

### **LÍNEA TEMÁTICA 3: CUESTIONAMIENTO DE LAS RELACIONES DE PODER (Grupo 6)**

**Dinamización:** Jethro Pettit, IDS, Universidad de Sussex

**Relatoría:** María Viadero, Mugarik Gabe

---

#### **Primer día del Grupo de Trabajo**

**Viernes 3 de octubre**

Iniciamos el taller con una DINÁMICA de presentación de las cerca de 30 personas que componemos el taller. Hacemos una ronda en la que compartimos: nombre, de dónde venimos, trabajo/pasión y algo que no sepan de nosotras (rompiendo con la lógica típica de las presentaciones formales).

Jethro comienza la reflexión conectando con la intervención del día anterior de Isabel Rauber dónde planteaba cómo tomar poder no tiene por qué ser cambio social y generar cambios estructurales emancipadores. Jethro plantea de dónde viene parte de su trayectoria vinculada a organizaciones de solidaridad y cooperación en centro América y cómo hizo su maestría en estudios de desarrollo. En la actualidad ha vuelto a la academia pero estudiando y acompañando también procesos de organizaciones y otro tipo de entidades.

El tema de PODER es clave y en este grupo la mayoría es consciente de la necesidad de revisar y cambiar las relaciones de poder, pero esto no es siempre así y en muchos espacios la primera necesidad es justificar la importancia de analizar las relaciones de poder.

Se comparte el programa y proceso para estos dos días, pretendiendo que sea un espacio del propio grupo. Hoy el centro estará en problematizar el poder, incluyendo parte más participativa y otra más de conceptos, marcos teóricos y prácticas (que vienen de la academia y de la práctica). También vamos a trabajar en grupos de trabajo por tema de interés. Mañana hablaremos más de estrategias de cambio y de empoderamiento. Cómo podemos cambiar con estrategia prácticas las relaciones de poder. Se trabajará también combinando trabajo en grupos con espacios de análisis de conceptos y marcos.

## ¿POR QUÉ ANALIZAR EL PODER?

Se plantean las preguntas identificadas desde la reflexión previa en la organización del Congreso, muchas de ellas alrededor del poder vivencial, cuestiones de liderazgo, jerarquía, género en nuestra sociedad y vida cotidiana:

- ¿Qué poder queremos subvertir?
- ¿Cómo evitar en los movimientos transformadores que ese poder se reproduzca? ¿Es posible abordar las relaciones de poder educativamente?
- ¿Qué claves aporta el feminismo u otros movimientos cuestionadores de las estructuras de poder para “liberar” nuestras estructuras?
- ¿Cómo facilitamos la participación en nuestras organizaciones?
- ¿Cómo se regulan, se abordan los conflictos?
- ¿Qué nos aportan las nuevas formas organizativas (poco estructuradas, jóvenes, más dinámicas...) en lo que a toma de decisiones se refiere?
- ¿Cómo respetamos los ritmos de las diferentes organizaciones cuando trabajamos en redes?
- ¿Cómo visibilizar las relaciones de poder, el poder invisible, que condiciona y limita nuestra capacidad transformadora?
- ¿Cómo poder trabajar un liderazgo colectivo (compartir poder)? ¿Cómo facilitar un empoderamiento (poder para, poder sobre...)?
- ¿Cómo se incorpora y articula la desobediencia como estrategia política de cambio en los procesos educativos?
- ¿Qué mapa puede construirse de los liderazgos formales e informales?

En el mundo del estudio de dinámicas y procesos de los gobiernos y las sociedades, es estratégico cómo hacer una mejor rendición de cuentas desde el estado y una mejor incidencia desde los movimientos. En este contexto encontramos muchos intereses y también nuevas herramientas e ideas: democracia participativa, participación ciudadana...

A pesar de los esfuerzos actuales de muchos actores, la participación que se propone no siempre implica una participación real, encontramos debilidades y la política no ha tenido cambios profundos y suficientes.

Algunos temas de enfoque a incorporar a nuestras reflexiones sobre el poder:

- ¿Cuáles son nuestras propias experiencias de vida -personales y profesionales- del ‘poder’?
- ¿De qué manera estas experiencias directas afectan nuestra manera de conceptualizar el ‘poder’?
- ¿Qué es el ‘poder’? ¿el ‘empoderamiento’? ¿cuáles son las actitudes, valores, normas y perspectivas atrás de nuestro uso de concepto del ‘poder’?
- ¿Qué conceptos y marcos de análisis pueden ayudarnos a entender y analizar mejor el ‘poder’ en procesos de cooperación y cambio social con enfoque basado en derechos y justicia?
- ¿Cuáles son las implicaciones, prácticas y métodos para la aplicación de un análisis de poder?

Para ello se propone una DINÁMICA en la que se pide a las personas del grupo que piensen en una experiencia de vida en la que se vivía o se veía una clara situación de Dinámica de Poder, pensando en un momento concreto. Se comparte en parejas (2-3 min. por persona). La otra persona hace de periodista sensacionalista, con lo que tiene que sacar buenos titulares y/o dibujo para convencer al jefe de la publicación de la historia.

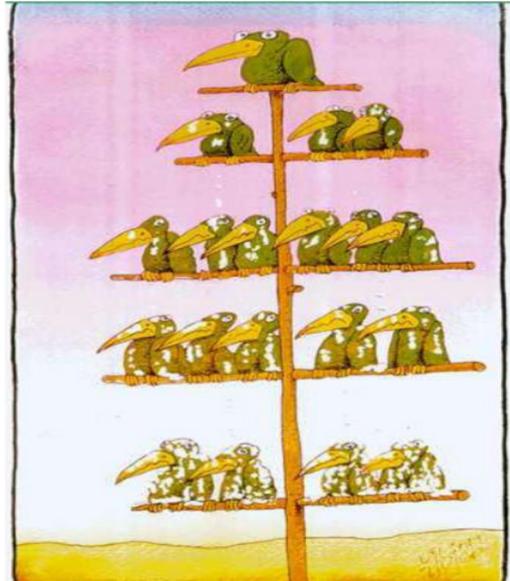
Puesta en común del trabajo en parejas. El "Redactor Jefe" llega pidiendo los titulares:

- Acoso a jovencitas españolas en las islas del canal
- Un consultor utiliza su poder para ganar al ajedrez
- Sospechas internas, acusaciones y vetos lastran la confianza entre colectivos sociales
- Diario de Noticia de Lisboa. Callate Cabrao, Manipulación de la plataforma de ONG por parte del comité dirigente
- Guillermo confiesa: no doy crédito a lo que pasa. Contrataciones falsas en la administración.
- Médica es tratada como Ebola por su compañero
- Caciquismo rural en pleno siglo XXI. Los trabajadores de la Diputación denuncian contrataciones ilegales.
- Falta de iniciativa en las nuevas generaciones españolas
- Silenciada ante el cuestionamiento de las relaciones de poder
- Descubierta el 5º poder: el qué dirán.
- Y la raíz del problema, ¿estaba en la raíz?
- No dejan presentar un proyecto a una mujer en un grupo para un cambio social
- Pareja estable, ¿un oxímoron? Miedo, poder y amor en tiempos de crisis.
- Profesores atados de manos por la dirección del centro
- El dinero deja de ser negocio, aportar da más resultados que vender
- Nada de lo que promete. Personas piensan falta de jerarquía, falta de atención a los jóvenes...
- ¿Es compatible el ánimo del lucro y las organizaciones sociales? Desdoblamiento de personalidad
- El poder tiene dos caras
- Visibilizar poderes ocultos
- Violencia, opresión, revolución, emancipación ¿es posible la transformación desde la participación ciudadana?
- Estar fuera del sistema productivo te priva de la capacidad de ciudadanía
- Los antisistema también son machistas, las antisistema también.
- Censurada profesora por querer aprender
- Manifa en el aula, abajo la educación machista, autoritaria... no soy una oveja.
- Hija inteligente confronta a padre autoritario.

Tenemos muchos titulares y es que la vida es muy rica si analizamos las relaciones de poder! Podemos ver muchas y diferentes formas de expresión del poder, manifestaciones complejas y distintas del poder y que no hay siempre una definición fija de lo que es el poder, aunque utilicemos el mismo concepto.

A continuación hablaremos de algunos marcos y conceptos utilizados tanto en ciencias sociales como en organizaciones, para analizar el poder y para subvertirlo.

