tienen acceso a la información y conocen las funciones de las coordinadoras. En el caso de la IMP, fue posible encontrar una estructura organizacional compleja, donde las mujeres tienen conocimiento de las reglas de la plataforma. Pero se han creado diversas instancias para la toma de decisiones, que dificultan la existencia de un proceso de retroalimentación de todo lo que se decide o se realiza.

Bibliografía

- Acker, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender and Society*, 4 (2), 139-158.
- Celis, K. (2008). Gendering representation. En Goertz, G., & Mazur, A. (Coord.), *Politics, Gender and Concepts. Theory and Methodology*. Inglaterra: Cambridge University Press.
- Celis, K. (2008). Substantive Representation of Women (and improving it). What is and should it be about?, *Paper for the 2008 Annual Meeting of the American Political Science Association*, 18-31.
- Fals, O. (1996). *Región e Historia. Elementos sobre ordenamiento y equilibrio regional en Colombia*, Bogotá: IEPRI, TM Editores.
- Freeman, J. (1970). The Tyranny of structurelessness, Consultado el 20 de junio de 2012 en: <http://struggle.ws/pdfs/tyranny.pdf>.
- García-Duran, M. (2006). *Movimiento por la Paz en Colombia 1978-2003*. Bogotá: UNDP-CINEP- Conciencias.
- Gurza, A., & Isunza, E. (2010). *La innovación democrática en América Latina tramas y nudos de la representación, la participación y el control social*. México: Publicaciones de la Casa Chata.
- IMP (2007, Octubre). Documento Publico No. 3, Mesa Nacional de Incidencia por el derecho a la verdad, la justicia y la reparación con perspectiva de género. Bogotá: IMP- Casa de la Mujer Trabajadora, Medios Impresos,.
- Lagarde, M. (s.f.). Las mujeres queremos el poder. *Revista Envío*. Consultado el 2 de febrero de 2012 en: <http://www.envio.org/ni/utills/imprimir.php>.
- Lagarde, M. (s.f.). La ruta feminista y sus principios. *Boletina edición 84*. Consultado el 20 de junio de 2013 en: <http://www.puntos.org/ni/index.php/es/ediciones-boletina/boletinaedicion-84/la-ruta-feminista-y-sus-principios.html>

Lukes, S. (1985). *El Poder: Un Enfoque Radica*. España: Siglo Veintiuno.

Moser, C., Acosta, A., & Vásquez, M. (2006, Abril). *Mujeres y Paz. Construcción de Consensos. Guía para procesos participativos e incluyentes*. Bogotá: IMP, ASDI, SPI, Publicultural S.A.

Navarro, G. (2003). *La mujer ejecutiva: impacto de género en el clima organizacional*, Tesis de Doctorado en Estudios Organizacionales. México: Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa.

Phillips, A. (1996). *Género y teoría democrática*. México: UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales, Programa Universitario de Estudios de Género.

Pitkin, H. (1985). *El concepto de representación*. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales:

Rao, A. Rieky, S., Kelleher, D. (1999). *Gender at work. Organizational change for equality*, Canada: Kumarian Press.

Sánchez, O. (1996), El movimiento social de mujeres. La construcción de nuevos sujetos sociales. En: Velásquez, M. (Coord.), *Las mujeres en la historia de Colombia, Tomo I. mujeres, historia y política*. Bogotá: Grupo editorial norma.

·
Páginas de Internet

<http://www.mujeresporlapaz.org/>

<http://organizacionfemeninapopular.blogspot.mx/>

<http://rutapacifica.org.co>