



Organizarse en colectivos
Para adquirir más
potenciación



*Gobernanza y prevención de
las relaciones de dominación
en los colectivos*

Índice

1	Introducción	Página 04
2	Formación sobre la gobernanza de colectivos	Página 16
3	Colectivos abiertos e informales	Página 20
4	¿Cómo prevenir la reproducción de relaciones de dominación en la gobernanza?	Página 22
5	¿Y las relaciones de género?	Página 26
6	Profundizar	Página 30
7	Resumen	Página 34

Colectivo « Former pour Transformer » - 2020

Esta obra está bajo una **Licencia Creative Commons Atribución - NoComercial - SinDerivadas 4.0 Internacional**.

Usted debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante. Usted no puede hacer uso del material con propósitos comerciales. Si remezcla, transforma o crea a partir del material, no podrá distribuir el material modificado.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

1 Introducción

Organizarse
en colectivos

para adquirir

MÁS
POTENCIACIÓN

«La organización en colectivos para adquirir más potenciación» rige la visión política de transformación social del colectivo «Former pour Transformer» (formar para transformar).

¿Por qué es esto importante?

- > La constitución de grupos o colectivos suele acompañar las formaciones emancipadoras.

Es una manera de seguir aprendiendo con un objetivo de acción.

- > Para las poblaciones en situación de vulnerabilidad, el grupo o colectivo es un espacio que las formará pero también al que contribuirán.
- > La fuerza del colectivo permite a sus miembros tomar conciencia de ciertas relaciones sociales o de las relaciones que las encierran e intervenir sobre ellas colectivamente.



El colectivo es también **un trampolín para el cambio social.**

La emancipación no es suficiente para combatir las relaciones de dominación y cambiar la sociedad.

Debe ir acompañada de **acciones colectivas** de solidaridad. Una vez que son funcionales en sus contextos, los colectivos pueden aprovechar oportunidades o iniciar proyectos para ayudar a crear otros modos de vida o producir riqueza.

Por todo ello, los colectivos de poblaciones son objeto de gran atención por parte de las organizaciones miembros del colectivo *Former pour Transformer*¹.

¹ El colectivo «**Former pour Transformer**» (formar para transformar), impulsado por Frères des Hommes, reúne en 2020 las siguientes organizaciones de la sociedad civil: MPP (Haití), CENCA (Perú), UGPM (Senegal), APEF (RDC), Duhamic-Adri (Ruanda), Adenya (Ruanda), Fédina (India), Batik International (Francia), Frères des Hommes (Francia).

4 folletos como

soportes de reflexión

Este folleto forma parte de una serie de 4 folletos sobre el tema de la organización en colectivos para adquirir más potenciación. Nos presentan 4 perspectivas para entender mejor las formas de trabajar de los equipos de **APEF, CENCA y UGPM.**

Dirigidos a animadores e instructores, estos folletos comparten las experiencias aprendidas y las preguntas para mejorar el acompañamiento de los grupos.

¡Esperamos que esto inspire a los que trabajan en ellos a diario!

Más específicamente, este folleto trata de la **gobernanza y la prevención de las relaciones de dominación en los colectivos.** Compara varios enfoques de apoyo: formación, formalización de colectivos o grupos informales, animación para tomar conciencia de las relaciones de dominación en un grupo, etc.

1

¡Colectivos para emanciparse!

2

Gobernanza y prevención de las relaciones de dominación en los colectivos

3

6 prácticas de acompañamiento de los colectivos

4

Procesos de organización en colectivos

La capitalización transversal como método de aprendizaje

2017

Seminario de lanzamiento del colectivo «Former pour Transformer»

«La estructuración de grupos de poblaciones» como eje de aprendizaje.

2018

Animación de un ciclo de seminarios web.

¡Afinar el tema!

Nuevo seminario del colectivo «Former pour Transformer.»

Creación del primer grupo de trabajo.

Lanzamiento de la capitalización transversal.

Mapeo de las prácticas y experiencias de las organizaciones miembros del grupo de trabajo.

2019

Facilitación de talleres y entrevistas con colectivos de poblaciones en Senegal, Perú y República Democrática del Congo.

APEF, CENCA y UGPM se organizan internamente para gestionar sus capitalizaciones y redactar sus síntesis.

Nuevo seminario del colectivo «Former pour Transformer.»

Las 3 organizaciones intercambian los conocimientos adquiridos de sus capitalizaciones. El análisis transversal comienza.

2020

Conocimientos adquiridos por APEF, CENCA, UGPM y por los demás miembros del colectivo.

Redacción del análisis transversal² bajo forma de 4 folletos. Las organizaciones producen entregables.

² El consultor independiente Jean-Eudes BEURET apoyó a Frères des Hommes en términos metodológicos y redactó el análisis transversal.

Las 3 organizaciones en el

de la capitalización



APEF

APEF trabaja con las mujeres de Kivu del Sur (región de la República Democrática del Congo) tanto en un enfoque económico -apoyando el desarrollo de actividades generadoras de ingresos- como para la promoción de sus derechos mediante la sensibilización.

APEF ofrece formación profesional:

Corte, costura, tintorería, bordado durante 4-6 meses y luego invita a las mujeres de las **Unidades de Producción Colectivas (UPC)**.



Estas UPC permiten acelerar la integración socioeconómica de las mujeres y, sobre todo, adquirir más potenciación.

La capitalización realizada por APEF se ha centrado en **2 Unidades de Producción Colectivas (UPC), Charité y Amina**, cuyas prácticas de estructuración se remontan a 20 años.