Nos preguntamos en grupo, ¿qué es el **poder**? Si quisiéramos analizar la realidad de la imagen de estos pájaros ¿qué preguntas tendríamos que hacer? ¿Cómo funcionan? ¿Quién ha puesto el palo y quien lo mantiene? ¿Porque en esa forma? ¿Cómo se trepa en la escala de poder? ¿Qué relaciones hay entre los niveles y en la misma escala? ¿Por qué no salen volando las de abajo? Y cuando vuelven, ¿llegan siempre al mismo lugar? Si quisieran ponerse en otro lugar al llegar ¿qué harían los demás? ¿Volverían a ese palo? Cuanto más abajo es más difícil que puedan volar por tener más mierda encima. Mean y decimos que llueve. ¿Hay ventajas de estar abajo?



Es posible que vuelvan al mismo lugar sin pensar que hay otras posibilidades, es posible que los que están arriba vuelvan sin plantearse que hay otros lados. Esta reflexión se conecta con la conciencia y expectativa internalizadas, no sólo por dominación de fuerza de uno contra otro. Así vemos la diferencia entre el poder como **dominación física, como amenaza** y el poder como **estado de conciencia internalizado**.

En la teoría social, el poder es entendido como un concepto en construcción y continuo debate, con muchas diferencias de opinión, en base principalmente a dos líneas:

- Poder visto como manifestación de la **agencia** (agency) más enfocado en las y los actores: sus posibilidades, sus formas de ejercer el poder... según Steven Lukes: *"el poder refiere a las capacidades de un agente o agentes que se puede ejercer o no ejercer"*.
- Poder visto como manifestación de la **estructura**. Es un enfoque más postestructural, definido según Clarissa Hayward (y Foucault) como *"una red de fronteras sociales que limita o permite las acciones de todos actores"*. Las estructuras pueden ser visibles e invisibles (ej. el mar para los peces es muy difícil de hacer objetivo) y las acciones no siempre son conscientes o intencionales.
- Algunos autores como Bourdieu unen los dos enfoques.

Los marcos de análisis que vamos a retomar son los utilizados principalmente por movimientos feministas y otros movimientos sociales, vienen de la experiencia y de debates dentro de estudios feministas y de ciencia política y también han sido adaptados a formas populares para su aplicación.

## 1. EXPRESIONES DE PODER (Rowlands 1996; VeneKlasen y Miller 2002)

El poder casi siempre es visto como negativo, como algo a cambiar, asimétrico, jerárquico, en definitiva como **poder sobre** (power over), entendido como forma de dominación, reflejado en la agencia y la estructura.

Pero hay otras formas de poder más positivas, generadoras de cambio y de posibilidades. Entre estas destacamos el poder para, el poder con y el poder interior.

El **poder para** (power to), poder para determinar las condiciones de tu vida, de participar en la toma de decisiones, de influir, de actuar con otras y otros. También con un enfoque de capacidades (Sen, Nussbaum), de agencia social y capacidad de hacer.

El **poder con** (power with) relacionado con el poder conjunto, la colaboración, la solidaridad. Se refiere en muchas ocasiones a procesos de construcción colectiva constante, de creación de fuerza y acción colectiva para el cambio positivo. También implican la generación de procesos de diálogo, construir puentes que vinculen intereses diversos y alianzas.

El **poder interior** (power within) tiene que ver con el valor humano, la autoestima, la dignidad y la autovaloración, es clave en los procesos de empoderamiento. Posibilita la capacidad de imaginar que cambiar realidad es posible y tener esperanza. También parte del respeto y reconocimiento de las diferencias.

Estos poderes están conectados, no es posible el *poder con* sin *poder interior* y/o al revés, ambos se conectan para el logro del *poder para*. Desde algunos grupos se está profundizando en otro tipo o matiz del poder: el **poder de proponer**, del para qué (power for).

Hay otros tipos de clasificaciones, también según si se plantean desde la psicología, la pedagogía crítica o desde otros ámbitos. Estos poderes son claves para el avance de procesos de cambio.

Compartimos en grupo algunas reflexiones sobre lo planteado. **¿Que otros conceptos hablan también de estos poderes?**

- Autoridad, suponiendo que tiene una legitimidad y reconocimiento
- Horizontalidad ¿siempre debe darse en el poder con? ¿Cómo generar poder con horizontalidad en los movimientos alternativos?
- Control
- Naturalización de los poderes, ej. economía actual como “lo natural”, la idea neoliberal del “homo economicus” se refleja en las prácticas de las personas y las estructuras y está muy presente en la política, sólo se ven cambios mínimos en los que la democracia se limita a la acción de escoger.
- Conexiones de los poderes invisibles con las emociones para conseguir los objetivos.
- A veces la necesidad de no ser excluido y de pertenencia es más fuerte que la conciencia de la necesidad de ser diferentes.

- Podríamos cambiar el nombre del *poder interior*, a poder creativo, en este ámbito la imaginación es clave.
- El *poder interior* también puede ser manipulado desde el *poder sobre* (vendiendo mensajes más relacionados con el emprendimiento, la autoestima... con un enfoque liberal), el *poder interior* sin vinculación con el *poder con* puede perder el análisis del cambio más estructural.

## 2. PODER EN EL AMBITO PÚBLICO, PRIVADO E ÍNTIMO

El ámbito **público** tiene sus normas, limitaciones y posibilidades de acción y expresión en cualquier cultura y sociedad. Muy contingente en términos de género. ¿Quién puede hacer qué en el ámbito público? Es la cara visible del poder y sus impactos en la vida de las mujeres y los hombres (empleo, derechos legales, etc.)

El ámbito **privado** se refiere a las relaciones de poder y roles en familias, amigos, parejas, matrimonios, etc.

El ámbito **íntimo** tiene que ver con el sentido de sí mismo/a, la confianza personal, la psicología, la relación con el cuerpo y la salud. Su importancia es clave y depende de ella para el desarrollo del poder en las otras esferas.

Las tres están interrelacionadas. Además el poder no es estático, sino que puede cambiar en cualquier momento y el espacio es todo en ese sentido. Se plantea la importancia de cómo se valoran estos poderes y cómo cambian según los espacios.

## 3. LAS TRES CARAS DEL PODER (Stephen Lukes; John Gaventa; Lisa VeneKlasen y Valerie Miller)

Estos conceptos surgieron en el contexto de debates en las ciencias políticas sobre la calidad de la democracia.

**Poder visible.** Se referían al poder en procesos de toma de decisiones observables y formales (en espacios públicos, procesos políticos) y lo entendieron como un recurso con límites, algo que se puede ganar o perder. El poder y los conflictos creados por él, son algo que se puede ver. Quienes teorizaron este concepto eran de la democracia liberal. Este enfoque se utilizó por parte de estudiantes para analizar la democracia en la sociedad estadounidense, planteando que el análisis de quienes ganan y pierden en la toma de decisiones determina quienes “tienen” e poder.

**Poder oculto.** Otros criticaron esa perspectiva, porque hay quien actúa “detrás de la escena”. El poder oculto se refiere a las formas ocultas de poder, para defender los intereses y privilegios de ciertos grupos. Algunos ejemplos podrían ser: la reunión informal previa a la reunión oficial, las barreras que obstaculizan la participación y/o controlan quien participa, la exclusión de temas clave del ámbito público, las herramientas utilizadas, cómo se define la agenda, el idioma, las condiciones, etc. Recordar también que no tomar una decisión es siempre una decisión en sí misma. En América Latina se utiliza también este concepto de poder oculto para referirse a

actores ilegales (narcotráfico...). Estos poderes aparecen también en ámbitos laborales, ONGs, organizaciones comunitarias, etc.

**Poder invisible.** Se encuentra en el ámbito de la ideología, normas y valores. Tiene que ver con cómo se forman las expectativas de la gente, la conciencia. Se refiere a la “interiorización de la opresión” o el efecto de la ideología y la socialización. A través de estos procesos las opresiones y relaciones asimétricas de poder son naturalizadas y se convierten en inmutables. Todo ello tiene un claro impacto sobre la autoestima, la dignidad y el sentido de *poder interior*. Este tipo de poder está hablando de hegemonía, de poder socializado e internalizado, que no siempre es observable y detectable (pero está presente en todo caso). Hubo mucho debate en su momento, Lukes tenía una mirada intencional del poder, otros entraron más en una mirada postestructural del poder.

Un debate que se plantea es que se mantiene la estructura por la esperanza de subir en ella, de ascender socialmente y la influencia de la educación en ello. Como la idea de éxito “*si quieres puedes*” son mensajes clave a día de hoy, enfocados en la responsabilidad individual desconectada de otros factores políticos y sociales. Además ya no sólo es *si quieres puedes*, sino que además *tienes que querer subir*.



Hay dos sentidos de poder invisible como intencional (manipulación) o como condicionado (por valores internalizados), también conectados con los debates entre agencia y estructura.

Según Steven Lukes: “*el poder se refiere a las capacidades de un agente o agentes que se pueden ejercer o no ejercer*”, en relación con las acciones intencionales. También es la idea de Amartya Sen.

Según Clarissa Hayward el poder es “*una red de fronteras sociales que limita o permite las acciones de todos actores*”, perspectiva similar a la de Foucault o Bourdieu en relación con las estructuras invisibles.

#### 4. LOS ESPACIOS DE PODER

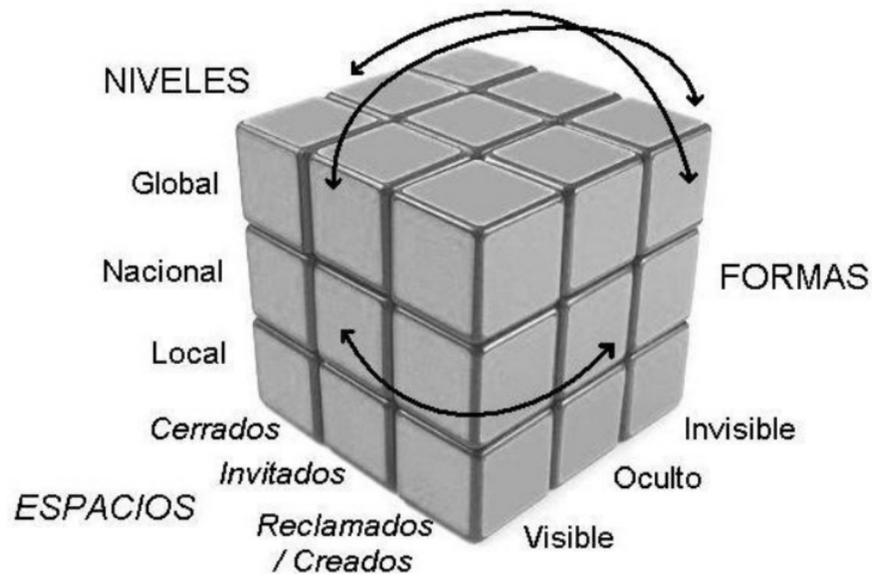
Estamos trabajando con las tres caras del poder (visible, oculto e invisible) y el concepto de espacios en los que los actores interactúan. Los espacios pueden ser físicos y formales (reuniones, estructuras legales...), pero también son momentos, oportunidades o procesos donde los actores se relacionan.

La idea es que los espacios no son neutrales, tienen sus propias dinámicas y se caracterizan por formas y relaciones de poder. El poder determina las fronteras de los espacios (quién puede entrar, cómo se debe comportar, qué limitaciones y posibilidades existen dentro) pero también puede subvertirse, inventando nuevas formas. El cambio de relaciones de poder consiste también en cambiar estas fronteras, los enfoques y normas de los espacios (no sólo los agentes).

Además de los espacios público, privado e íntimo comentados previamente, John Gaventa plantea otros tres tipos de espacios:

- **Cerrados.** Espacios formales donde hay derecho de entrar por cargo, responsabilidad o rol. Puede ser representativo y/o por delegación, pero solo las personas elegidas pueden incidir en estos espacios, contando con escasa o nula participación pública. No existen sólo en el ámbito público/político, sino también en organizaciones (junta directiva, jefes...) y movimientos. No es que sean *malos*, debemos señalar que existen y tienen su propia naturaleza de poder.
- **Invitados.** Espacios de consulta y participación por invitación. Es la experiencia con gobiernos municipales, por ej. que quieren consultar a la ciudadanía, *vamos pero no es nuestro espacio*. Pueden ser eficaces o manipulados.
- **Autónomos/Creados.** Son los creados o reclamados por las personas que se sienten excluidas de los otros dos espacios. Son de movimientos, comunidades, grupos marginados, algunas organizaciones como tal, también plataformas creadas por los mismos actores de manera autónoma.

Al igual que en los espacios públicos, privados e íntimos, la experiencia de poder y cómo los sentimos varía mucho entre los distintos espacios (nuestras posibilidades de acción, confianza...). Generalmente nos sentimos incómodas en los espacios que nos son "el nuestro", en mi lugar.



Un equipo de investigación sobre Participación, Poder y Cambio Social, dirigido por John Gaventa en el Instituto de estudios de Desarrollo del Reino Unido ha desarrollado **El Cubo de Poder**.

A través de esta herramienta se analizan las relaciones entre los tipos de poder, los espacios y añade los distintos niveles (global, nacional y local). Deberíamos ver cómo actúa el poder visible, oculto e invisible en todos los espacios y niveles.

En **resumen**, hemos visto dos marcos teóricos de las formas del poder: expresiones de poder y las tres caras del poder. Y también los ámbitos (público, privado e íntimo) y los espacios (cerrados, invitados y autónomos). También encontramos otros enfoques y mayor detalle en distintas experiencias adaptándolas a los distintos contextos y definiendo estrategias diversas.

Hemos intentado conceptualizar el poder como un **espectro**. Donde tenemos por un lado los actores y procesos (con sus tipos de poder y sus implicaciones) y por otro las normas y creencias, todas conectadas. En este sentido, en muchos casos el análisis del poder se centra excesivamente en actores e intereses, sin prestar atención o sin saber cómo abordar las normas, creencias y estructuras relacionadas con el poder invisible (también con el oculto). Haciendo una comparación con la metáfora del iceberg, las relaciones de poder y sus implicaciones relacionados con los actores y procesos, serían la punta visible, pero serían los poderes relacionados con las normas y creencias la parte mayoritaria y oculta, clave para el cambio social.

Para seguir profundizando en grupos más pequeños definimos temas de interés para las distintas personas, de forma que se puedan crear unos los equipos en base a intereses comunes. La pauta es no tener más de 7 grupos y que al menos cuenten con 3 personas. De manera colectiva definimos los siguientes grupos con estos temas:

1. Poder en organizaciones y movimientos: poder oculto y otros.
2. Poder para (desde un enfoque educativo)
3. Crear comunidades
4. Relación entre el poder interior y el poder con
5. Poder y relaciones de género

Se profundiza por grupos en estos temas. La puesta en común será posterior junto con el trabajo en grupos del próximo día.

## Segundo día del Grupo de Trabajo

**Sábado 4 de octubre**

Hoy abordaremos las **estrategias** para la transformación de las relaciones de poder. Por ello la pregunta para esta mañana es profundizar un poco más en el concepto de **empoderamiento**.

*“Es una de las palabras peor usada, sin definición precisa en todo el léxico del desarrollo, que significa cosas diferentes para personas diferentes, o lo más peligroso, significa todas las cosas para todas las personas” Srilata Batliwala*

**EMPODERAMIENTO LIBERAL VS LIBERADOR** [Cecilia Sardenberg (2009) y Ann Ferguson (2004)]

Estas autoras plantean que el **empoderamiento liberal** es un proceso donde se buscan y obtienen recursos para lograr resultados que satisfagan sus propios intereses. Para conseguir este empoderamiento individual los cambios económicos, legales y personales serían suficientes y no requieren la organización de colectivos políticos. Liberal significa equidad de oportunidades y derechos en un contexto acotado y de mercado libre, favoreciendo las libertades individuales más que las responsabilidades colectivas.

El empoderamiento neoliberal no se preocupa por la transformación de las relaciones de poder y de género, si no por la preparación de mujeres para el mercado y por reclutarlas como consumidoras y productoras. En este marco el poder se convierte en algo que se puede entregar u otorgar, algo que los hombres tienen en *exceso* y que a las mujeres *les falta*. Las mujeres son convertidas en objetos que merecen la asistencia de la cooperación, y los hombres considerados como un ‘desperdicio de raciones’ (Andrea Cornwall)

Este enfoque conecta con toda esta corriente de libros de autoayuda, de búsqueda de felicidad individual, el consumo, la industria de la autoayuda individualista. También se encuentra mucho en el mundo empresarial.