Características de las UPC:

Organización

Comité de mujeres elegidas y distribución de las tareas de la actividad económica según las competencias

Composición

Entre **4 y 6 miembros**, todos **artesanos**

Alcance

Actividad económica generalmente **local**

Tipos de actividades

Producción de ropa destinada a la venta, visitas de **comercialización, intercambios de experiencias** entre las UPC, **gestión** de un fondo de ayuda mutua solidaria, ...



Con ellos, CENCA validó el estudio y las preguntas. Juntos cuestionaron las hipótesis, y luego organizaron entrevistas sobre el terreno y crearon comisiones temáticas.

Este estudio permitió consolidar un grupo que sería movilizado otra vez para otro estudio (observatorio de riesgos diarios).

Así nació el **equipo comunitario**.



CENCA trabaja esencialmente en Lima, Perú,

sobre una problemática esencial de la capital: el aumento del éxodo rural que resulta en la extensión de la ciudad y la construcción de barrios populares precarios y vulnerables en su periferia.

En 2014, en el marco de un estudio sobre la gestión del territorio, CENCA decidió «*involucrar al pueblo.*»

Eligió personas que ya habían trabajado con CENCA y con cierta legitimidad en su comunidad, sean o no líderes comunitarios.



Algunas características del equipo comunitario, objeto de la capitalización de CENCA:

Composición

Una docena de miembros

Organización

Sin representante, colectivo abierto en cuanto a las llegadas y las salidas

Alcance

El **distrito** de Mariátegui en Lima

Tipos de actividades

Mapeo comunitario, formación técnica y social, vivienda popular, economía social y solidaria, ...



En la zona de Meckhé (región de Thiès, Senegal), **UGPM** acompaña a las familias en el desarrollo de sus explotaciones agrícolas mediante prácticas agroecológicas sostenibles y la diversificación de sus fuentes de ingresos.

UGPM reúne a 76 grupos campesinos. El objetivo de los grupos es la autopromoción campesina: **formarse, reforzarse, defender sus derechos**, influir en las políticas públicas.

Se destacan dos dimensiones: técnica y política.



La capitalización por UGPM se focalizó en su acompañamiento del **grupo campesino de Femboul**.

Este grupo ha sido acompañado desde hace 10 años y es emblemático de las actividades locales que ofrece UGPM con el fin de revitalizar a los grupos campesinos.

Algunas características del grupo Femboul:

Organización

Un presidente y una presidenta, para respetar la paridad, una oficina, una junta general, comités para la gestión de las actividades comunes

Composición

51 miembros, todos **agricultores**

Alcance

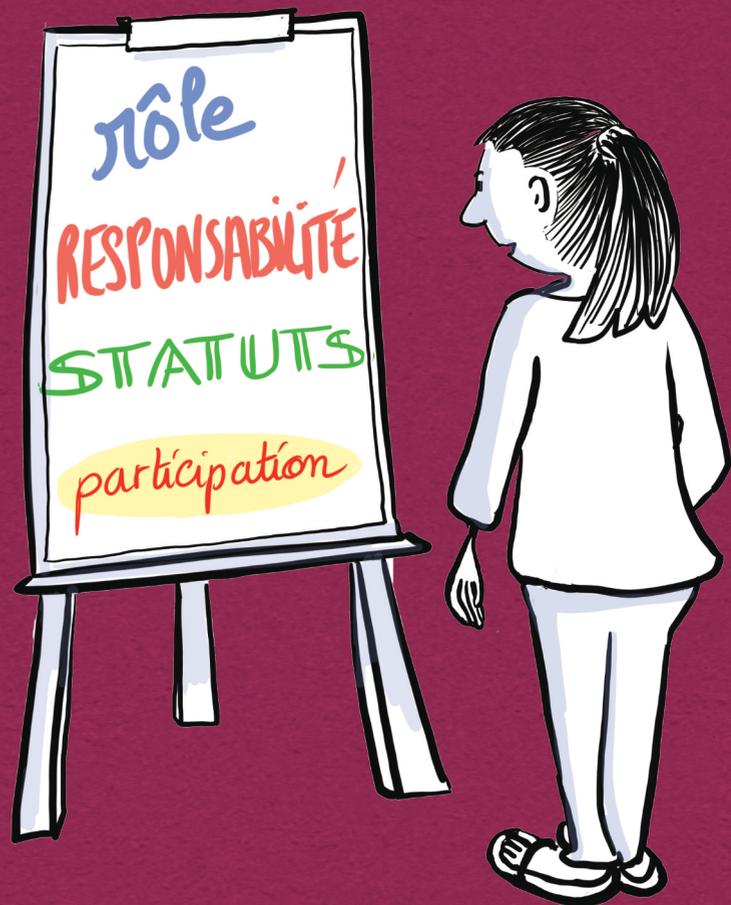
La aldea

Tipos de actividades

Servicios a los miembros a través de la ayuda mutua, **préstamo a pequeña escala**, **solidaridad** (prestar ayuda a un miembro que lo necesite), **formación**, **alfabetización**, **gestión** de un granero colectivo, ...

2

Formación sobre la gobernanza de colectivos



En algunas organizaciones, la formación sobre la gobernanza es el principio esencial del funcionamiento de colectivos. La gobernanza abarca una variedad de conceptos: funciones y responsabilidades de los representantes y órganos, textos reglamentarios, participación de los miembros, etc.

- > Sesiones de información-sensibilización sobre la importancia de hacer reuniones frecuentes y de participar.
- > También evocan formaciones sobre la rendición de cuentas: «formamos al comité de gestión sobre la gobernanza y la importancia de rendir cuentas al grupo.»