El **empoderamiento liberador** está más influido por el concepto de empoderamiento como objetivo de los movimientos sociales. Enfatiza el crecimiento del poder material y personal que sucede cuando los grupos de personas se organizan para desafiar el status quo (las estructuras, normas y valores opresores hegemónicos).

El enfoque está en la elección estratégica más que táctica. El empoderamiento no es un medio para realizar las metas del desarrollo, sino un fin en sí mismo, un proceso por el cual *“a quienes se les ha negado la capacidad de tomar decisiones estratégicas sobre su vida, ganan esa posibilidad”* (Kabeer 1999).

Naila Kabeer es crítica con el aspecto de la elección. Esta autora plantea que en cualquier momento de toma de decisiones, más aún en momentos estratégicos que tienen que ver con estructuras de poder, hay costos/perdidas, y puede haber consecuencias negativas (violencia contra las mujeres...). Se dan casos en los que los colectivos escogen no actuar como colectivo empoderado para cambiar los poderes, porque el riesgo al cambio y los costos pueden ser peores y en la situación actual por lo menos *tienen algo*, coloquialmente hablando sería como el refrán de más vale lo malo conocido que lo bueno por conocer. Ella recalcó en su definición como la acción, conciencia e imaginario colectivo son muy importantes para cambiar las condiciones, ya que limitan las elecciones y nos enseñan los costos. Es estratégico cambiar las condiciones que definen las consecuencias y costos de las decisiones.

En grupo aclaramos dudas y compartimos reflexiones sobre los temas y conceptos planteados.

En el grupo de relación del *poder con* con el *poder interior*, salió el debate de cómo a veces no visibilizamos las contradicciones que nos genera reducir el poder individual en pos del colectivo y la importancia del enfoque, no viéndolos como contradictorias ni como una pérdida, sino como un logro individual hacia un cambio colectivo. Todo ello con el énfasis en la responsabilidad colectiva en base a los cambios y la autonomía individual. En este sentido también es importante el ejercicio de identidad y pertenencia colectiva.

Como mirada crítica desde las ONGD en muchos casos hablamos de empoderamiento sin ser procesos muy transformadores y a veces olvidando el proceso endógeno, pensando *“vamos a empoderar a...”* siendo un fallo en sí mismo. Esta idea habla de las condiciones, las intervenciones pueden contribuir al cambio de las condiciones, pero no tanto al empoderamiento.

En este contexto de la cooperación, destacar la importancia de empoderamiento integral y liberador, destapando enfoques más individualistas y liberales. También la importancia del derecho a la imaginación como posibilidad.

El empoderamiento liberal responde a esquemas que ya existen y el liberador implica más transformación estructural. La idea de actuar sobre estructuras y condiciones no es un concepto muy liberal. En el proceso de cambiar las estructuras, según Kabeer, ¿qué papel tiene que sea un proceso colectivo más allá de individual? Kabeer, plantea

la importancia del empoderamiento colectivo, es la clave, eliminando los costos y amenazas.

Entre empoderamiento liberar y liberador, ¿qué lugar darías a las instituciones del Estado en el empoderamiento de la ciudadanía? Implica un Estado que crea y mantiene condiciones, pero no en el sentido de que tienen que hacer todo ellos, sino que pueden incidir en acciones estratégicas que afectan a la ciudadanía. Además el estado también apoya en asegurar condiciones. En este sentido se pone como ejemplo un estado, no a nivel macro, pero más micro, como el Estado Zapatista, constituido en base a necesidades colectivas y creando un Estado alternativo.

Se plantea cómo aplicar el empoderamiento liberador al concepto de Educación para el desarrollo. La reflexión va orientada a cómo el propio concepto de desarrollo está en cuestión, en dinámicas globales, en la educación y en este mismo congreso. Es necesario avanzar en la reflexión y apostar con conceptos transformadores y que tengan en cuenta las dinámicas globales.

*‘El empoderamiento sucede cuando personas y grupos organizados son capaces de imaginar su mundo de una forma diferente, y cuando pueden realizar esa visión cambiando las relaciones de poder que mantienen su pobreza [y marginalización]’  
(Eyben, Cornwall and Kabeer 2008: 6)*

Un marco de análisis muy interesante para trabajar las estrategias de cambio y empoderamiento es la Matriz del Poder (Power matrix) (Adaptado de VenaKlasen y Miller, Just Associates, 2002).

Formas de “poder sobre”	Estrategias de cambio y empoderamiento
<b>Poder visible:</b> formación e ejercicio de las reglas; ganadores y perdedores	Cabildeo, incidencia, negociación, representación; procesos políticos formales
<b>Poder Oculto:</b> movilización de intereses y agenda, atrás de las escenas	Organización comunitaria, movilización social y organizativa, investigación-acción, comunicación
<b>Poder Invisible:</b> reproducción de normas, creencias y discursos (internalizados)	Educación crítica-popular, fortalecimiento de auto-valor, dignidad, cap. imaginario

Por un lado estaría el análisis del poder y por otro lado cómo ir definiendo las estrategias posibles para revertir esas relaciones de poder. Se plantea un ejemplo de lluvia de ideas con poderes y estrategias. Estas autoras también incorporan flechas de conexión entre los distintos cuadrantes.

Volvemos a los grupos del día anterior para continuar abordando los siguientes puntos:

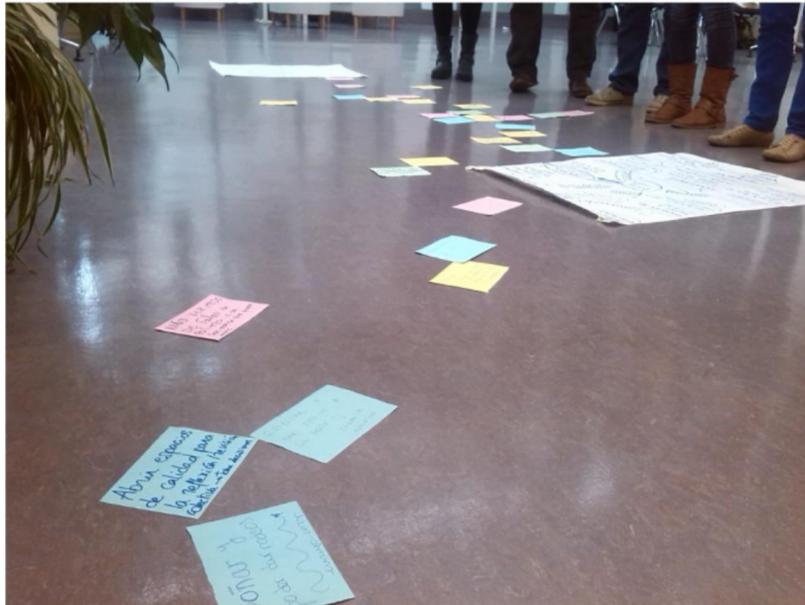
- Elementos hacia donde queremos caminar: imaginar el cambio
- Proceso de cambio de relaciones de poder hacia esa visión alternativa
- Plantear una presentación breve, las ideas más importantes y de manera dinámica y/o artística.

### PUESTA EN COMÚN DE LOS GRUPOS

A continuación compartimos las reflexiones y propuestas de los cinco grupos que trabajaron colectivamente a lo largo de los dos días en el taller, primero analizando el aspecto de las relaciones de poder que priorizaron y después planteando procesos y estrategias de cambio hacia imaginarios alternativos y posibles.

#### **GRUPO 1: Poder oculto en organizaciones y movimientos**

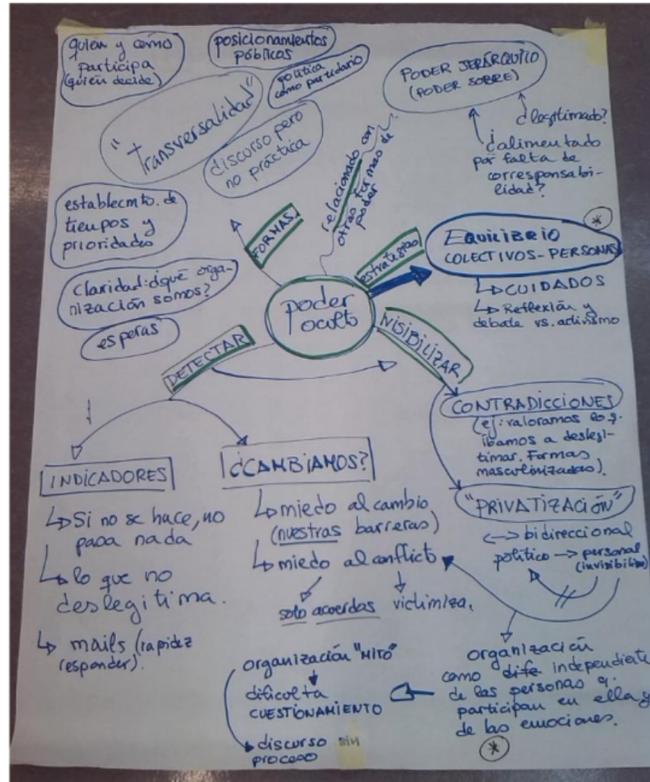
Nos proponen un camino desde el imaginario y los sueños, pasando por el análisis de los poderes ocultos y siguiendo el camino hacia el mundo que queremos.



Con respecto a los poderes ocultos trabajamos el tema de las formas que adquiere el poder oculto, que nos ayudaba a tomar conciencia de la cantidad de poderes ocultos

que se nos ocurrían. Aquí planteamos algunas formas e indicadores para detectar el poder oculto:

- La transversalidad despolitizada
- Confundir lo político con lo partidario
- Establecimiento de tiempos y prioridades "no hay tiempo para esto ahora aunque es importante"
- Falta de claridad de la organización: qué somos y nuestras apuestas.
- Quién y cómo participa
- Llevar a lo privado los problemas colectivos o pensar que lo personal y lo emocional no tiene que ver con el colectivo.
- La reproducción del poder jerárquico en nuestros colectivos (legitimado? Alimentado por falta de corresponsabilidad?)
- Indicadores:
  - Si no se hace no pasa nada
  - Lo que se deslegitima o lo que no se considera legítimo
  - Rapidez en respuesta a emails como ejercicio de detectar poderes ocultos

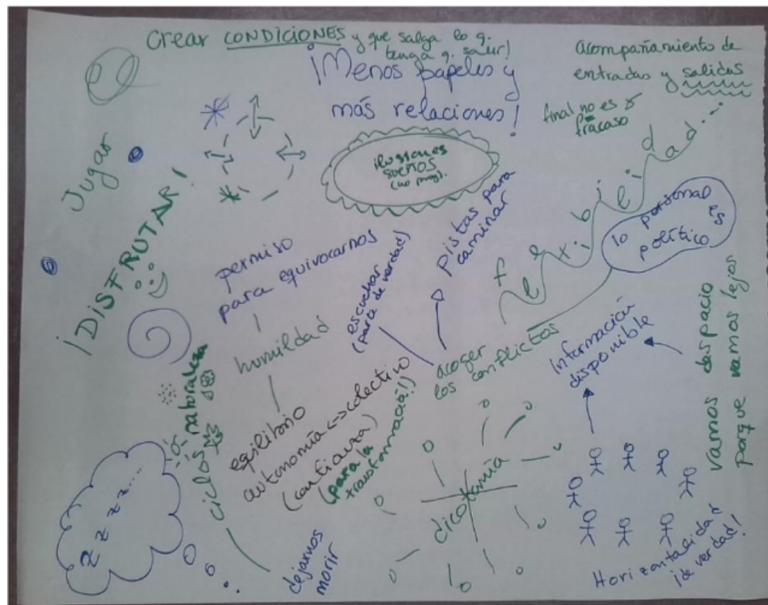


En el cambio vemos miedos, incertidumbres y miedo al conflicto (también por su relación con lo emocional). Nos falta profundidad en el discurso. Algunas dificultades son también entender la organización como un mito y como un ente sin personas ni emociones. En el camino hay papeles en blanco que reflejan dudas e incertidumbres.

También destacar como estrategias el equilibrio entre lo colectivo y lo personal, la importancia de los cuidados, la reflexión y el equilibrio entre la reflexión, debate y el activismo.

En el MUNDO QUE SOÑAMOS destacamos la importancia de los tiempos (vamos lento porque vamos lejos), la flexibilidad, permitiéndonos confundirnos, avanzar y retroceder también. Menos papeles y más relaciones, siendo conscientes de la importancia de equilibrio para la viabilidad. Importancia de soñar, disfrutar. Constatar que la importancia de la coherencia en lo personal es político. Importancia de acompañar los procesos de entrada y salida de las personas, poniendo en valor el

conflicto, incluso dejando morir (en conexión con los ciclos de la naturaleza) a los grupos cuando ya no hay un “para qué”. También la horizontalidad, de verdad.



En los PASOS destacar la importancia de retroceder, parar y hasta retroceder a reflexionar y soñar. Hay otro elemento más lineal, de darnos tiempos para celebrarnos, hasta nuestros intentos y fracasos. En las estrategias para romper con el poder oculto hablamos del empoderamiento colectivo que pasa por juntarnos, permitir, facilitar la conexión y procesos de intercambio entre las distintas personas y espacios. En el camino la importancia de la participación, los procesos de participación y la toma de decisiones informada. Ver si se permite y tenemos capacidad de cuestionamiento a las personas, procesos y organizaciones. Cuidado con la participación manipuladora, que puede ser superficial. Hablábamos de contar con espacios para la reflexión e intercambio de experiencias, también la sistematización de los procesos vividos como aprendizaje. También hablamos de los cuidados, de cómo nos sentimos, retomar la inteligencia emocional, pensamos que esto puede ayudar a romper estructuras de poder oculto. Hablamos de visibilizar la necesidad de coherencia entre nuestras prácticas y el discurso institucional (medir los tiempos que dedicamos a los temas estratégicos, dándonos tiempo para los temas clave y transformadores). Contar con alarmas para revisar elementos que no se están haciendo y no pasa nada. Plantearnos la posibilidad de cambiar roles en las organizaciones, en las reuniones... que nos dan una visión más corresponsable. El tema más básico es la inteligencia emocional, acoger el conflicto, que no quede en lo privado, que se aborden los tabúes y se revisen las necesidades de las personas. Los espacios en blanco son espacios de libertad, de prueba y de derecho a equivocarnos.

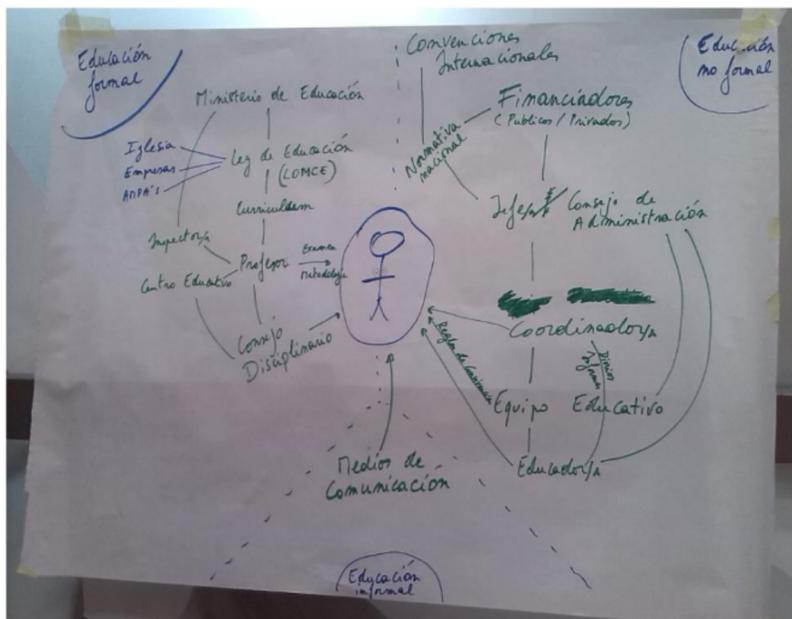
Desde otro grupo se comparte que el poder oculto también puede ser de personas que aparentan ser una cosa y luego son otra. Que hacen daño. Líderes de derecha o izquierda pudieran ser semejantes. Ver si estos roles de manipulación, que no son tan

evidentes pueden dinamitar los procesos organizativos. En las organizaciones se sabe quiénes son y se debe ser valiente y definir mecanismos para abordar el tema. Otras personas se van y si no se afrontan estos poderes ocultos de manera colectiva es un riesgo para la organización.