UGPM organiza sesiones de información-sensibilización-formación específicas sobre la gobernanza para los representantes elegidos de los grupos campesinos:

APEF apoya a mujeres durante 4 a 6 meses para que desarrollen capacidades sectoriales: costura, bordado o tintorería. Además de la formación técnica, se les forma para organizarse en un colectivo de mujeres empresarias: una UPC (unidad de producción colectiva).

- > Sesiones sobre la importancia de las herramientas de gobernanza, de información sobre el funcionamiento de un grupo ideal, con el objetivo de hacer reflexionar los miembros sobre un proceso de actualización o de escritura de las herramientas de gobernanza.



→ ECRITURE 'outils de GOUVERNANCE

APEF ha identificado etapas de organización en colectivos, cada una con una formación dedicada: primero hay talleres para hablar de la gobernanza, luego del reglamento interno, y luego para elaborar un plan de negocios.

A partir de esta base, APEF da un «kit de instalación» a las UPC (material, ayuda para el alquiler, fondo de operaciones).

El tema principal de la formación es «el papel de cada miembro del comité y los principios de una buena gobernanza: transparencia, igualdad, representatividad, respeto de los valores, democracia, alternancia de poderes, rendición de cuentas, control, participación de todos los miembros en las actividades, planificación de las actividades.»

Miembros de los colectivos constatan efectos positivos de estas sesiones de formación. Aquí está el testimonio de un miembro de un colectivo de APEF:

«He constatado cambios mayores en nuestra UPC después de las formaciones que recibí, por ejemplo:

> A nivel organizativo:

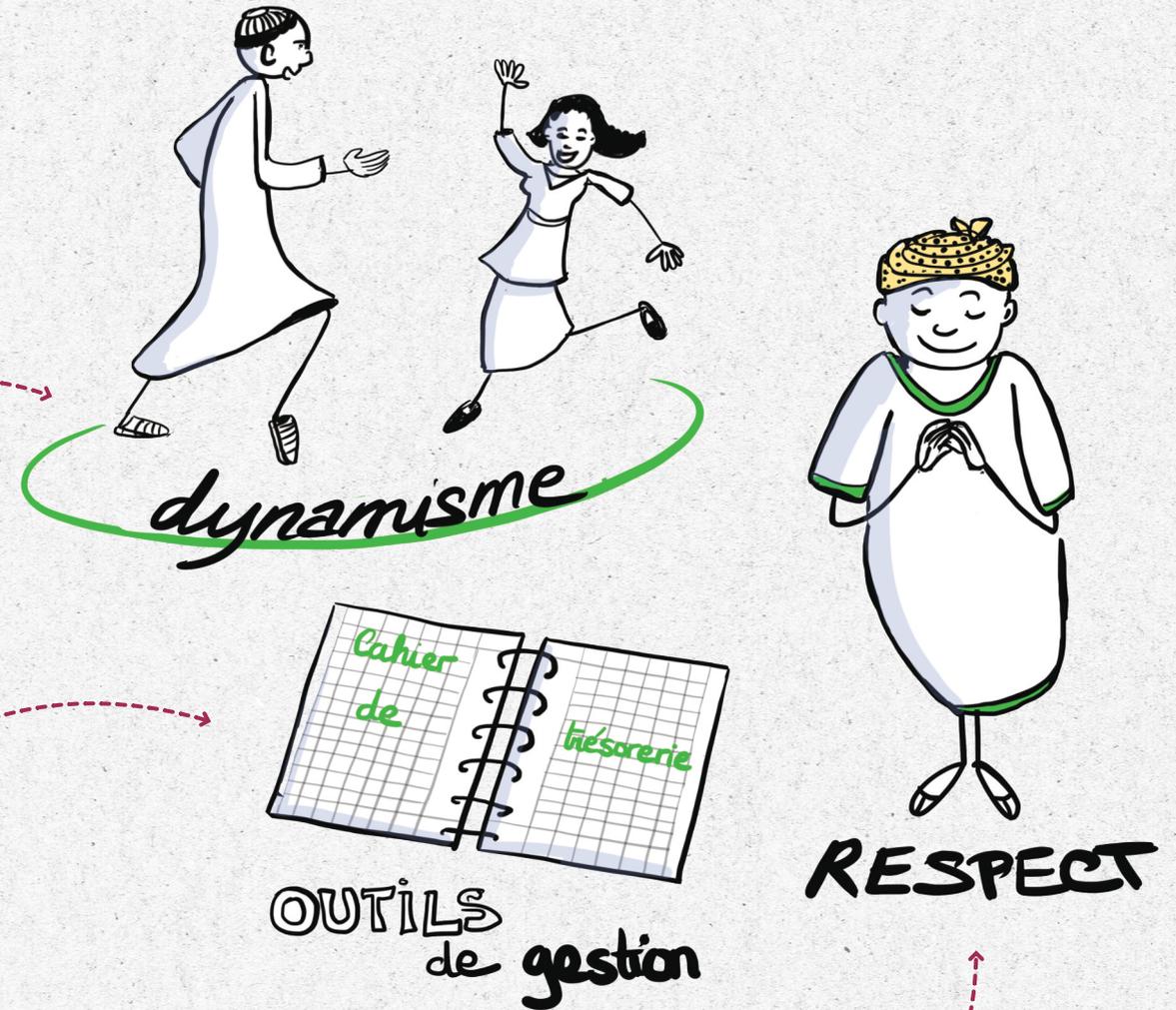
la implicación y la repartición del trabajo entre los miembros de la UPC según sus especialidades; el comité aplicó los principios de buena gobernanza, aunque no hubo alternancia; la participación de toda la familia en el trabajo de los miembros de la UPC; el dinamismo del comité y de los miembros; los viajes para buscar nuevos modelos (innovación en el modelo); el marketing realizado por cada miembro de la UPC;

> A nivel económico:

la transparencia en la gestión de los fondos, el mantenimiento de los instrumentos de gestión (registro de llamadas, cuaderno de economía, cuaderno de informes de reuniones, cuaderno de tesorería); la creación de una caja de solidaridad para las intervenciones sociales; la distinción entre los bienes del grupo y los de la familia; la repartición justa del salario entre los miembros;

> A nivel humano:

amor, respeto mutuo y diversidad cultural.»



Lo esencial

APEF y UGPM consideran que la gobernanza es una noción esencial para la organización de colectivos. Miembros de los colectivos constatan resultados positivos tras recibir formación sobre gobernanza, como: una mejor implicación y la repartición del trabajo, la aplicación de los principios de buena gobernanza, la distinción entre los bienes del grupo y los de la familia, etc.

3

Colectivos abiertos e informales



Para otras organizaciones, la gobernanza no es un requisito del buen funcionamiento de un colectivo. Más bien, es la vida del colectivo la que en última instancia determinará cómo funciona.

El reto en este modelo de colectivo es poder acoger e integrar a quien quiera, cuando quiera.

En el caso de CENCA, el equipo comunitario es muy poco formalizado. El colectivo está abierto a gente que viene y se va, a ideas nacidas allí o fuera:

- > El equipo comunitario es un espacio de encuentro, de intercambio, que no está cerrado a nadie. Es un centro de atracción. Uno puede irse, pero también volver.
- > El colectivo trabaja tanto con ideas construidas en colectivo como con ideas y proyectos de miembros que son debatidos juntos.

Por consiguiente, CENCA no forma a los colectivos sobre gobernanza. Procede más bien a un seguimiento, caso por caso, de los grupos. Este funcionamiento abierto debe compararse con una práctica diferente de los colectivos de UGPM y APEF, donde los colectivos están más delimitados.

Es un sistema interesante, pero ¿cómo conciliarlo con una posible institucionalización del grupo? De hecho, los miembros del equipo comunitario piden la institucionalización del equipo, con normas y estatutos que les faciliten el acceso a las autoridades.

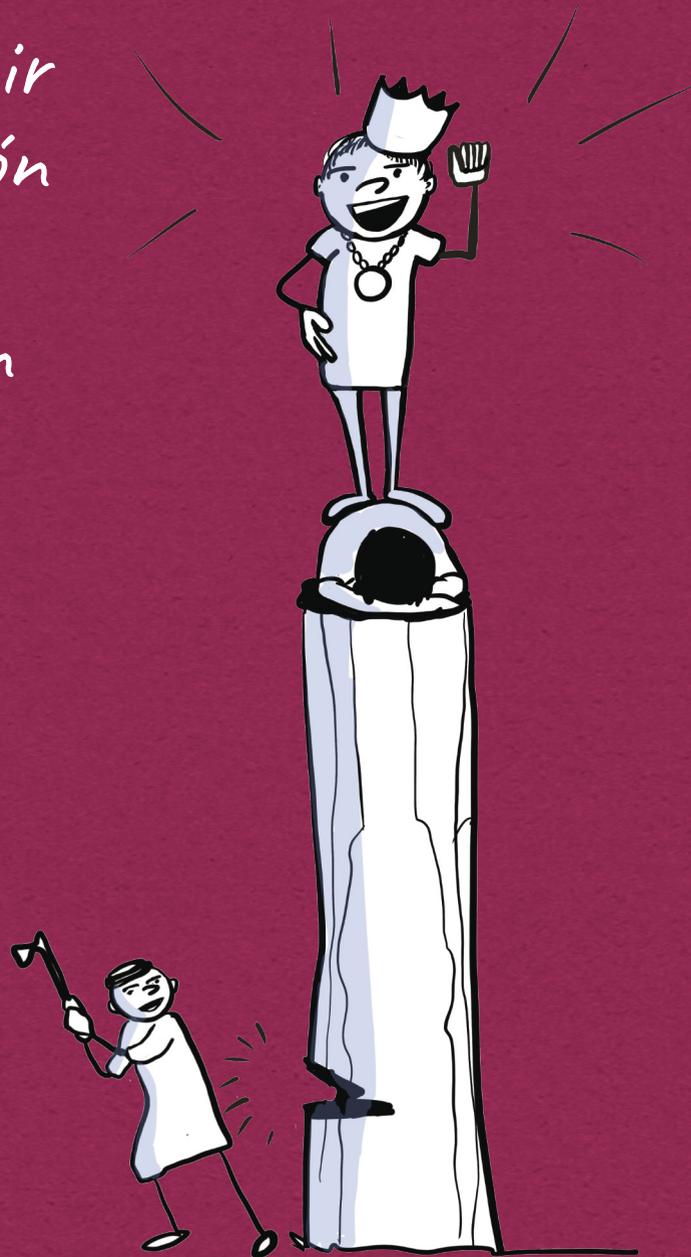


Lo esencial

Para CENCA, el colectivo no es una entidad bien definida. Está abierto a la gente que viene y va. Sin embargo, para tener acceso a las autoridades, por ejemplo, el carácter oficioso de los grupos puede aparecer como un límite.