## **GRUPO 2: Las relaciones de poder en el mundo educativo**

Empezamos definiendo y analizando los ámbitos educativos:

- Educación informal: esta no la hemos descrito por entender que sería todo, la calle... ya que todo tiene un impacto educativo.
- Educación formal. Se habló desde la experiencia de un profesor del grupo. Colocamos al alumnado en el centro y vimos qué le afectaba. Destacamos la influencia, a través del profesorado de la administración que elabora leyes, ministerio, currículo educativo... este profesorado también es controlado por las inspecciones y por el propio centro educativo. Todo ello unido con el tema disciplinario. Otras entidades que se incluyen como influyentes y que ejercen poder son las empresas, AMPAS, iglesia... Y también las relaciones entre el profesorado y el alumnado, a través de trasvase de información que se evalúa con exámenes.
- Educación no formal. Se ve como un tema con “menos relevancia” pero mucho más diverso. Era difícil señalar una estructura más cerrada. Hablamos de nuestras experiencias y varían según el ámbito en el que nos movemos. En algunos casos ejercen distintos poderes e influencias: las convenciones internacionales, normativa nacional, la financiación... todo ello influye a coordinadoras y otros espacios más globales y de ahí a las propias organizaciones. Estas organizaciones están influidas por la dirección, consejo, equipo educativo... y todo ello sobre el educando. Hay muchas normas internas que no suelen construirse colectivamente, también se habla de las formas de control entre coordinación y educadoras a través de informes, diario y otras herramientas.
- Educación informal: destacan el poder de los medios de comunicación y las relaciones interpersonales.



Ante este panorama nos hemos permitido imaginar un ideal, queríamos pasos concretos pero nos salían más objetivos a conseguir:

- Poner al alumnado en el centro y atender a sus necesidades, siendo protagonista del proceso educativo.
- Educarlos o formarlos en otro tipo de metodologías, ver otras formas de hacer las cosas más allá de lo establecido, revisando herramientas que existen que son cuestionadoras.
- Empoderar al equipo educativo, para hacer “piña”, que esté cohesionado y ejercer influencia hacia otras estructuras: directivas, institucionales...
- Construcción colectiva de las normas de convivencia con participación del alumnado y el equipo educativo.
- Cambiar las estructuras en las organizaciones hacia metodologías cooperativas y estructuras más horizontales
- Valorar el autofinanciamiento (también con dudas sobre el tema) como forma de evitar las presiones externas.
- Pensando en cómo ejercemos el poder sobre el alumnado o los educandos, proponemos cambiar las metodologías, haciendo evaluaciones más de proceso.
- Incidir en el reconocimiento de pedagogías alternativas, con el tema de la ley de educación y el ministerio.
- Hacer un currículo alternativo con una visión integral de las personas incluyendo necesidades emocionales y de otros tipos.

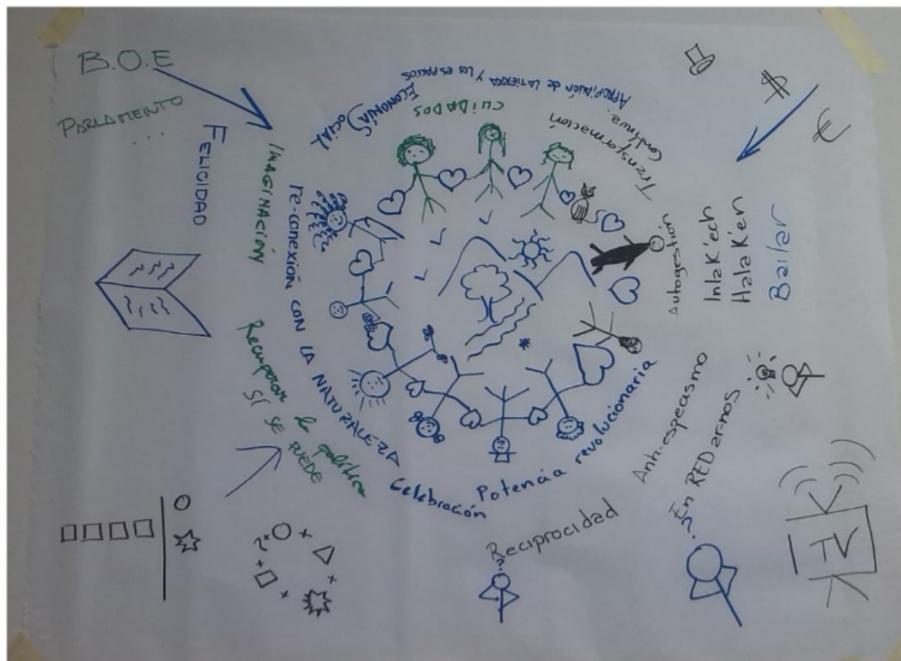




De esta primera imagen comparten cómo mucho de lo que aparece ha surgido ya en los otros grupos. Hay mucho de sentir, además de pensar, de colocar la vida en el centro, de formar comunidad, escucharnos, darnos permiso. Destacar también que somos poderosos y poderosas como una práctica ya revolucionaria.

En el mundo que queremos aparecen fuera algunos poderes que incluyen: boletín oficial del estado (BOE), Parlamento... ver cómo esos poderes están presionando desde fuera (academia, TV, economía...) y en el centro están las personas construyendo, desde la diversidad de los cuerpos y las personas, también con la naturaleza, los cuidados, la economía social y feminista, la reconexión con la naturaleza, la celebración, la potencia revolucionaria (creencia de que hay que delegar, por miedo... como estrategia alternativa visibilizar esta potencia de cambio el "si se puede"), recuperar las tierras y los espacios públicos, nuestros barrios, bailar, enredarnos...

Llama la atención en el grupo que la comunidad no es un lugar, un pedacito de la vida, sino que es complejo, con muchas dimensiones y forma parte de toda vida, en contra de una visión instrumental y restringida (como una "colección de casas"). Tiene que ver con el poder con y el poder interior y la conexión entre ellas. Parte de ese poder interior, pero necesariamente se conecta con el poder con para trabajar en comunidad y con el poder para, hacia el cambio.



También hablamos de la importancia de los sentimientos, de compartir, intercambiar, quizá iniciar los espacios sociales sabiendo cómo estamos, cómo nos sentimos, para saber nuestros puntos de partida. Reconociendo que las emociones están ahí y que es perfecto.

#### **GRUPO 4: Relación entre poder interior y poder con**

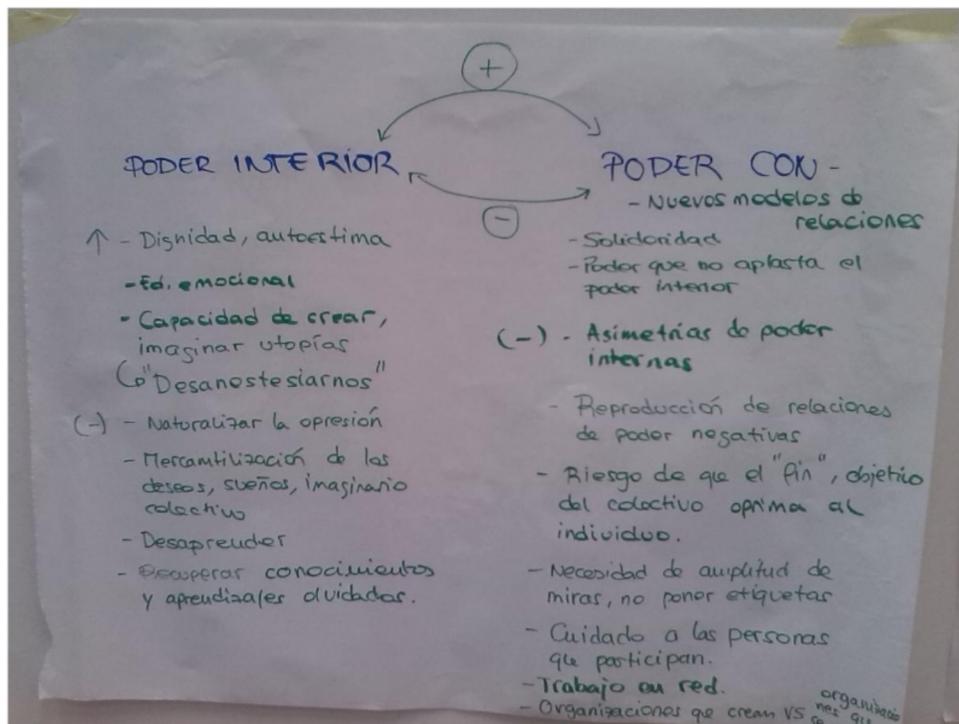
En el análisis del poder interior y poder con, hubo una reflexión de cómo combinar estos dos poderes y su conexión. Ver cómo identificarte con una mirada crítica y que para ello necesitas participar de otros espacios no tradicionales. En el poder interior hay muchos agentes que nos generan miedo, nos anestesian (por no tener que luchar por ciertos derechos, espejismo de la igualdad...) y la educación y el entorno reproducen ese discurso. Todo ello unido a la educación tradicional que nos educa para perpetuar el sistema y de ahí el miedo a ser la diferente.