4

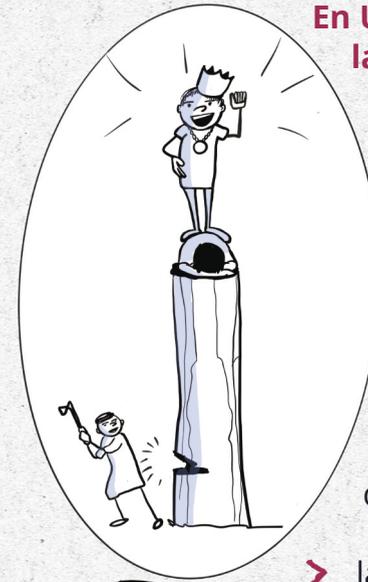
¿Cómo prevenir la reproducción de relaciones de dominación en la gobernanza?



A veces, se conducen formaciones específicas para luchar contra las relaciones de dominación dentro de los colectivos y los grupos.

En UGPM, varias formaciones luchan contra las relaciones de dominación:

- > la formación sobre «funciones y responsabilidades», que cuestiona el individualismo dentro de los grupos y la regulación dentro de los colectivos;
- > la serie de animaciones sobre las relaciones de dominación, cuyo objetivo es concienciar a los participantes para que actúen para reducir las relaciones de dominación en su grupo;



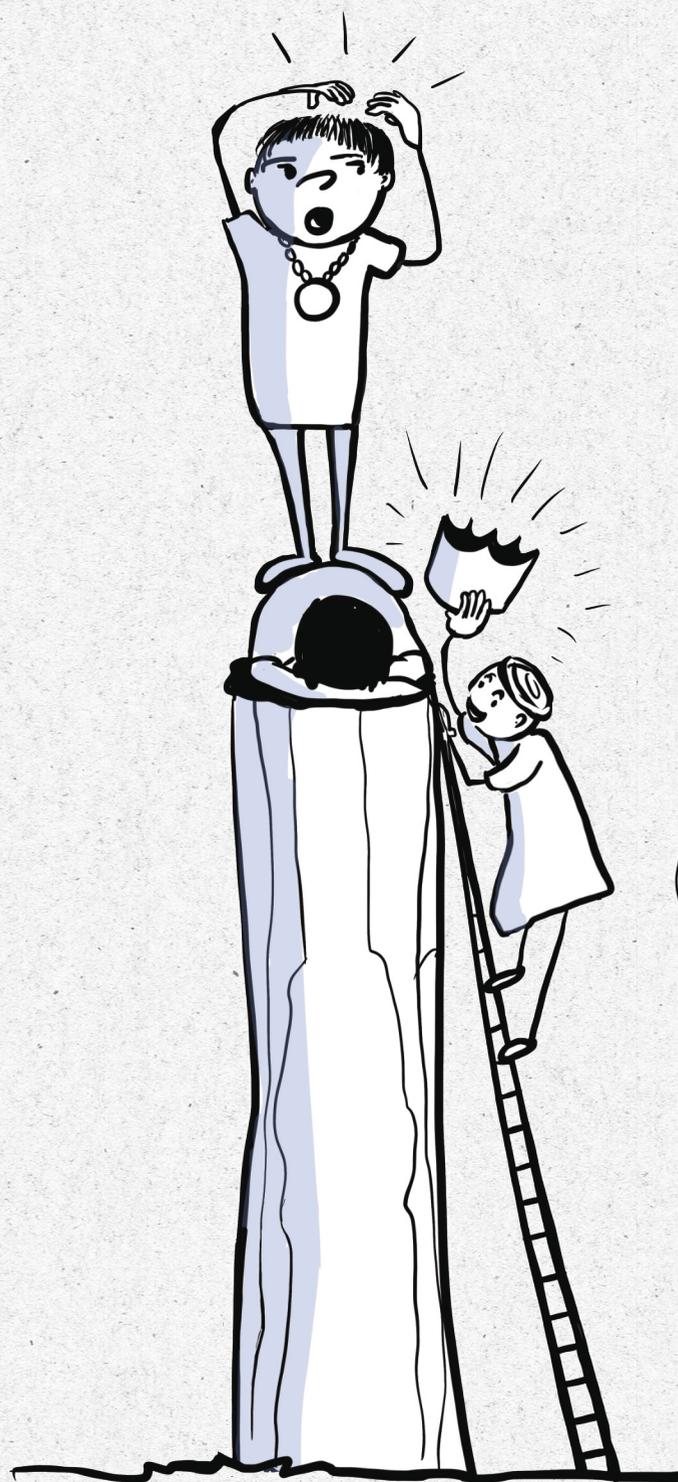
- > la formación sobre el liderazgo femenino y comunicación, que también contribuye a la lucha contra las relaciones de dominación.



CENCA enseña a los líderes a «organizar la población sin por ello tomar el poder para favorecer sus propios intereses como dirigente.»

Sin embargo, más allá de estas formaciones específicas, podemos observar que otros contenidos de formaciones en gobernanza podrían mantener varias relaciones de dominación.

Por ejemplo, la definición de criterios para elegir a los representantes del colectivo (ser capaz de tomar la palabra en público, tener experiencia en este oficio, etc.). Estos criterios son pertinentes en cuanto a la eficacia de la gobernanza, pero ¿no contribuyen en reproducir relaciones de dominación, dando el poder a los que ya lo tienen?



Lo esencial

Varias organizaciones conducen formaciones dedicadas a la prevención de las relaciones de dominación en los colectivos, o incluyen esta preocupación en otras formaciones (por ejemplo la formación de líderes).

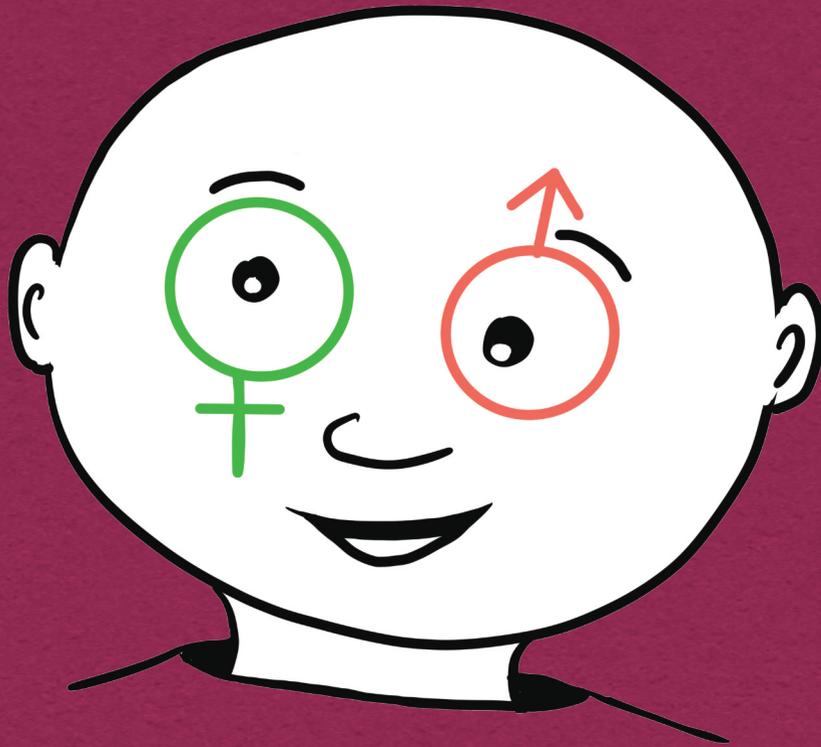
Pero hace cuestionar otras formaciones, por ejemplo sobre los criterios de selección de los representantes de los colectivos, que podrían contribuir en reproducir varias relaciones de dominación.

**ATTENTION À
LA REPRODUCTION
DES RAPPORTS
DE DOMINATION
!**

¿Cómo enseñar a los líderes ser líderes y ejercer un poder sin tomar el poder?

5

¿Y las relaciones de género?



El asunto del género es poco presente en cómo se trata la gobernanza en las organizaciones. Sin embargo, cabe señalar algunas prácticas.

UGPM propone a los grupos elegir siempre un presidente y una presidenta (pero constata que los hombres siguen expresándose más que las mujeres) y un conjunto de prácticas cuyo objetivo es afirmar a las mujeres:

- > Formaciones en liderazgo femenino y comunicación.
- > Durante las reuniones, el animador da la palabra a la gente pasiva. *«Insistimos en la participación de todos, es esencial para la vida del colectivo.»*