También destacan la influencia del mercado, generando los valores de realización personal a través del consumo y no de las relaciones.

Este grupo retoma el cuento de Jorge Bucay "El elefante encadenado" (en Recuentos para Demián) donde un elefante no huye del circo contando con la fuerza para hacerlo, por haber pasado así toda su vida, como ejemplo de la interiorización y naturalización del poder invisible. Aquí compartimos un extracto:

*"Durante la función la enorme bestia hacia despliegue de su peso tamaño y fuerza descomunal...pero después de su actuación y hasta un rato antes de volver al escenario el elefante quedaba sujeto solamente por una cadena que aprisionaba una de sus patas a una pequeña estaca clavada en el suelo. Sin embargo, la estaca era solo un minúsculo pedazo de madera apenas enterrado unos centímetros en la tierra. Y aunque la cadena era gruesa y poderosa me parecía obvio que ese animal capaz de arrancar un árbol de cuajo con su propia fuerza, podría con facilidad arrancar la estaca y huir. El misterio es evidente: ¿Qué lo mantiene entonces? ¿Por qué no huye?"* ("El elefante encadenado" de Jorge Bucay en Recuentos para Demián)

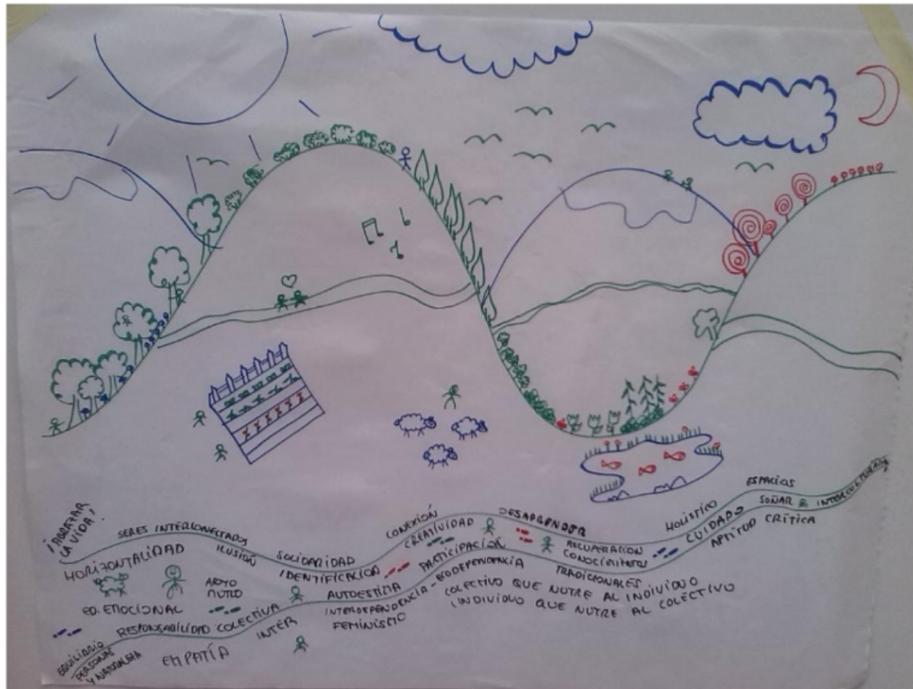
En el poder con el grupo destaca la importancia de no anularte y las asimetrías que se pueden dar en la misma organización. También hablábamos de cómo no nos cuidamos suficiente, de manera colectiva, como apoyo mutuo. Empezando por cuidarte tú mismo. No se pueden separar.



Cuando hicimos la lista de experiencias propias de cómo fortalecer poder interior y poder con, en todas las experiencias se conectaban los dos poderes y se partía de una toma de conciencia.

En el dibujo del mundo o del proceso hacia el cual caminar, hemos hecho un camino, haciendo énfasis en el proceso, en el camino. El empoderamiento no es tanto la meta como el proceso que no termina y se sigue construyendo. El final sería el cuidar la vida (la naturaleza...). A lo largo del camino hemos ido sacando todas las palabras clave siempre nutriendo estas dos facetas (poder propio y poder con) con el objetivo de un empoderamiento liberador. Planteamos como elementos estratégicos: responsabilidad común, la educación emocional (individual y colectiva), la horizontalidad en las organizaciones, revisar y cambiar nuestras relaciones, mantener una actitud crítica para interpretar la realidad, cuidar los espacios (que atiendan las emociones y sean liberadores), el fomento de la empatía (actuar siendo conscientes de qué nos está afectando y también identificándonos con otras), retomar también la evaluación colectiva y popular no vinculada solo a la especialización. Destacar que en camino no es llano, que tiene distintos momentos.

El grupo termina su exposición poniendo la canción "Todo cambia" de Mercedes Sosa, para reflexionar sobre la naturalización de las opresiones y la posibilidad de cambio social.



Jethro comparte cómo la empatía se conecta mucho con los procesos individuales y colectivos. Quienes estudian la reflexividad dicen que es un proceso por el que a través de muchos métodos (creativos, corporales...) también puedes intentar verte a ti misma como otra, para entenderte y comprenderte mejor. Por eso procesos narrativos, creativos como el teatro, la pintura, la escritura, puede ayudarte a verte a ti misma. Pueden ser procesos individuales o colectivos, también para verte en otra. Están muy conectados. Jethro comparte algunas ideas de esta práctica reflexiva (ver cuadro).

### La "práctica reflexiva"

Reflexividad = capacidad de observarse en procesos de pensamiento y acción y de identificar sus predisposiciones y condicionamientos sociales, y como esos afectan sus intervenciones y acciones (como individuo y en grupo). Procesos de aprendizaje, reflexión-acción y cambio cultural en organizaciones y movimientos.

Métodos y disciplinas de auto-conocimiento, de reflexión sobre identidad, poder y posición, la adaptación al contexto y a las diferencias entre personas y grupos. Métodos de investigación acción que incluyen los investigadores / actores externos como sujetos de análisis.

Disciplinas de reflexividad basados en prácticas creativas, imaginativas, narrativas, corporales y espirituales. Formas de conocimiento y expresión artística como escritura creativa, contar historias, teatro o la meditación.

## GRUPO 5. Poderes y relaciones de género

Representación más corporal y vivencial, escapando del lenguaje racional y utilizar otros leguajes que todas compartimos.

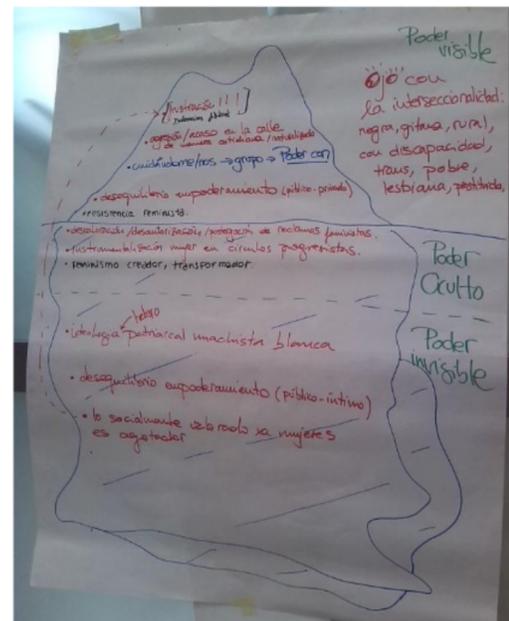


La primera parte de la escena tenía que ver con la metáfora del iceberg, una de ellas estaba arriba pero debajo estaba toda la otra parte con las otras tres compañeras del grupo reflejando poderes ocultos y elementos invisibles.

En la segunda parte trabajan a través del baile, los abrazos... el compartir, construir juntas... en relación al sueño por el que ir trabajando.

Aquí se comparten los papelógrafos que dieron lugar a la puesta en escena que hemos visto.

En la primera parte del análisis de las relaciones de poder y las desigualdades de género aparece el iceberg, con expresiones de poder visible, oculto e invisible.

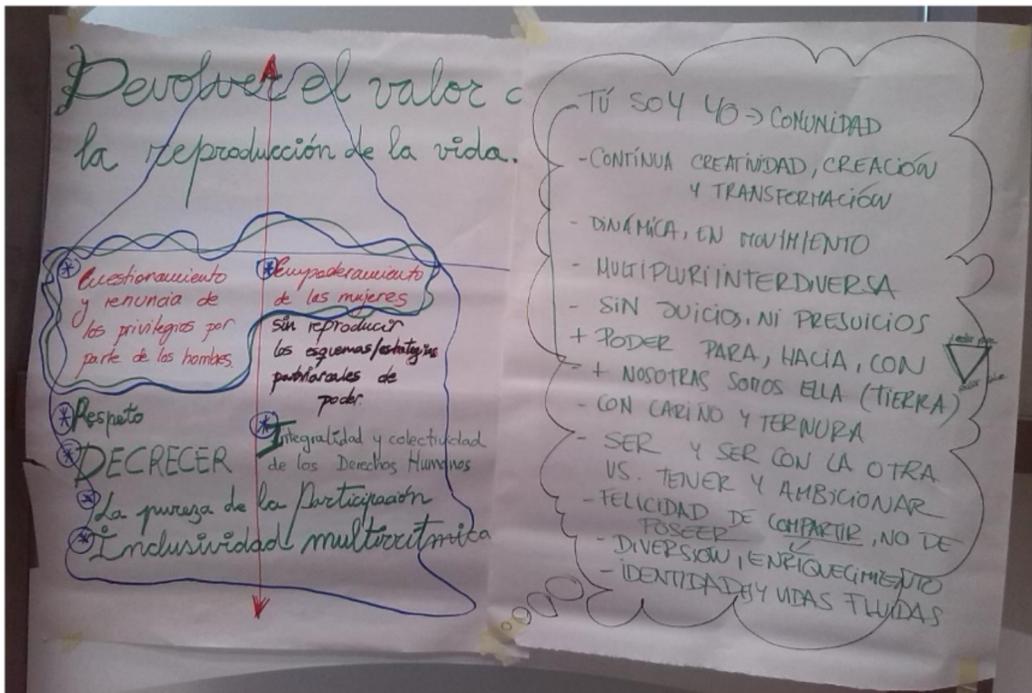


Ya en la parte de construir un imaginario alternativo aparecía en el centro devolver el valor a la reproducción de la vida incluyendo:

- Cuestionamiento y renuncia de los privilegios por parte de los hombres.
- Empoderamiento de las mujeres sin reproducir esquemas/estrategias patriarcales de poder
- Respeto
- Integralidad y colectividad de los derechos humanos
- Decrecer
- La pureza de la participación (sin manipulación)
- Inclusividad multirítmica

Nuestro sueño habla de:

- Tu soy yo = comunidades
- Continua creatividad, creación y transformación
- Dinámica, en movimiento
- Multipluriinterdiversa
- Sin juicios, ni prejuicios
- Más poder para, hacia, con, más nosotras somos ellas (tierra). Invertir el poder
- Con cariño y ternura
- Ser y ser con la otra vs tener y ambicionar
- Felicidad de compartir, no de poseer
- Diversión, enriquecimiento
- Identidades y vidas fluidas.



Después de terminar las exposiciones de los grupos, agradecemos el trabajo de todas las personas que hemos estado en el taller y específicamente el de los grupos. Valoramos que hemos generado un espacio colectivo de confianza y donde las emociones han estado muy presentes.

En este contexto desde el grupo siguen surgiendo iniciativas y propuestas para profundizar en las relaciones de poder a través de dinámicas:

- Ubuntu. Es una regla ética sudafricana enfocada en la lealtad de las personas y sus relaciones “soy porque somos”. Para reflejar esta idea hacemos un círculo sentadas en el suelo conectándonos y con los pies de todas las personas juntas en el centro.
- Para visibilizar el control y poder oculto e invisible en nuestros procesos de crecimiento y educativos y cómo en algunos momentos somos capaces de subvertir el poder, se propone al grupo actuar imaginando el crecimiento de niños y niñas desde su infancia hasta la adolescencia. Al mismo tiempo tres personas actúan como controladores externos marcando límites y dificultando la libertad de movimiento. Así las personas (de distintas formas) reaccionan a este poder sobre externo, pero en esta ocasión vemos cómo subvertimos el poder pero de manera individual y no de forma colectiva u organizada.
- Se propone que en círculo cada persona lance una palabra de cómo resumiría el taller o qué se lleva, primero individualmente y luego las gritamos juntas. Palabras: transformación, cambio, energía, emoción, esperanza, iraultza, lucha... Después gritamos todas al mismo tiempo generando un espacio de “catarsis” y desahogo colectivo.

En estos dos días de taller hemos comenzado analizando y tomando conciencia de las relaciones de poder existentes y las desigualdades. Para, ya en el segundo día, profundizar en las estrategias de cambio, centrándonos en el empoderamiento como estrategia emancipadora, cuidando no caer en visiones liberales, individualistas que olvidan el componente colectivo y las posibilidades de cambio.

A través de los grupos y de la reflexión colectiva hemos profundizado en los procesos desde el ámbito educativo, el de la solidaridad y el comunitario, destacando la preocupación por el poder oculto e invisible y las dificultades de avanzar en estrategias de empoderamiento integral que trabajen desde el empoderamiento individual para un empoderamiento que va hacia un cambio emancipador.

No queremos terminar sin destacar la importancia de contar con un **imaginario alternativo** donde no sólo la palabra y los razonamientos son importantes, sino también otras formas de expresión emocional, artística y corporal. Es desde ahí donde podemos construir relaciones de poder transformadoras.

## LECTURAS RECOMENDADAS

- Just Associates (2009) *Haciendo que el Cambio sea una Realidad: Conceptualizando el Poder para Avanzar la Justicia, la Igualdad, Y la Paz*, MCH No. 3, Washington: Just Associates con Escuela Mar de Cambios, Centro América
- FRIDE (Fundación para las Relaciones Internacionales y el Dialogo Exterior) (2006), 'Empoderamiento en el Desarrollo', *El Desarrollo en el Contexto, No.1*, Madrid: FRIDE
- Gaventa, J, 2006 'Hacia un gobierno local participativo: evaluación de las posibilidades de transformación', *Temas Sociales* No. 58, Santiago, Chile: SUR
- Retolaza Iguren, Iñigo (2010), *Teoría de Cambio: Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en la complejidad de los proceso de cambio social. Hivos/Diálogo Democrático/PNUD. Sugerimos capitulo 4.*  
<http://www.gobernabilidaddemocratica-pnud.org/archivos/1269991913Guia%20Teoria%20de%20Cambio%20PNUD-Hivos.pdf>

## RECURSOS ADICIONALES

- Powercube (John Gaventa): <http://www.powercube.net/> Ver también 'other forms of power analysis' (Pettit) en este sitio.
- VeneKlasen y Miller: '*Un nuevo tejido del poder, los pueblos y la política*' <http://www.justassociates.org/translations.htm>
- JASS Mesoamérica – recursos adicionales en español: <http://www.justassociates.org/esp/index.htm>
- Carnegie Trust UK (democracy and civil society programme ingles) [http://democracy.carnegieuktrust.org.uk/democracy/power\\_tools](http://democracy.carnegieuktrust.org.uk/democracy/power_tools)
- IIED's "power tools" resources – ingles <http://www.policy-powertools.org/index.html>
- PowerHouse – una nueva "comunidad virtual" para personas interesadas en el análisis del poder para cambio social <http://powerhousenetwork.ning.com/>