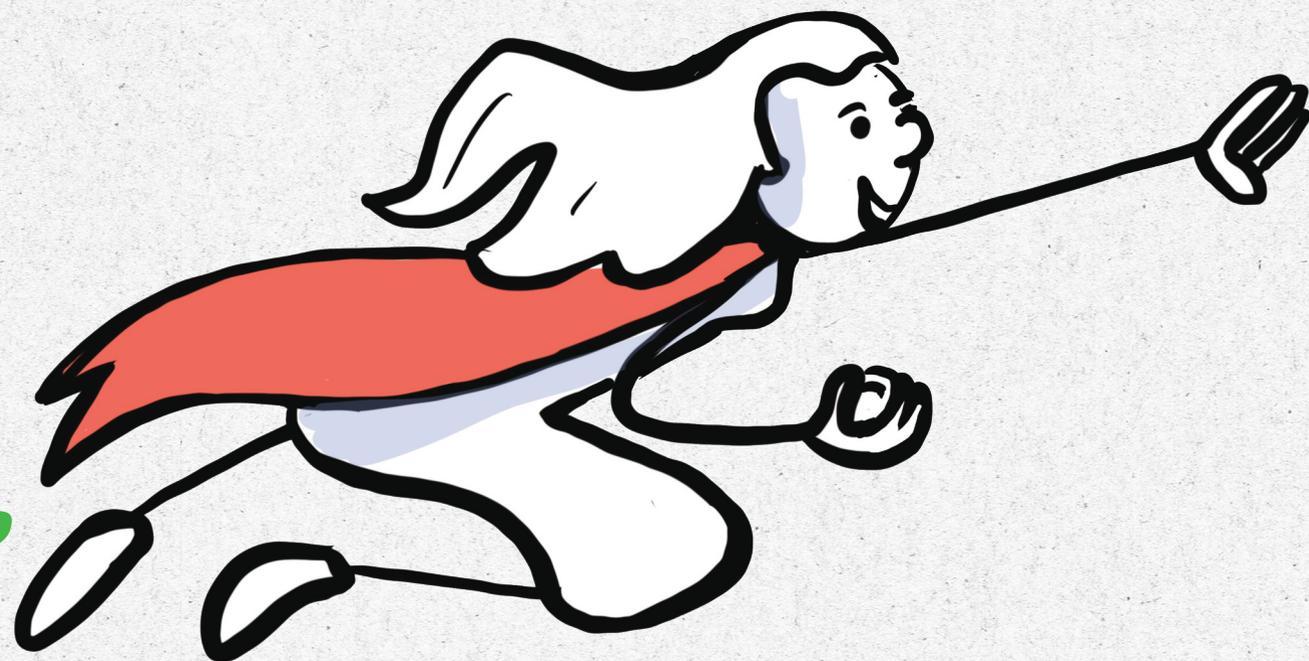
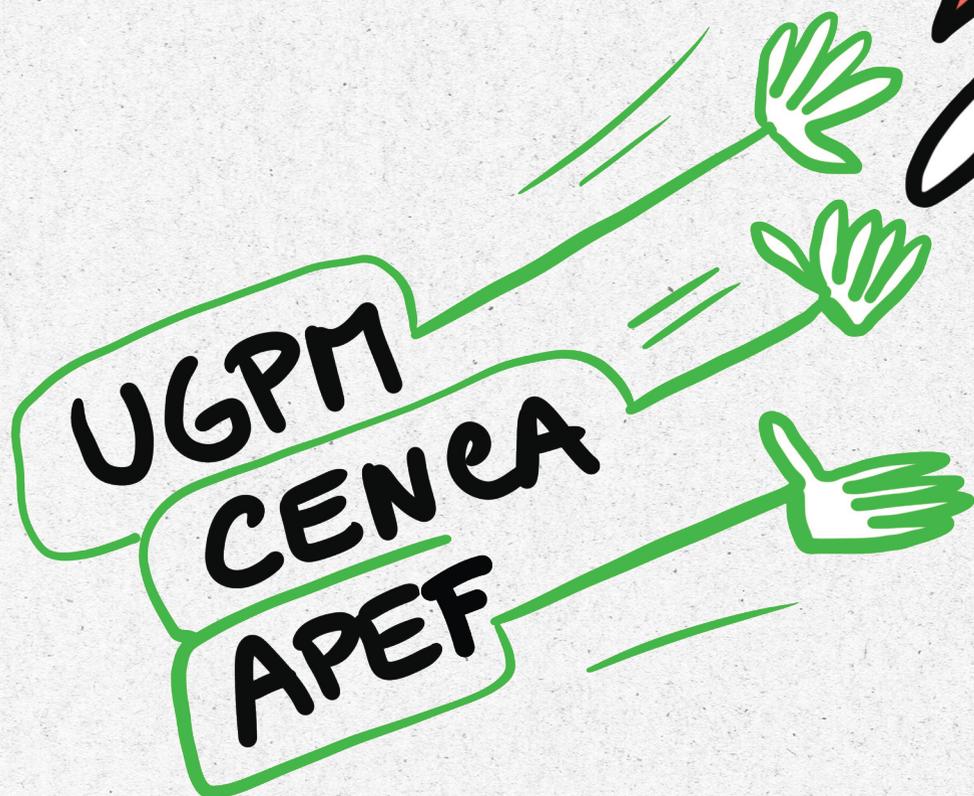
Vigilan que «dentro de los grupos, las mujeres se sientan realmente concernidas y contribuyan a los debates (...). El animador es responsable de esto.»

- > Las actividades de concienciación alrededor del desarrollo local también son una manera de hacer que las mujeres se impliquen: *«las mujeres pensaban que no tenían que participar en el desarrollo: este día les permite entender que su participación es tan importante como la de los hombres.»*

En CENCA, la mayoría del equipo comunitario son mujeres.

CENCA las designa como ejemplos concretos de emancipación individual: toman iniciativas y las empujan para transformar su comunidad, se libraron del espacio doméstico para intervenir en el público. Para CENCA, formar a mujeres líderes, ya es alterar varias relaciones de dominación.

APEF también forma a mujeres líderes, ya que sus alumnas son mujeres.



Lo esencial

Estos tres actores de la capitalización transversal forman a mujeres líderes, y así luchan contra varias relaciones de dominación basadas en el género, dentro y fuera de los colectivos. Formar a mujeres líderes contribuye a alterar varias relaciones de dominación.

6

Profundizar



¿No tiende la formación en materia de gobernanza, cuando existe y tal como se aplica, a estandarizar los colectivos?

Estas formaciones ayudan claramente los colectivos en funcionar mejor. Sin embargo, resulta que estandarizan la gobernanza.

Por ejemplo, en UGPM, cada grupo tiene un presidente y una presidenta (para la paridad), una oficina, una junta general, comités para la gestión de las actividades comunes.

Todas las UPC apoyadas por APEF también siguen los mismos principios de organización y gobernanza.

Existe cierta paradoja entre la estandarización de la gobernanza y el objetivo que cada uno se la apropie. Haría que debatirlo.

Perspectivas :

¿La estandarización no es un obstáculo a la apropiación de la gobernanza? Si es el caso, ¿cómo formar en una buena gobernanza manteniendo suficientemente libertad en la manera de autoorganizarse?

¿Es posible institucionalizar un colectivo conservando un modo de funcionamiento muy abierto, flexible e informal?

Miembros de CENCA también consideran que hace falta institucionalizar el equipo para que sea durable, un deseo positivo ya que demuestra su preocupación para mantener aquel espacio.

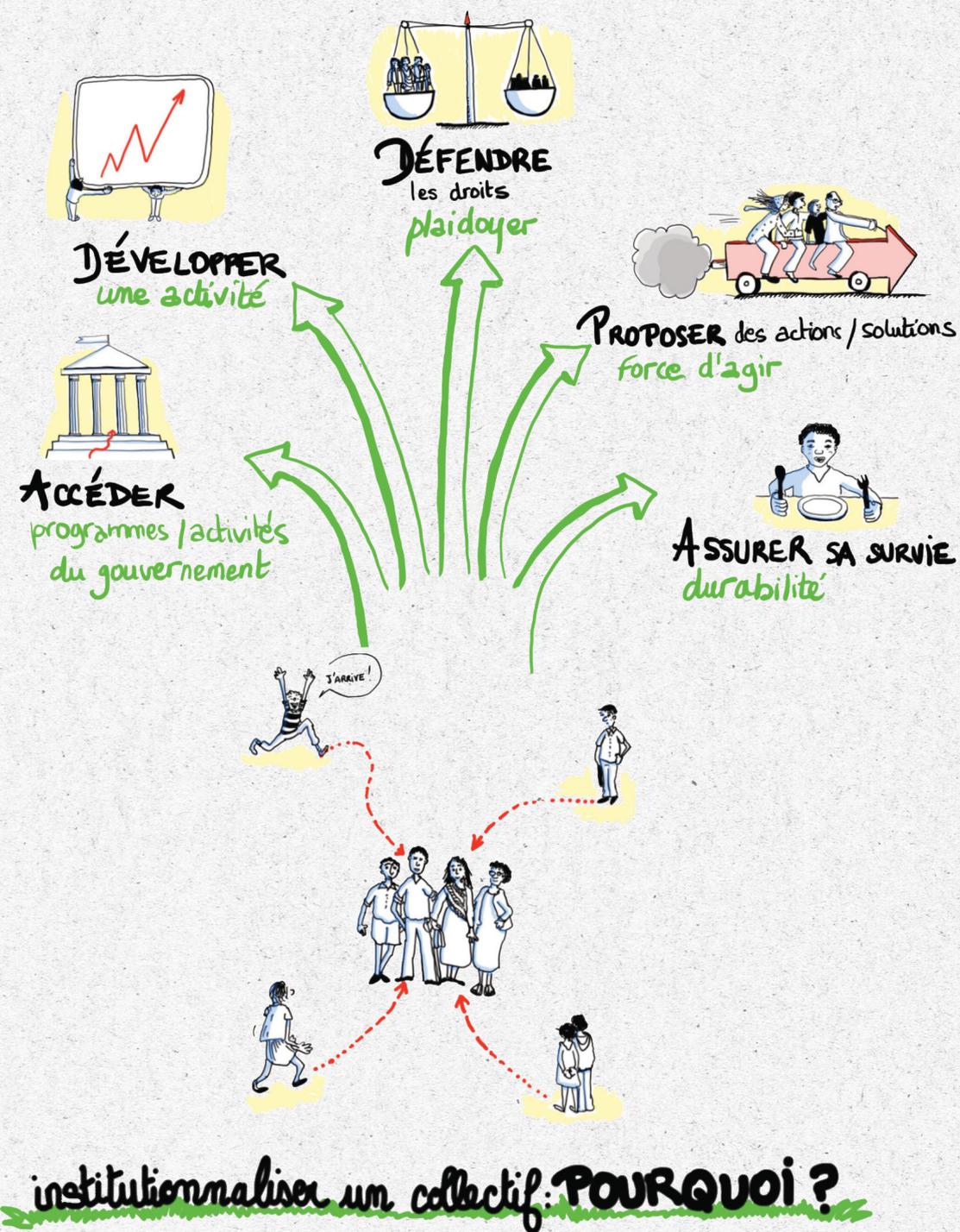
Pero también plantea problemas que preocupan a los agentes de CENCA: el riesgo de burocratización (se trata de la mesa de trabajo de la municipalidad como ejemplo). Parece difícil institucionalizar y mantener esta apertura e informalidad al mismo tiempo.

De ahí una pregunta: ¿es posible institucionalizar un colectivo (para que pueda comunicar con las autoridades) y que siga muy flexible, abierto a todos y muy informal?

¿Cómo hacerlo?

Perspectivas :

¿Es posible institucionalizar un colectivo y que siga muy flexible, abierto a todos y muy informal? ¿Cómo hacerlo?



7

Resumen



1 APEF y UGPM consideran que la gobernanza es una noción esencial para la organización de colectivos. Miembros de los colectivos constatan resultados positivos tras recibir formación sobre gobernanza, como: una mejor implicación y la repartición del trabajo, la aplicación de los principios de buena gobernanza, la distinción entre los bienes del grupo y los de la familia, etc.

2 Para CENCA, el colectivo no es una entidad bien definida. Está abierto a la gente que viene y va. Sin embargo, para tener acceso a las autoridades, por ejemplo, el carácter oficioso de los grupos puede aparecer como un límite.

3 Varias organizaciones conducen formaciones dedicadas a la prevención de las relaciones de dominación en los colectivos, o incluyen esta preocupación en otras formaciones (por ejemplo la formación de líderes).

Pero hace cuestionar otras formaciones, por ejemplo sobre los criterios de selección de los representantes de los colectivos, que podrían contribuir en reproducir varias relaciones de dominación.

¿Cómo enseñar a los líderes ser líderes y ejercer un poder sin tomar el poder?

4 Estos tres actores de la capitalización transversal forman a mujeres lideresas, y así luchan contra varias relaciones de dominación basadas en el género, dentro y fuera de los colectivos. Formar a mujeres lideresas contribuye a alterar varias relaciones de dominación.

5 ¿La estandarización no es un obstáculo a la apropiación de la gobernanza? Si es el caso, ¿cómo formar en una buena gobernanza manteniendo suficientemente libertad en la manera de autoorganizarse?

6 ¿Es posible institucionalizar un colectivo y que siga muy flexible, abierto a todos y muy informal? ¿Cómo hacerlo?

Notas



Capitalización transversal de experiencias por:



Capitalización coordinada y publicada por:



Con el apoyo de la Agence Française de Développement:

