



Incidencia Política Colaborativa
El Poder de la Diversidad
Por una Cali Libre de Violencias

Unión de Ciudadanas de Colombia
Seccional Cali



Alcaldía de Santiago de Cali
Agencia Española de Cooperación Internacional
para el Desarrollo
AECID

Proyecto
Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública
de Lucha contra Las Violencias hacia las Mujeres
en la Alcaldía de Cali

INCIDENCIA POLITICA COLABORATIVA
El Poder de la Diversidad
por una Cali libre de Violencias

Martha Elena Giraldo Mendoza

Que nada
justifique las
**violencias
contra las
mujeres**

Tu VOZ
hace la
diferencia



Mesa
Municipal
de Mujeres

Transformando el poder desde la diversidad





ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

Alcalde de Santiago de Cali
Rodrigo Guerrero Velasco

Secretaria General
Ximena Hoyos Lago

Secretario de Desarrollo Territorial y
Bienestar Social
Jaime Alberto Quevedo Caicedo

Secretario de Educación
Edgar José Polanco Pereira

Secretario de Gobierno, Convivencia
y Seguridad Ciudadana
Carlos José Holguín Molina

Secretario de Salud
Diego German Calero Llunas

Asesor de Comunicaciones
Harold Jiménez Alarcón

Asesora de Equidad de Género
Julie del Pilar Reina Díaz

Coordinadora Proyecto
María Eugenia Betancur Pulgarín

Redacción e Investigación
Martha Elena Giraldo Mendoza

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO – AECID COLOMBIA

Responsable de Programa
Género y Derechos de las Mujeres
Mar Humberto Cardoso

Consultora de Políticas Públicas
de Igualdad de Género
Sandra Mojica Enciso

Con la colaboración de:
Carlos Andrés Ramírez Jaramillo
Seguimiento y Monitoreo Proyecto

María Jimena Bonilla Vivas
Comunicadora Proyecto

Mesa Municipal de Mujeres

Katherine Eslava
Nancy Faride Arias Castillo
Asesoría académica

María del Pilar Restrepo M.
Luz Marina Gil Vanegas
Asesoría editorial

Manuela del Mar Villegas R.
Ilustraciones

Germán Pantoja Caicedo
Diseño y Diagramación

Impreso y hecho en Colombia
UNOA-GRAF

El presente texto se puede reproducir, fotocopiar o replicar por cualquier medio, total o parcialmente, siempre que se cite la fuente.

El contenido, las opiniones y recomendaciones expresadas en este texto, son responsabilidad exclusiva de las autoras.

Alcaldía de Santiago de Cali - CAM Avenida 2N No. 10 - 70
www.cali.gov.co

Santiago de Cali, (Colombia) abril de 2013



La investigación y edición de esta obra fue posible gracias a la financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) en Colombia. www.aecid.org.co - general@aecid.org.co - @AECID Colombia

	Pag.
AGRADECIMIENTOS	4
PRESENTACIÓN	5
I. CONTEXTO	9
II. ANTECEDENTES	12
III. METODOLOGÍA	15
IV. HERRAMIENTAS PARA INCORPORAR LOS VALORES Y LOS INTERESES CIUDADANOS EN EL MUNICIPIO	19
1. Participación Ciudadana	20
2. Incorporación de Activos de las Mujeres	23
Tejido de Experiencias - Ejercicios	24
Tema: Resignificación de los Activos de las Mujeres para la Participación	24
3. ¿Qué es la Planificación Participativa?	27
Tejido de Experiencias - Ejercicios	28
Tema: Ejercicio Práctico de Planificación Participativa a partir del Portafolio de Activos	28
4. Incidencia Política Colaborativa	31
5. Resolución de Conflictos para abordar	38
El conflicto de intereses para la Incidencia	38
Tejido de Experiencias - Ejercicios	45
Tema: Salir del círculo	45
V. A MANERA DE CONCLUSIONES	49
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	50





Agradecimientos

A tantas mujeres de Cali, que con su esfuerzo, su ejemplo, sus vidas, su mano tendida nos inspiran, nos enseñan y sobre todo hacen cada día mas completa nuestra existencia; en especial a las mujeres de la Mesa Municipal de Mujeres y de otras organizaciones de Mujeres quienes hicieron posible esta maravillosa experiencia.

A las profesionales del Eje Mujer Mabel Pastrana Montoya y Sandra Angulo Cabezas por el apoyo brindado; al Comité Técnico y al equipo del proyecto *Apoyo a la Institucionalización de la Política Publica de lucha contra la violencia hacia las mujeres en la Alcaldía de Cali*, bajo la coordinación de la doctora María Eugenia Betancurt, quienes hicieron posible la experiencia de la Incidencia Política Colaborativa; a las funcionarias y funcionarios públicos de la Alcaldía con quienes compartimos observaciones sobre su trabajo, sus dificultades y lo más importante su compromiso, en este proyecto.

Al equipo de la Asistencia Técnica de Fortalecimiento Yajaira Gaviria Almeida, Gloria Emilse Rodríguez Meneses, Yolanda Vidarte , Bethy Barona, con un reconocimiento especial a Mar Maiques García quien orientó el encuentro con nuevos haceres y saberes y sobre todo a nuestra ancestra María Teresa Arizabaleta de García quien apoyó con su sabiduría todo este proceso.

Desde el año 2008, entre Colombia y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo –AECID– se diseña y se pone en marcha una Estrategia de Igualdad de Género, cuyo objetivo general es: “Incidir en las causas estructurales de la desigualdad de género en Colombia a través de un acuerdo entre gobiernos”. Así, con base en los antecedentes que se venían gestando en la ciudad de Cali, AECID y la Alcaldía Municipal de Santiago de Cali acuerdan la ejecución del Proyecto: *Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de Lucha Contra la Violencia hacia las Mujeres en la Alcaldía de Cali: No Violencias Contra las Mujeres*, entre el 2011 y el 2013.

El Objetivo específico del Proyecto es: “Aumentar al cabo de dos años la capacidad del Municipio de Santiago de Cali para responder a los mandatos de protección y atención a las mujeres y niñas víctimas/supervivientes de violencia contra las mujeres, así como para la prevención de nuevos casos, derivados de la Política Pública de Igualdad y de la Ley 1257 del 2008”. Para tales efectos, se crea una estructura organizativa y administrativa que permite potenciar el ejercicio técnico-político, a través de un conjunto de 18 Asistencias Técnicas. La tarea que asumen estas Asistencias, al trabajar de manera complementaria en diferentes frentes, es la de realizar avances en el campo académico-investigativo, en el trabajo de sensibilización dirigido a funcionarios y funcionarias, en campañas comunicativas dirigidas a la Ciudadanía, en el fortalecimiento a organizaciones de base, y en el desarrollo participativo de intervenciones intersectoriales.

Otro logro importante del Proyecto es dejar en funcionamiento una estructura organizativa conformada por servidores y servidoras públicas que, desde la institucionalidad, establezca espacios de interacción sinérgica entre el Movimiento de Mujeres, las organizaciones sociales, los organismos de control y la academia. Dichas organizaciones son: Comité de Seguimiento a la Ley 1257, Mesa Municipal de Mujeres Caleñas, Mesa Interinstitucional para la Erradicación de las Violencias Contra las Mujeres y la Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios.





En el cumplimiento de los objetivos del proyecto, la Caja de Herramientas que usted tiene en sus manos, condensa los resultados de este proceso.

¿Qué contiene esta Caja de Herramientas y a quién va dirigida?

Los documentos describen la experiencia, analizan las problemáticas, proponen estrategias y aportan nuevos conocimientos en relación con los Derechos de las Mujeres Víctimas de Violencias, pero sobretodo, estos manuales se convierten en herramientas aplicables al trabajo en las organizaciones que tienen a cargo la atención a las mujeres. Son también una fuente de consulta para las personas interesadas en la comprensión del fenómeno de violencias hacia las mujeres y en el enfoque de perspectiva de Género. Y se prestan como materiales para la actualización y apoyo a las organizaciones de base, al movimiento de mujeres, a la academia, y especialmente a la Administración Municipal y a los entes de control particularmente a sus funcionarias y funcionarios.

Las cartillas en referencia, con su correspondiente versión en P.D.F., que usted encontrará son las siguientes:

1. Incidencia Política Colaborativa: el poder de la diversidad por una Cali libre de Violencias
2. Red de Atención desde las instituciones públicas a las mujeres en situación de violencia
3. Marco Normativo Nacional e Internacional sobre los Derechos de las Mujeres
4. Sistema de Seguimiento a la Atención a Mujeres Sobrevivientes de Violencia.
5. Plan de Comunicación para la Difusión de la Ley 1257 desde la Perspectiva de Género.

Para la Coordinación del Proyecto es motivo de alegría entregar a las Instituciones involucradas en el cumplimiento de la Ley 1257 en el Municipio de Santiago de Cali, este conjunto de textos que dejan la memoria viva de una apuesta sin precedentes en la Ciudad.



María Eugenia Betancur Pulgarín
Coordinadora Municipal - Proyecto de No Violencia Contra las Mujeres
Alcaldía de Santiago de Cali - AECID

En la búsqueda de otro tipo de poder
...sobre la base de otra lógica y de otros valores:
un poder asumido como servicio;
un poder entendido como responsabilidad asignada
en relación a la cual hay que rendir cuentas;
un poder que suponga ejercicio compartido
y no atribuciones concentradas.

Como se propone desde la Educación Popular

En el marco del proyecto: *Apoyo a la institucionalización de la política pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres en la Alcaldía de Cali*, se constituye un abanico de Asistencias Técnicas. El trabajo de una de estas asistencias técnicas se focaliza en: *El Fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres y otras organizaciones de Mujeres*, en cuyo desarrollo participan diversas instancias y entidades municipales.

La presente cartilla recoge el trabajo desarrollado por esta Asistencia Técnica cuyo objetivo es impulsar una participación política activa en el territorio para el posicionamiento de la No-violencia contra las mujeres.

La Mesa Municipal de Mujeres es un espacio del movimiento social de mujeres en el que, de manera organizada, éstas fortalecen sus interrelaciones, sus resistencias y colocan sus intereses en las agendas públicas, intentando cerrar la brecha entre lo privado y lo público que no permite superar la discriminación y la exclusión; por ello la Mesa se consolida como un ente consultivo que da sustento a la cultura democrática. Sin perder su autonomía y capacidad de disenter,





recoge la experiencia de otras organizaciones de mujeres que participan del desarrollo de esta Asistencia Técnica. Es de resaltar el momento en el que se configura una metodología que se nutre de conceptos propios de la educación popular que rescata la transformación de lo local, en este caso, a partir de la apropiación de un Portafolio de Activos de las Mujeres y una metodología de resolución de conflictos y construcción de Paz que permite tender puentes estables. Tal metodología propone un nuevo relacionamiento entre las integrantes de la Mesa Municipal de Mujeres y de otras organizaciones de Mujeres, que posibilita comunicarse a través de los Activos de cada una (potencialidades, experiencias, riqueza etnocultural, sentido colectivo, actitudes positivas) y no sólo de sus carencias (lo que falta, lo que es difícil alcanzar, las diferencias irreconciliables, lo personal).

Esta cartilla plantea fortalecer las capacidades para la incidencia política colaborativa de las organizaciones de mujeres, las JAC, las JAL, las mesas de concertación y de otros espacios sociales y entidades de la administración municipal, hacia el diseño e implementación de estrategias y acciones en donde se toman decisiones en temáticas vinculadas a los once ejes de la Política Pública de Mujer en Santiago de Cali, y especialmente en relación al Eje Cinco que se refiere a las acciones de protección, atención y exigibilidad *por una Cali Libre de violencias contra las mujeres*.

La cartilla es pues una herramienta que, a través de pasos prácticos, permite a la organización, grupo, red, coalición, coordinadora, ubicar sus objetivos de trabajo, acciones y servicios, de manera colaborativa, en el mapa de las políticas tanto públicas como privadas que benefician y/o afectan a las poblaciones clave con quienes trabaja. Introduce conceptos y procedimientos necesarios para el diseño de un plan de incidencia política, a través de la experiencia práctica de la Mesa Municipal de Mujeres y de otras organizaciones de Mujeres en torno a una incidencia colaborativa.



Facilitar, incluir, impulsar, garantizar, comprometerse y pactar en una gran coalición es un accionar político ampliamente colaborativo

La participación de la ciudadanía en las decisiones relativas a su propio desarrollo son un derecho y una responsabilidad; que es también una condición necesaria para el pleno y efectivo ejercicio de la democracia y que, para ello, se necesita contar con una comunidad fortalecida, que reconozca que el ejercicio de su ciudadanía plena va más allá de su papel de elegir y ser elegido y por tanto se involucre en los asuntos de interés público, siendo conscientes y altamente participantes en la transformación de su realidad.

Carta Democrática Interamericana, artículo 6

La democracia se ve afectada fundamentalmente por la discriminación y las inequidades que no permiten a hombres y mujeres apropiarse en igualdad de condiciones de las oportunidades en los ejes del desarrollo. Por tal razón el Informe del Banco Mundial sobre Igualdad de Género y Desarrollo en 2012, insta a la acción de los Estados en cuatro ejes:

1. Abordar los problemas relativos al capital humano, así como al exceso de muertes de mujeres y niñas y a las disparidades de género en la educación.
2. Reducir las diferencias de ingreso y productividad entre mujeres y hombres.
3. Dar mayor voz y participación a las mujeres en el hogar y en la sociedad.
4. Limitar la perpetuación de la desigualdad de género entre generaciones.





En Cali, dos instrumentos y dos instancias nos permiten avanzar en esa búsqueda por disminuir las desigualdades:

El Decreto 0607 de Noviembre de 2008 por el cual se crea *La Mesa Municipal de Mujeres* que actúa como ente consultivo y veedor en la implementación y ejecución de la Política Pública.

El Acuerdo 292 de 2010 por el cual se crea *La Política Pública para las Mujeres en Santiago de Cali: Reconocimiento, Equidad de género, e igualdad de oportunidades*, cuya implementación permite visibilizar la situación de las mujeres y obliga al Estado y a la sociedad a reconocer y buscar los mecanismos para garantizar el ejercicio y restitución de derechos según sea el caso.

Hacer de Cali una ciudad segura para las mujeres

Según lo señala el Eje Cinco de la Política Pública de Mujeres caleñas: *Vida digna libre de violencias y justicia para las mujeres*, y teniendo en cuenta

que Cali ocupa el puesto número siete en el ranking de las 50 ciudades más violentas del mundo en 2012, y el puesto número uno en Colombia, con 1.819 homicidios dolosos, que corresponden a 79.27 asesinatos por cada 100 mil habitantes.¹ Y Cali ocupa el puesto número uno en Colombia por violencia contra la mujer, con 106 casos por cada 100 mil habitantes, según informe de la Policía Nacional y el ICBF,² superando a Bogotá.

Hacer de Cali una ciudad de oportunidades para las mujeres.

Según lo señala el Eje 3 de la Política Pública de Mujeres.

¹ Ranking elaborado por la ONG mexicana Seguridad, Justicia y Paz. El ranking está organizado de acuerdo con la cantidad de muertes violentas en proporción con la cantidad de habitantes. Cúcuta aparece en puesto 22, Medellín aparece en el puesto 24, Santa Marta en el 29 y Pereira en el 37.

² <http://www.caracol.com.co/noticias/bogota/bogota-entre-las-ciudades-de-mas-violencia-contra-la-mujer/20110905/nota/1542481.aspx>

Tenemos muchos retos en ese aspecto puesto que la oferta de empleo para las mujeres proviene del comercio y del área de servicios: auxiliares contables, secretarias, cajeras, vendedoras, enfermeras,³ cuya remuneración no es justa teniendo en cuenta las intensas jornadas. El 59% de los hogares de las mujeres trabajadoras reporta bajos ingresos y pobreza. Sólo un 22% de las mujeres que trabajan han terminado su secundaria y un 9.9% han llegado a un nivel tecnológico.

Sigue siendo menor el porcentaje de mujeres que acceden al mercado laboral en condiciones dignas y equitativas.

La experiencia de esta Asistencia Técnica de sensibilizar sobre la violencia contra las mujeres en Cali a Juntas de Acción Comunal, Juntas Administradoras locales, Mesa de Concertación Indígena, co-

³ Ver diagnóstico de Política Pública de Mujeres caleñas. http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/general/CA_RTILLA_mujer.pdf

munidades afros, gremios y organizaciones sociales, permitió que el proceso de firma del PACTO SOCIAL contra las violencias hacia las mujeres pudiera hacerse con un grado mayor de conciencia, dejando abierta una posibilidad de acciones conjuntas.

El desarrollo del proyecto: *Apoyo a la institucionalización de la política pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres en la Alcaldía de Cali, a través de la Asistencia Técnica de Fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres y otras organizaciones del Municipio*, cuenta con la Ley 1257 de 2008 de Violencias contra las Mujeres a nivel Nacional y local y con el Eje Cinco de la Política Pública de Mujeres de Cali, enfocados a la eliminación de todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas en los ámbitos de la vida social, económica, política, cultural y ambiental.



II. Antecedentes

Las mujeres en el mundo con su incidencia política han alcanzado resultados importantes ante los Estados, como es la *Ley de Cuotas*, que es aprobada en Colombia en el año 2000. Dicha ley garantiza la participación de las mujeres en los niveles decisorios de la administración pública en un mínimo del 30%. Sin embargo, las mujeres que llegan a los cargos de decisión no siempre se comprometen con la defensa, la protección y la exigibilidad de los derechos de las mujeres.

Desde el año 2007, cumpliendo mandatos internacionales y nacionales, la Secretaría de Desarrollo Territorial de la Alcaldía Municipal de Cali a través del Eje Mujer, motivó y acompañó el proceso de constitución de la *Mesa Municipal de Mujeres de Cali*, reconociendo la importancia de potenciar a las organizaciones en su capacidad de influenciar e incidir en aquellos espacios en donde se toman las decisiones que las afectan, aprovechando los aprendizajes, alianzas y recursos.

El ejercicio de generar confianza no es fácil y se consigue gracias a dos empeños comunes, que permite que el espacio del Eje Mujer y del movimiento de mujeres pudieran encontrarse a partir de:

1. La Escuela Política de las Mujeres que brinda información a las interesadas sobre su situación y aporta elementos conceptuales, metodológicos y herramientas para la participación.

La urgencia de construir una Política Pública de la Mujer en Cali que permitiera hacer visibles sus intereses y establecer los compromisos del Estado para la superación de las necesidades.

En la necesidad de construir esta Política Pública, las Mujeres y la Secretaría de Desarrollo Territorial conjuntamente con la Agencia de Cooperación Española –AECID– logran establecer un Plan de Acción, mediante talleres, con tareas para ambas instancias.

A través de la participación de la bancada de mujeres del Concejo de Cali, se abre un espacio para la incidencia política conjunta entre la Secretaría de Desarrollo Territorial, la AECID y el Concejo de Cali. El movimiento social de Mujeres, la Mesa Municipal y el Centro de Estudios de Género, Mujer y Sociedad de la Universidad del Valle – UNIVALLE –, lideraron la construcción de

lineamientos de la Política Pública para las Mujeres y sus espacios consultivos.⁴ El resultado de este ejercicio de Incidencia Colaborativa permitió la adopción de la Política Pública de Mujer: Reconocimiento, equidad de género e igualdad de oportunidades, a través del Acuerdo 0292 de julio 2010.

La incidencia colaborativa y su accionar político en la diversidad, se cumple en cada espacio mediante:

La dinamización y la mediación realizada por el Eje Mujer de la Secretaría de Desarrollo Territorial, que trabaja no sólo por el compromiso y cumplimiento de las leyes que obligan al Estado a promover la participación de las mujeres, sino que influye para que las interrelaciones entre la administración municipal y el movimiento social se transformen y superen lo confrontativo en un proceso de mediación permanente.

⁴ El Centro de Estudios de Género, Mujer y Sociedad de la UNIVALLE redactó el documento final de la política Pública para las Mujeres en Cali.





La asesoría del Centro de Estudios de Género, Mujer y Sociedad de la UNIVALLE, que recoge el sentir de las mujeres y plasma en cada uno de los apartados de la política.

El apoyo de AECID, que implementa su Estrategia de Igualdad de Género cuyo objetivo es: Incidir en las causas estructurales de la desigualdad de género en Colombia, identificar y contribuir a la disminución del impacto diferenciado del conflicto y apoyar las iniciativas de las mujeres por la paz, a través de la plena incorporación del enfoque de género y de derechos..., a través de actividades de fortalecimiento del Estado de derecho, de la administración pública y la promoción de políticas públicas, siendo nuestro Municipio uno de los beneficiados desde 2008.

El enlace de la bancada de Mujeres Concejales que, representando los intereses de las mujeres, influyen sobre los hombres Concejales, hacen que se cumplan los quórum y los acuerdos con el ejecutivo

y mantienen con las mujeres de la Mesa una permanente comunicación y asesoría. Son el puente entre las organizaciones de mujeres y la administración local, visibilizando las demandas de las mujeres de la Mesa Municipal.

El liderazgo de las mujeres. Las mujeres en la Mesa Municipal, y en el ejercicio de ciudadanía plena enfocado en sus derechos, con su accionar diverso en sus comunidades, son el motor movilizador e instrumento de presión para que las estrategias de incidencia puedan desarrollarse, logran superar las expectativas primarias y, de parte de la administración local, alcanzar la satisfacción de algunas de sus necesidades y se entrelazan para logros superiores.

III. Metodología

La base de la metodología socio-afectiva: sentir, reflexionar, actuar, se produce a partir de la vivencia individual y los sentimientos que ésta nos genera, para poder llegar a una reflexión más teórica y grupal y a una propuesta de transformación.

Esta Asistencia Técnica se desarrolla a través de un planteamiento mixto con base en el diálogo de saberes que plantean diversas metodologías sociales participativas, herramientas, enfoques y técnicas de la Educación Popular, de la Educación para la Paz y de la Investigación Acción.

La Educación Popular y la Investigación Acción, cuyas herramientas se utilizan como medio y fin en la trasmisión de conocimiento y la transformación positiva de conflictos, a partir de problemas sociales que emergen de la vida cotidiana.

Enfoque de Derechos Humanos: propicia una participación de las mujeres a partir del reconocimiento de sus interrelaciones, capacidades, habilidades, destrezas y de la valoración de sus historias de vida.

Enfoque socio-afectivo, vivencial, lúdico y cooperativo, propio de la Educación Popular y de la Educación para la Paz.





A través de esta metodología mixta se valora el conocimiento de las mujeres construido a través de medios cualitativos (la percepción y las experiencias vividas), denominados **ACTIVOS** y de medios cuantitativos, recopilados durante el proceso, mediante el análisis, la reflexión y las conclusiones colectivas.

Con las organizaciones sociales como las JAL, las JAC, la Mesa de Concertación Indígena, los gremios y comunidad Afrodescendiente, se realiza un ejercicio de dinamización, sensibilización y reflexión contra las violencias hacia las mujeres implementando un enfoque cooperativo socio-afectivo que posibilita confianza, seguridad, compromiso, transformación de los conflictos, trabajo en equipo, comunicación asertiva y sobre todo una actitud sensible frente a la otra, al otro, a lo otro, principios fundamentales para realizar una intervención de ciudad frente al tema de la violencia. Las siguientes son las técnicas grupales y participativas para desarrollar el

sentimiento del nosotras/nosotros; capacidades de cooperación, autonomía, responsabilidad; vencer miedos, desconfianza inseguridad; generar actitud propositiva y positiva frente a los conflictos:

- La Mesa redonda: analiza un tema desde divergentes puntos de vista.
- La Comisión: delega un grupo más pequeño para profundizar sobre un tema o aspecto y emitir un concepto, opinión o sugerencia.
- El Debate orientado: permite que un grupo discuta ordenadamente sobre un tema con participación igualitaria de sus miembros.
- El Foro: facilita la libre expresión de opiniones e ideas de un grupo hasta llegar a conclusiones concertadas.
- La Plenaria: transmite la conclusión final después de un trabajo en subgrupos.

- La Asamblea: reunión de amplia participación, bajo un orden del día y una persona moderadora, donde se procura llegar a unas conclusiones y a la toma de decisiones.
- El Phillips 66: formula con precisión preguntas generadoras sobre un tema caso o circunstancia, para que sean respondidas brevemente por la mayor cantidad de participantes.
- La conversación: intercambiar experiencias, opiniones, transmitir ideas o expresar sentimientos y emociones.
- El Sociodrama: participación libre y espontánea donde se expresan emociones, sentimientos o impresiones sobre un tema social que se dramatiza siguiendo un libreto.
- El Juego de roles: juego interpretativo-narrativo en el que las personas que participan asumen, de forma espontánea, el «rol» de personajes imaginarios a partir de un tema, conflicto, problema o situación.

Dentro de esta metodología mixta se sigue el siguiente esquema rítmico de cada momento de encuentro:

- Se hacen unos acuerdos que permitan la sana participación y disfrute de cada espacio y momento.
- Se genera un clima previo mediante algunos ejercicios dinámicos de creación de confianza y de cohesión de grupo.
- Se parte de una situación empírica, una experiencia vivencial (un juego, una simulación, un experimento, la combinación de una lectura en voz alta con la imaginación personal, el análisis de imágenes, una representación teatral que realiza todo el grupo).

Lo recomendable es que la actividad tenga una dosis de espontaneidad, que desborde la creatividad y la imaginación.



-Se procede a la discusión, que se inicia con una evaluación en primera persona de lo que se ha vivido, escuchado o experimentado sobre el tema que se piensa introducir a través de una pregunta generadora.

-Se generaliza la discusión y se amplía la información o investigación para establecer su conexión con la realidad, partiendo de la más inmediata.

-Se plantea qué se puede hacer para modificar, si así fuera preciso, esa realidad. ¿Cómo transformarla? Este llamado a la acción, al compromiso activo, resulta imprescindible.

-En cada sesión también se desarrolla un componente lúdico con dinámicas y ejercicios de todo tipo, para ayudar a la memoria a fijar los conceptos, puesto que al jugarlos pasan por el cuerpo y la impronta es mucho mayor.



IV. Herramientas para incorporar los valores y los intereses ciudadanos en el municipio

El fortalecimiento del papel político no solamente partidario de a sociedad civil y sus organizaciones sociales, son un aporte altamente significativo en la construcción de la DEMOCRACIA PARTICIPATIVA.

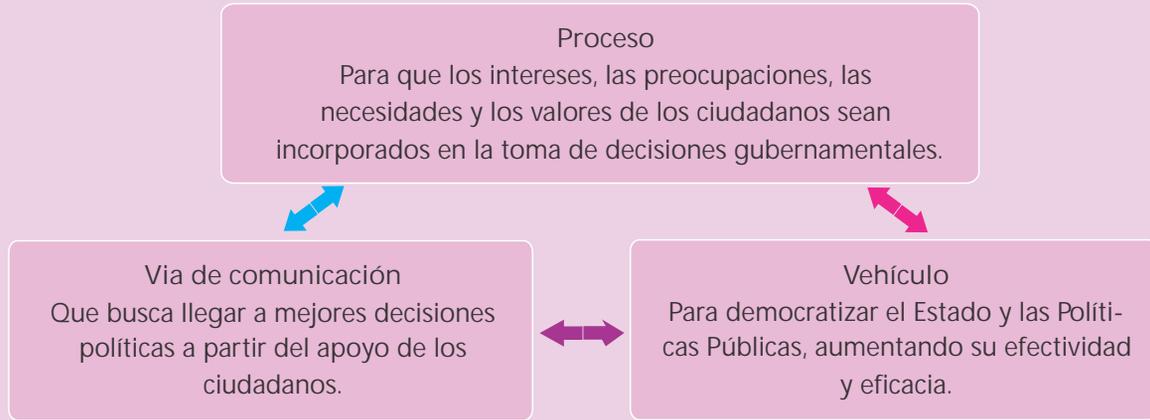
Primera Herramienta

¿Qué es la Participación Ciudadana?

Es la capacidad y posibilidad que tienen las personas de influir en los hechos que afectan su vida social, impulsando acciones o iniciativas para satisfacer y transformar su entorno.



Participación ciudadana



Posibilidades que brinda la Primera Herramienta

- Conocer experiencias y articularse con otras organizaciones sociales.
- Obtener información sobre el funcionamiento de los poderes legislativos y el estado de la normativa.
- Fortalecer sus capacidades para el diseño de estrategias de incidencia.
- Establecer vínculos estratégicos con funcionarios y funcionarias de las instancias encargadas de garantizar los derechos humanos.
- Fortalecer capacidades para diseños de estrategias de incidencia colaborativa.
- Incidir en la elaboración de políticas públicas.

Un proceso de participación ciudadana efectivo incorpora los intereses, necesidades y valores de ciudadanas y ciudadanos en la toma de decisiones gubernamentales. Cuando se toman decisiones consensuadas entre los ciudadanos y las ciudadanas, se democratiza no sólo el Estado y sus políticas públicas sino que aumenta su eficacia. Aunque la toma de decisiones propiamente dicha corresponde a las esferas de las estructuras y procesos formales de gobernabilidad el fortalecimiento de la democracia implica necesariamente un aumento de la participación.



La incidencia en políticas públicas identifica la colaboración como una interacción fundamental para resolver los problemas de fondo que suscitan los conflictos sociales, generar alianzas y coaliciones ante la diversidad de involucrados.



Lo público no gubernamental

En la esfera pública no gubernamental, los actores centrales son las organizaciones o formas de control públicas. Se les llama así porque están volcadas al interés general y son “no-gubernamentales” porque no son administradas por servidores públicos ni son parte del aparato del Estado.



Manual de Incidencia en Política Pública. Mónica Tapias. Alternativas y Capacidades. A.C

Segunda Herramienta

¿Qué es el Portafolio de Activos de las Mujeres?

Es una experiencia entre mujeres que permite que se produzca una interrelación entre ellas basada en sus recursos, posibilidades y capacidades, que genera una riqueza y les permite crecer en poder colectivo. Este enfoque metodológico está dirigido a que las mujeres, redes y grupos participantes del proceso de esta Asistencia Técnica, reconozcan los activos de las mujeres.⁵

¿Por qué los Activos de las Mujeres?

Porque ellas tienen derecho a vivir dignamente, a cubrir sus necesidades básicas y a lograr sus anhelos o intereses estratégicos. Para ello cuentan con activos (conocimientos, habilidades, destrezas) para conseguir recursos y desarrollar sus proyectos.

⁵ La feminista Jeannine Anderson re-significa el concepto de “*Activos de las Mujeres*” a partir de la perspectiva de equidad y justicia de género posibilitando la comprensión de los **ACTIVOS** como recursos, capacidades, experiencias, conocimientos, derechos, políticas, que permiten a las personas, grupos, colectividades y/o sociedades movilizarse en la conquista de sus necesidades, intereses y en la superación de sus problemas.

⁶ Para esta autora es importante que las personas, las familias y las comunidades puedan identificar no sólo las situaciones de amenaza, dificultad o riesgo que se les presentan, sino también la “resistencia”, o la capacidad de respuesta para buscar oportunidades, y para resistir o recuperarse de los efectos negativos de un entorno difícil o cambiante.

¿Qué son Portafolios de Activos de las mujeres?

Caroline O. N. Moser⁶ llama Activos a los recursos que utilizan las personas para reducir la vulnerabilidad ante situaciones de riesgo, y señala que los medios de resistencia son los Activos y los derechos que las personas, las familias y las comunidades pueden movilizar y administrar al enfrentar las dificultades. Esta autora afirma que cuanto más Activos tienen las personas, menos vulnerables son, y cuanto más es el desgaste de los Activos de las personas, mayor es su inseguridad.

¿Qué tipo de Activos hay?

- Sociales: amistades y redes de apoyo, alianzas, pertenecer a un grupo/estar comunicadas.





•Étnicos y Culturales: lengua, culturales, ritos y prácticas; transmisiones orales, costumbres, prácticas domésticas, valores heredados, particularidades.

•Económicos: patrimonio (una casa, un terreno), ahorro, capital, equipos y herramientas, emprendimientos.

•Legales: cargos y nombramientos, papeles y documentos, contratos, licencias, seguros, garantías, crédito, derechos, derechos sucesorios, bienes comunes de la familia, certificaciones, posibilidades garantizadas por la ley.

•Educativos: certificados de estudio, conocimientos adquiridos en los estudios, lo que se sabe hacer, información que se tiene, destrezas, confianza y autoestima basada en el conocimiento, capacitaciones, ganas de aprender.

•Políticos: poder en diversas formas, influencia sobre la opinión, acceso a los medios masivos de

comunicación, organización, capacidad de gestión, capacidad de movilización de masas, vínculo con autoridades locales públicas de organismos del Estado.

Tejido de experiencias

Ejercicio ¿Qué traemos en la Maleta?

Tema: Resignificación de Activos de las Mujeres para la participación.

Objetivo: Potenciar capacidades de gestión de las mujeres desde sus activos y no desde sus carencias, orientadas a la planificación participativa municipal con equidad de género en las instancias de representación local.

Dinámica 1

Procedimiento:

a. Vuelca frente a tu mesa lo que llevas en la cartera.

b. Anota lo que vas encontrando y escribe el uso que le das a cada uno de estos.

Objetos:

Objeto 1: _____

¿Para qué te sirve? _____

Se van listando todos los objetos de cada participante. Cuando ya hayan terminado el ejercicio, la facilitadora va reconociendo los elementos afines a todas que van saliendo y va definiendo el tipo de activos del que hace parte y el beneficio que implica llevarlos.

c. Escribe tu portafolio personal de activos que consideras pueden ser vitales para poner al servicio de tu liderazgo por los derechos humanos de las mujeres.

d. Intercambia con el resto de mujeres situaciones en las que no se ha podido actuar a favor de los intereses colectivos por carecer de algunos de esos activos cotidianos.

Dinámica 2:

Construyamos nuestro portafolio de activos colectivo.

Recuerda qué tipo de activos hay para que menciones la mayor cantidad. Para hacer esta construcción debemos:

a. Responder a las siguientes preguntas:

¿Qué activos tiene cada una de las participantes?

¿Como los obtuvieron?

¿Qué activos usan más?

¿En la familia?

¿En el lugar donde viven?

¿En la Mesa Municipal o en su organización social o comunitaria?

¿Con las autoridades locales e instituciones?

b. Cada una aporta al grupo sus activos conjuntamente analizan los activos que tiene todo el grupo y los colocan en el paleógrafo para luego ser expuesto en plenaria.





Este momento debe ser muy dinámico, con música, recreación, fotos, etc. Se realiza la presentación en un Cuadro de Activos que, sumando los de unas y otras da como resultado un Portafolio de Activos.

El objetivo de este ejercicio logra:

- A nivel personal: la necesidad de transmitir un concepto y aplicarlo, ayuda a reafirmar su manejo, llevando el taller más allá del lugar y horario en el que está todo el grupo participando.
- A nivel del proceso de organización: que se desea fortalecer, es central facilitar la creación de vínculos con otras personas a través de la discusión y el intercambio.
- A nivel conceptual: contribuyendo a la afirmación de liderazgos que dialogan con sus pares.
- Impactar: en personas que no asisten a los talleres a quienes les llega parte de la información. El taller aparece como un espacio abierto, que aporta hacia fuera y a su vez se nutre de los aportes externos.
- Contribuir: a que quienes no asisten a estas instan-

cias por el temor a lo desconocido perciban que se manejan temas en forma accesible.

•Plantear: la necesidad de retomar esta actividad en la siguiente jornada para que efectivamente cumpla con sus funciones. Es además la forma de reflejar que la información recogida en este ejercicio es importante. Si esto no está claro, es preferible no utilizar esta dinámica.

Dinámica 3:

¿Cuáles activos se tienen y cuáles faltan?

Igual que revelar cuáles son nuestros activos es importante identificar en el grupo y con otras mujeres de la comunidad cuáles son las limitaciones para el uso y ejercicio de los Activos que tienen y qué Activos les faltan.

a. En forma individual cada una de las integrantes del grupo hace el inventario de los activos que falta conseguir para movilizar a la Mesa Municipal de Mujeres.

Preguntas para la reflexión:

- ¿Qué activos nos hacen falta?
- ¿Cómo podemos adquirirlos?
- ¿Cuáles podemos desarrollar por nuestra cuenta?
- b. Una vez que culminan la tarea individual, en grupo listan los activos que identifican, colocando sólo una vez los que sean iguales o similares; reflexionan e identifican:
 - ¿Cuáles pueden intercambiar?
 - ¿Cuáles necesitan gestionar ante la Administración?
 - ¿Cuáles pueden gestionar a través de las organizaciones?

Se colocan en el paleógrafo toda la información para luego ser expuesta en plenaria y trabajarse en la siguiente herramienta de Planificación Participativa.

Tercera Herramienta

¿Qué es la Planificación Participativa?

Es una herramienta que permite incorporar los temas que preocupan a diferentes actoras y actores sociales en la Agenda local, en razón de su participación en espacios de decisión y de control social, en los cuales se define qué se planifica, con qué recursos, qué se prioriza, etcétera. De esta manera, la planificación participativa se convierte en un instrumento de articulación entre el gobierno y la sociedad civil.

Para elaborar un plan, partimos de dos premisas básicas:

- La planificación: Es un proceso técnico y político. El logro de la equidad entre hombres y mujeres precisa que se efectúe una redistribución de recursos y de poder, lo que a su vez requiere una negociación de intereses.
- El conflicto: Forma parte del proceso.





En una sociedad plural, hay diversidad de intereses que pueden estar enfrentados. Se trata de crear las bases para que la negociación de estos intereses se realice en condiciones de igualdad entre las y los actores sociales involucrados en todo el proceso de incidencia política, lo cual implica generar espacios de poder para los grupos sociales en desventaja, como las mujeres.

Por eso la importancia de trabajar unos lineamientos de planificación que incluyan a la mayor cantidad de mujeres, sus intereses y necesidades. (Ver PDF adjunto).

Tejido de experiencias

Ejercicio Portafolio de activos

Tema: Ejercicio práctico de Plantificación Participativa a partir del Portafolio de Activos.

Objetivo: Aportar una serie de herramientas de la planificación para fortalecer el análisis, reflexión y liderazgo de las mujeres que les permitan abordar con propiedad su gestión política en lo local.

Procedimiento:

Fase 1. Extraer toda la información: sobre los activos que faltan, realizados en el ejercicio anterior, consignarla en el siguiente cuadro guía:

Activos que faltan	¿Cómo los adquirimos?	¿Cuáles intercambiamos?	¿Cuáles gestionamos en la organización?

Preguntas para la reflexión:

¿Qué activos grupales e individuales se han fortalecido o incrementado?

¿Cómo lo han hecho?

A partir de este cuadro y de estas reflexiones, construir colectivamente las estrategias que conducen a un Plan.

Fase 2. Trabajo en grupos: Se entregan varias tarjetas a cada grupo, papel, papelógrafo y marcadores. Se solicita que en cada grupo se nombre una relatora.

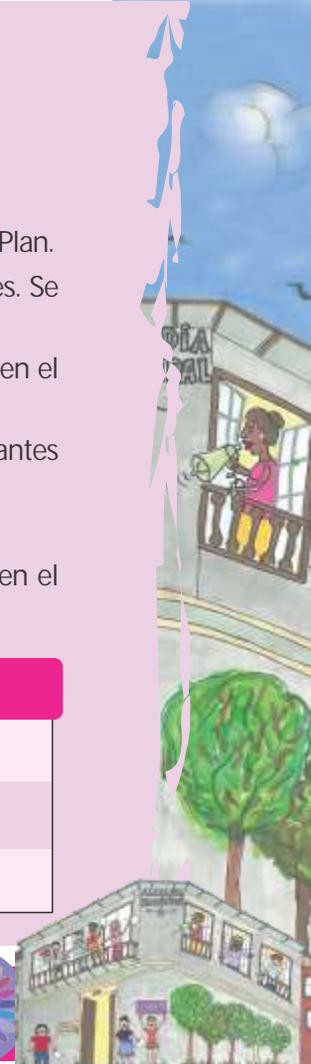
a. En forma grupal hacer un inventario de los recursos públicos, privados e institucionales que existen en el municipio.

¿Qué recursos identificados contribuirían/podrían contribuir a alcanzar algunos de los activos faltantes identificados en el ejercicio anterior?

b. Hacer el análisis para cada faltante identificado.

c. Analizar colectivamente los recursos identificados y, luego serán expuestos en plenaria, colocarlos en el papelógrafo como se señala en el siguiente cuadro:

Recursos locales	Contribución al mejoramiento, fortalecimiento o aumento de los activos	Contribución para alcanzar los activos faltantes
Públicos		
Privados		
ONG's		





Fase 3. Leer y reflexionar a manera de conclusiones: Esta información requiere primero reconocer las capacidades y recursos que se tienen, contra los intereses y necesidades tanto personales como colectivos. Recordar que las situaciones en la política local son muy cambiantes y que estos son ejercicios para implementar siempre, a través de preguntas generadoras como:

¿Cómo podemos interactuar con los gobiernos para ampliar nuestro portafolio de activos y contribuir al cambio de las relaciones de poder?

¿Será que los activos con los que contamos nos sirven para conseguir los activos que nos faltan y que son un obstáculo para nuestros intereses?

(Ver PDF anexo)

Cuando se trata de la incidencia política, participación cívica significa tomar parte en todas las etapas de un proceso de toma de decisiones.

Dado que la principal meta a largo plazo de la incidencia política es incrementar la participación informada en la toma de decisiones políticas, los ciudadanos tienen que lograr la confianza, el conocimiento, las aptitudes y organización necesarios para definir su propio esfuerzo de incidencia política y comprometerse con el mismo.

Cuarta Herramienta

Incidencia Política Colaborativa como ejercicio de poder

Los “intentos de incidir” pueden ser considerados como inputs⁷ al sistema político producidos desde la sociedad civil. Además, las políticas públicas implican una toma de posición respecto del “para qué” incidir, al ubicar los intereses colectivos o los grupos sub-representados como los beneficiarios de esta acción. Desde la perspectiva de esta Asistencia Técnica, es importante redefinir esta toma de posición y explicitar que el horizonte al que deben apuntar las políticas públicas y también los procesos de incidencia es la inclusión social, no sólo de las personas más desfavorecidas, sino la de todas aquellas que por una u otra razón sufren la exclusión. La incidencia en políticas públicas es un proceso de construcción de coaliciones que promueve el abordaje de problemas públicos no atendidos, al colocar cier-

tos temas y protagonistas en la agenda de las políticas públicas participativas. Por lo tanto, la incidencia incluye no sólo la creación o reforma de políticas, sino también intenta asegurar la implementación efectiva o el cumplimiento de éstas.

El proyecto: *Apoyo a la institucionalización de la política pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres en la Alcaldía de Cali*, es buen ejemplo de un espacio en el que la incidencia política ha fortalecido la capacidad de ciudadanas y ciudadanos responsables en la toma de decisiones frente a las violencias y ha contribuido a consolidar la equidad y el compromiso en las entidades públicas y en sus funcionarios y funcionarias.

La incidencia ciudadana es un proceso político organizado que involucra los esfuerzos coordinados de las personas para cambiar políticas públicas, prácticas, ideas y valores que perpetúan el prejuicio y la exclusión

⁷ Conjunto de dispositivos y señales que permiten la introducción de información en un sistema y los datos y programas que se introducen.



Tipos de incidencia política más conocidos

•La incidencia política confrontativa: se caracteriza porque usa las siguientes estrategias:

- Instigar o usar la violencia
- Organizar o amenazar con huelga
- Tomas.
- Manifestaciones o proclamas.

•La incidencia política colaborativa: promueve otras formas estratégicas:

- Celebrar reuniones con decisores o responsables políticos.
- Proponer estrategias de cambio, trascendiendo la propuesta.
- Emprender y divulgar investigaciones independientes.
- Construir alianzas estrategias multi-sectoriales.

La *Mesa Municipal de Mujeres* y de otras organizaciones han participado de la construcción de Polí-

tica Pública como una estrategia para abordar los problemas que les interesa resolver, activando procesos políticos transformadores y resolutivos en donde la colaboración entre la Administración Municipal y el Movimiento Social de Mujeres es definitivo

La incidencia política como un ejercicio de poder de parte de la ciudadanía requiere de varios elementos o fuentes que pueden aumentar sus probabilidades de éxito frente al gobierno. Algunos de estos elementos contribuyen a la acumulación y consolidación de fuerza social, mientras que otros contribuyen al fortalecimiento de capacidades técnicas. En esta categoría, se incluyen:

- Capacidad de análisis.
- Capacidad de propuesta.
- Capacidad de negociación.
- Capacidad de investigación.
- Conocimientos metodológicos sobre incidencia política.
- Manejo de información

El éxito de un proceso de incidencia política depende del contexto social y político y de una serie de variables:

- Grado de acceso a las instancias de poder que depende de las estructuras político administrativas de los estados.
- Grado de organización de la sociedad civil.
- Existencia de mecanismos de relacionamiento entre la sociedad civil y el Estado.
- Disponibilidad de información.
- Voluntad política, ya que en una negociación pueden intervenir más de dos actores.
- Claridad en las estrategias y propuestas de incidencia.

¿Qué es incidencia política colaborativa?

Es un proceso deliberado y sistemático que contempla la realización de un conjunto de acciones políticas de la ciudadanía organizada, dirigidas a influir en aquellos que toman decisiones sobre políticas mediante la elaboración y presentación de

propuestas que brinden soluciones efectivas a los problemas de la ciudadanía, con la finalidad de lograr cambios específicos en el ámbito público que beneficien a amplios sectores de la población o a sectores más específicos involucrados en el proceso.

Por eso decimos que la Incidencia Política Colaborativa es una intervención ordenada de personas y organizaciones que, de manera no confrontativa, tienen la finalidad de influir en espacios de decisión y opinión. Genera propuestas conjuntas, crea garantías respecto de resolver problemas y mejora el modelo democrático porque se basa en el diálogo y el respeto a la diversidad.

La Incidencia Colaborativa como experiencia dialógica, que se expresa con el intercambio de experiencias y conocimientos, rescata como actores y actoras claves a hombres y mujeres que no se notan, que nadie aplaude, pero demuestran capacidad de tejer, articularse en red, de acomodar, de equilibrar.





La incidencia es colaborativa porque identifica la colaboración como una interacción fundamental para resolver los problemas de fondo que suscitan los conflictos sociales. Por lo tanto, es colaborativa no porque quiera eliminar el conflicto ni negarlo.

La colaboración puede convivir en un marco de conflictividad. El problema es que la polarización la dificulta enormemente, llevando a una escalada de agresividad entre las personas involucradas. La escalada forma parte de otro tipo de incidencia, que trabaja en función de reducir el margen de maniobra a través de incentivos negativos como las denuncias públicas u otras acciones que busquen quitar legitimidad al comportamiento de la contraparte.

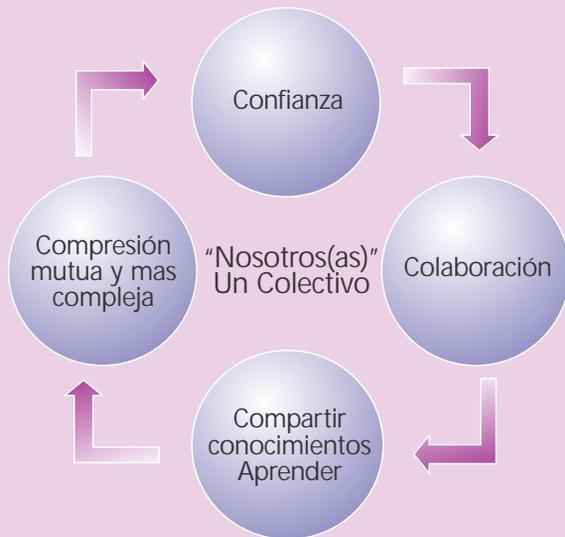
Si la gente no se conoce entre sí y las relaciones están basadas en percepciones de desconfianza, se hace difícil llevar adelante un plan de incidencia colaborativa y quizás no sea posible avanzar. Es importante considerar las relaciones entre personas

y diseñar estrategias que permitan profundizar o crear lazos de confianza.

Los procesos colaborativos son aquellos que convocan a individuos y grupos con diferentes perspectivas e intereses sobre un problema para trabajar con la ayuda de un tercero (facilitador o mediador) en el desarrollo de un programa de acción, utilizando un enfoque basado en construir consensos.

Hablamos entonces de incidencia política colaborativa porque durante el desarrollo de la Asistencia Técnica: *Fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres y otras organizaciones de Mujeres en el Municipio de Cali*, pudimos sentir de cerca el trabajo de las Mujeres en el territorio y percibir algunos aspectos que diferencian su quehacer político y por lo tanto consideramos que era totalmente pertinente para esta cartilla que expusiéramos las herramientas y técnicas de manera consecuente con esta apreciación.

Incidencia Política Colaborativa



Participación e incidencia colaborativa

Tener la capacidad de influenciar no surge espontáneamente sino que requiere de un aprendizaje y desarrollo sistemáticos.

Las organizaciones de mujeres que brindan atención y prestan servicios conocen a fondo las verdaderas necesidades que enfrentan las comunidades y por este hecho se convierten en el referente principal para influenciar y proponer alternativas a quienes definen las políticas públicas. Pero este hecho generalmente es desconocido y la labor de las organizaciones tiende a ser minimizada y se pretende mantener su intervención en el espectro de servicio negando su rol sociopolítico.

Recordemos que la razón de ser de las organizaciones de la sociedad civil generalmente tiene que ver con la abogacía por los intereses de su comunidad.

Procesos colaborativos son herramientas que se usan para lograr que personas que tienen distintas perspectivas sobre una situación o confrontan intereses diferentes, se “pongan de acuerdo” de manera participativa en una estrategia de acción común.





Algunos de estos procesos colaborativos son:

- La Facilitación: (una forma de ayudar a los grupos a trabajar juntos en sus reuniones). Es una habilidad de administrar reuniones de manera productiva.

- La Mediación: (una forma de ayudar a las partes a lidiar con desacuerdos fuertes). Es un proceso donde un tercero imparcial llamado mediador asiste a las partes a resolver una disputa o un conflicto con un acuerdo que contemple sus intereses prioritarios.

El proceso se basa en la dinámica de la colaboración y tiene reglas a las cuales las partes aceptan someterse, pero, a diferencia de otros procesos como el "arbitraje", el mediador no tiene poder de decidir.

- La Construcción de consensos: (un proceso de búsqueda de acuerdos). Es un proceso de búsqueda de acuerdos entre grupos con diversos intereses.

Incorpora un esfuerzo de buena fe para alcanzar los intereses de todos los participantes.

El consenso no es lo mismo que la unanimidad ni tampoco un acuerdo por mayoría de votos, sino que se logra cuando todas las partes están de acuerdo en que pueden aceptar una propuesta, luego de haber hecho el esfuerzo para atender los intereses prioritarios de todas las partes involucradas.

Es un proceso colaborativo, con reglas de juego claras. Un proceso colaborativo es, pues, un proceso de construcción de consenso.

A diferencia de la mediación, donde generalmente se hace referencia a dos partes, la construcción de consenso involucra múltiples actores y múltiples cuestiones a decidir.

(Ejemplos de casos y situaciones en las que se pueden usar procesos Tejido de Experiencias colaborativos ver PDF)

RECUERDA

·Es importante ampliar la participación de las mujeres en el ámbito local en función de afectar las relaciones de poder en el sistema de representaciones a través de la instalación de mecanismos efectivos y acciones positivas que permitan ambientar un contexto propicio para ello.

·Los procesos de transformación democrática demandan el *aprendizaje de nuevos conocimientos* en las mujeres sobre: la correlación de fuerzas del sistema político; los planes nacionales y locales de desarrollo; las características de los actores de la negociación, sus intereses y roles; las agendas de los partidos políticos, etcétera. Para ello, las mujeres necesitan *desarrollar y potenciar sus capacidades de liderazgo político*, particularmente en el ámbito local.

·La planificación participativa y la incidencia política son herramientas útiles para posicionar el tema de equidad de género en las instancias públicas.

·El disenso y el debate hacen parte de la planificación en la medida en que es un proceso en el cual intervienen multiplicidad de personas y grupos a los cuales debemos propiciar su participación para contar con debates amplios desde diferentes posiciones.

·Una estrategia de incidencia política interviene en tres campos: los contenidos (de las leyes, reglamentos, etcétera), en los procesos de implementación de estos marcos legales y en la cultura.



Quinta herramienta

Resolución de conflictos para abordar el conflicto de intereses para la incidencia

La participación genera una conciencia que cada día crece en la medida en que la ciudadanía se empodera a través del reconocimiento de sus necesidades e intereses desatendidos y su demanda por el goce efectivo de sus derechos.

Estas demandas en comunidades empoderadas, puede llevar a un conflicto, a una divergencia de intereses o aspiraciones entre partes que no pueden lograrse simultáneamente.

Las organizaciones del movimiento social de mujeres y los líderes y lideresas comunitarias se ven avocadas permanentemente a interactuar por poder, por intereses, o con diversas instancias y espacios de toma de decisiones. En consecuencia, durante el desarrollo de esta Asistencia Técnica se realizaron ejercicios en donde se confrontaron sus logros, experiencias, saberes y expectativas frente a la resolución de conflictos para la incidencia.

De gran importancia es reflexionar sobre los tipos de abordaje, escalada, manejo y funciones, clave para la transformación de los conflictos, reconociendo que un conflicto de intereses nos muestra que ninguna de las partes tiene suficientes recursos para alcanzar sus objetivos unilateralmente.

Dinámica de escalada del conflicto

1. Aumento de expresiones emocionales.
2. Las partes se atacan personalmente.
3. Ingreso de otras personas tomando partido.
4. Las partes requieren que intervenga una autoridad.
5. No hay interés en mantener la relación.
6. No se reconocen ni se satisfacen necesidades importantes.
7. Amenazas entre los involucrados.
8. Agresiones directas. Las partes buscan imponer por la fuerza sus posiciones

En la incidencia política, cuando avanzamos en estos análisis, se empieza a generar un tipo de confrontación que conduce a negociaciones productivas. Las mediaciones y negociaciones productivas con algún éxito conllevan a una reestructuración de relaciones con sentido de justicia

Reconocer en qué punto de la escalada va un conflicto de intereses es importante si deseamos que el avance del mismo no sea inmanejable y por lo tanto podamos llevarlo al plano de la negociación, el ámbito perfecto para que las personas o grupos involucrados reconozcan que no pueden simplemente imponer su voluntad o eliminar al contradictor, sino que se debe llevar la confrontación hasta el punto de aumentar la conciencia de interdependencia y el equilibrio de los poderes.

La transformación de conflictos

Las decisiones políticas que intervienen en la prio-

rización de las necesidades, la exclusión o las restricciones en el ámbito de las políticas públicas, hacen parte de la concreción de la vida democrática.

Las fuerzas sociales que se movilizan en torno a sus demandas por cambio y transformaciones como los movimientos de mujeres, promueven un equilibrio de poder ante los responsables de la implementación de las políticas públicas.

Existen en la arena social fuerzas movilizadas que demandan medidas de cambio y los que detentan el poder pueden responder tomando alguna decisión que puede variar entre la aceptación total de dichas demandas y la resistencia a aceptarlas. La democracia se fortalece cuando existe un consenso mínimo acerca de ciertas decisiones políticas



Un conflicto público social involucra al Estado o a un proceso de decisión pública y tiene como protagonistas distintivos a actores y actoras de la sociedad civil; por lo tanto, el rol del Estado es protagónico de diversas maneras: participando directamente en el conflicto por acción y omisión; cuando participa como un tercero en un conflicto de actores privados donde existe un interés colectivo en juego; o cuando el conflicto se manifiesta en el espacio público.

En el ámbito de la interacción la lucha de intereses no debe ser siempre un factor negativo sino que puede llegar a cumplir funciones positivas, a partir del reconocimiento y respeto por las diferencias como se promueve en la democracia.

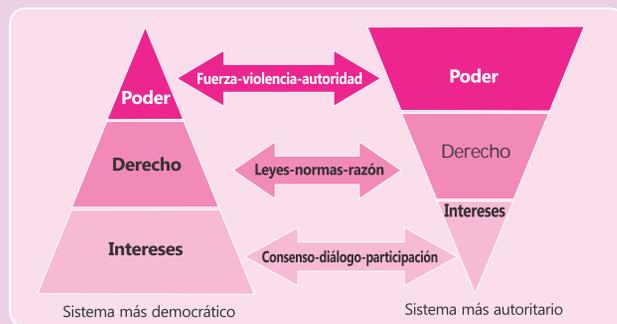
La Democracia no requiere la ausencia de conflictos sociales, sino un sistema político capaz de articular de una manera eficaz, los diversos intereses, los cuales por lo general se manifiestan conflictivamente.

Modos de abordar un conflicto

Diversos modos se pueden considerar para abordar un conflicto de intereses, los cuales pueden ser mezclados para procurar rápidos y seguros resultados. Algunos de ellos pueden:

- Tratar de reconciliar los intereses y necesidades de cada una de las partes a través del diálogo.
- Llevar el asunto a un tercero que determine los derechos de cada una de las partes.
- Definir el resultado sobre la base del ejercicio más o menos regulado por la fuerza y el poder.

Modos de abordar un conflicto



Basado en W. Ury y R. Shanholtz- Mc. Cormack

Modos de resolver los conflictos

Los conflictos sociales tienen características y dinámicas propias que dificultan una intervención espontánea o improvisada. Incluso una líderesa o un líder con buena voluntad y disposición fracasa en su intento de ayudar a los actores o actoras a salir de la confrontación desgastadora, si no toma las precauciones necesarias y considera algunas reglas básicas sobre su rol en la intervención.

Una vez que la negociación por consenso o la conciliación han fracasado, es mucho más difícil evitar el ascenso de la violencia.

Funciones claves en el camino hacia la transformación de un conflicto: Educación/concientización, la defensa promoción, la negociación que puede incluir mediación, es decir la participación de un tercero que asiste de forma imparcial al proceso de negociación (para mas información ver PDF).

De la Confrontación a la Negociación

Cuando se negocia, se trata de convencer al otro que la demanda proferida es justa y por lo tanto atendible. No siempre las mujeres son conscientes de que negocian cuando buscan sacar adelante sus intereses y por eso no se perciben como expertas.

En los ejercicios es importante reconocer y entender la negociación como un proceso de comunicación mediante el cual se intenta satisfacer sus necesidades, intereses y objetivos.

La propuesta es reemplazar la confrontación, por una negociación en la que dos o más partes deben resolver una diferencia común, lo cual implica entender la negociación como la construcción compartida de soluciones. Un ejemplo de esas posibilidades que se abren con esta gestión de conflictos es el que registra el proyecto: *Apoyo a la institucionalización de la política pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres en la Alcaldía de Cali* que, con las diversas Asistencias Técnicas,



propone no sólo responder a un interés manifiesto de las mujeres en torno a la violencia contra las mujeres sino transformar la institucionalidad en torno a su compromiso en la implementación del Eje Cinco de la Política Pública de la Mujer y de la Ley 1257 de Violencia contra las Mujeres.

Modos de resolver los conflictos



Estilos para afrontar los conflictos

•Estilo Evitativo: “¿Querellas? huye de ellas”. Las personas que evitan el conflicto por lo general no tienen interés en la cuestión del conflicto y no asignan valor a la preservación de la relación con los demás. Para ello, pueden diplomáticamente hacerse a un lado y posponer el tratamiento del problema. Perciben el conflicto como una molestia que debe ser evitada.

•Estilo Competitivo: “Mejor es ser lobo que oveja”. Las personas que se aproximan al conflicto de manera competitiva tienen un alto compromiso con sus intereses en la cuestión y no se preocupan por la relación con sus contrapartes. Para competir, estas personas toman una orientación de poder y utilizan cualquier tipo de poder que sea apropiado/conducente para “vencer al otro”. Busca alcanzar sus objetivos sin importarles la situación del opositor.

•Estilo Adaptativo: “Al son que me tocan bailo”.

Las personas que se acomodan, aunque no promueven sus intereses, buscan mostrarse colaborativos. Por lo general ponen las relaciones antes que todo y tratan de mantener la paz a cualquier costo. Abandonan sus propias preocupaciones para satisfacer las preocupaciones de los demás. A menudo ceden durante el conflicto, reconocen sus errores y resignan sus intereses buscando preservar la relación con el otro. Las personas que se acomodan pueden ser desinteresadamente generosas o también obedecer las órdenes de otra persona aun cuando preferirían no hacerlo.

•Estilo Concesivo: “Entre lo suyo y lo mío siempre hay un punto en el medio”. Los que conceden están en un punto medio entre los que se acomodan y aquellos que compiten. A menudo sus soluciones incluyen “partir la diferencia” o hacer concesiones de lado y lado. Tratan de encontrar rápidamente soluciones a los conflictos, que sean mutuamente aceptables y que satisfagan parcialmente a ambas partes.

•Estilo Colaborativo: “Una mano lava a la otra y las dos lavan la cara”. Los colaboradores hacen valer sus propios puntos de vista al mismo tiempo que escuchan los puntos de vista de los demás. Procuran trabajar con los demás para encontrar soluciones satisfactorias para todos. Las personas que utilizan este estilo a menudo reconocen que hay tensiones en las relaciones, pero desean trabajar para la superación del conflicto. Los colaboradores hacen valer sus propios puntos de vista al mismo tiempo que escuchan los puntos de vista de los demás.

Obviamente cada estilo tiene sus ventajas y desventajas y por eso es necesario reflexionar sobre el estilo que predomina en nosotros y nosotros en lo personal y el que queremos asumir como colectivo.

Durante el proceso de formación se confirmó que un buen liderazgo puede ser determinante para dar un giro diferente a la dinámica del conflicto y construir soluciones sustentables.



Un líder o una lideresa es percibida por la combinación de cualidades subjetivas como la motivación, el carisma, la intuición, la visión y la determinación. A éstas, se suman las cualidades prácticas: la capacidad de analizar y responder a situaciones dinámicas, así como comunicarse de forma comprensible con los actores y actoras de diferentes ámbitos sociales y culturales. Esta combinación de cualidades le otorga al líder o a la lideresa la capacidad de influir y ejercer un poder decisivo sobre el conflicto.

Ejemplos para recuperar el control sobre situaciones conflictivas

Razones externas "Fueron las circunstancias"	Reformulación "Yo soy parte de esto"
"Por falta de capacidad de convocatoria, no pudimos reunirnos y analizar la situación".	"No logré motivar a nuestras bases a reunirse y discutir el asunto".
"Estaba atascada de actividades y no me quedó tiempo de reaccionar".	"No me organicé bien y me dejé llevar por muchas actividades cotidianas, lo que finalmente incidió en que no reaccionara a tiempo".
"Realmente entiende muy poco de este asunto, así que el abogado de la empresa se impuso y no pude formarme una opinión y actuar adecuadamente".	"Nunca me he preguntado cómo superar mis limitaciones de comprensión en este asunto. Para empezar, le debería haber exigido al abogado de la empresa que se explicara de forma concisa y entendible".
"Este alcalde es muy poderoso y siempre quiere imponer su criterio. Es imposible resistir su influencia".	"Tendría que haber pensado con mi grupo una estrategia de búsqueda de aliados para hacer frente a un personaje tan influyente".

Tejido de experiencias

Ejercicio 1.

Tema: Salir del círculo

Objetivo: Valorar actoras, actores y circunstancias para hacer de un conflicto un espacio de posibilidades para el diálogo, la negociación, las propuestas y las transformaciones.

Procedimiento:

Se forma un círculo en el que todas las participantes, en pie, entrelazan fuertemente sus brazos. Previamente, se saca del grupo una persona, o tantas como veces se quiera repetir la experiencia, y se las separa del grupo para que no escuche las consignas.

La consigna que se le da es que una a una serán introducidas dentro del círculo, teniendo dos minutos para textualmente "escapar sea como sea".

A las personas que conforman el círculo se les explica que tienen que evitar las fugas "por todos los medios posibles", recurriendo a la violencia si es preciso (sin pasarse) pero que llegado el caso en que una de las personas presas pide verbalmente que se le deje abandonar el círculo, éste se abrirá para dejarla salir. Posteriormente se procede a la evaluación buscando determinar el conflicto, el cómo se han sentido las participantes, y se analizan los métodos empleados por cada parte, la efectividad de los mismos y sus consecuencias, y se buscan las correspondencias con la sociedad y con nuestra realidad cotidiana.

Ejercicio 2.

Tema: Ver, Juzgar, Actuar

Este método extraído de la Acción Católica (JOC, HOAC...) se emplea para el crecimiento personal y grupal en la Revisión de Vida. Esta dinámica trabaja desde el análisis de la realidad y de los valores referenciales.





Nos parece válida para analizar y tratar de regular/resolver aquellos conflictos que pudieran darse en el ámbito de una pequeña colectividad.

Procedimiento:

Ver

- Presentación a fondo del supuesto hecho conflictivo por una o varias partes afectadas.
- Aspectos a destacar como los más significativos del hecho (actitudes, experiencias, situaciones claves).
- Expresión de los sentimientos suscitados en cada una de las personas que componen cada parte, y si procede, en las personas observadoras (comunicación asertiva).
- Comparación con hechos similares del pasado o del presente.
- Consecuencias a todos los niveles que se están derivando del hecho.
- Causas que presumiblemente lo han provocado (personales, ambientales, estructurales etc.).

Juzgar

- ¿Qué pensamos a nivel personal sobre el hecho, sus causas y consecuencias? Referirlo a nuestros valores y contravalores personales.
- Feed Back. ¿Cómo ve cada persona del grupo a cada una de las personas partes implicadas?
- ¿Cómo valoran o actúan con respecto a hechos de este tipo otros grupos, movimientos de nuestro entorno, o la gente en general?
- Contrastar los elementos significativos del conflicto antes enunciados con los valores ideológicos de nuestro colectivo (tradicción, bases ideológicas, valores ideológicos no escritos...).
- Valores colectivos nuestros que se potencian o deterioran en este conflicto.
- Aportar referencias concretas de personas, personajes o grupos que han actuado o dejado por escrito pautas con respecto a hechos y valores similares.

-La realidad nos interpela: ¿tenemos algún desafío que encajar?

-¿Cómo podemos ayudarnos mutuamente en esta crisis?

Actuar

-¿A qué acción concreta se compromete cada persona a partir de todo lo anterior en relación a los hechos expuestos?

-¿Qué actitud personal estoy dispuesta a ir trabajando?

-¿Qué medios concretos va a emplear cada cual para desarrollar los compromisos contraídos?

-¿Es posible establecer compromisos concretos de carácter grupal? ¿Está el grupo dispuesto a hacerlo? ¿Qué compromisos son esos y qué medios se acuerdan para ponerlos en práctica?

-¿Cuál es el plazo para desarrollar los compromisos personales y grupales? ¿Qué fecha se fija para evaluar el cumplimiento de los mismos?

Ejercicio 3.

Tema: Roles - El fumador

Procedimiento

-Sin explicar nada, quien dinamiza reparte los roles a algunos participantes, define la situación de partida y da la orden de comenzar.

-Se trata de una reunión de la clase, el claustro, asociación de vecinos... Hay un orden del día un poco apretado.

-La mitad de participantes que tienen los roles se sitúa en círculo en el centro. Aquellas personas que no tengan rol, decidirán por sí mismas qué papel adoptarán durante la reunión: fumadores o no fumadores. Después de 1-2 minutos de silencio para meterse cada cual en su rol, la persona coordinadora comienza la reunión.

-A partir de aquí cada persona actúa desde su rol. Las personas que observan toman nota de las posturas mantenidas, actitudes, nivel de comunicación...





-Después de unos 15 minutos se cambian los papeles y se vuelve a repetir. Quienes estaban de observadoras hacen la reunión y viceversa.

-Después de una primera evaluación se puede volver a repetir el juego para poner en práctica las cosas observadas en la evaluación y las soluciones propuestas.

-En la evaluación se pregunta: ¿Cómo se han sentido? ¿Qué posturas se han dado? ¿Cuál es el conflicto? ¿Cómo han afectado en cada participantes las posturas o soluciones que se han ensayado en la reunión? Tormenta de ideas sobre posibles soluciones.

Roles

-Coordinadora: Es la persona encargada de **COMENZAR Y MODERAR** la reunión.

-Tienes verdadera adicción al tabaco. Necesitas **AL MENOS FUMAR UN CIGARRO CADA DIEZ MINUTOS** (no lo dices de entrada, ya se darán cuenta), en caso contrario te pones muy nerviosa, tanto a nivel

corporal como al hablar.

No quieres molestar, pero la adicción y la ansiedad son superiores a ti.

-Eres un/a activa ecologista y naturista vegana. Tienes mucha información sobre los efectos del tabaco y de cómo las fumadoras pasivas pueden tener incluso efectos peores al aspirar el humo del ambiente que las propias fumadoras. **NO QUIERES QUE SE FUME** en una sala cerrada y en presencia de no fumadoras. Tienes mucha iniciativa, y siempre **PLANTEAS ESTO AL COMIENZO DE LAS REUNIONES**.

-No fumas, pero NO TE IMPORTA que otras lo hagan. Te gusta aprovechar cualquier oportunidad para hacer bromas y "reirte" del personal.

-Llevas varios días con una bronquitis fuerte, y **NO PUEDES SOPORTAR EL HUMO DEL TABACO**, NI, claro está, **LAS CORRIENTES DE AIRE**. Has hecho un gran esfuerzo viniendo a la reunión, dada su importancia.

-ESTÁS FUMANDO. Eres bastante indiferente, no defiendes tu postura, pero mientras que nadie te enfrente directamente y particularmente, aunque asientas a todo lo que se diga, continuarás fumando.

-Eres fumador/a, pero no te importa no fumar.

Lo que NO estás dispuesta a tolerar es que SE PIERDA MUCHO TIEMPO en estas cosas.

El orden del día tiene puntos de mucha importancia y hay poco tiempo.

V. A Manera de conclusión

Aunque todo lo que esta Asistencia Técnica se ha propuesto no ha sido aún alcanzado, sí hay en el ambiente abierto, un corredor humano de posibilidades para seguir construyendo *la transformación de las resiliencias y resistencias de las mujeres en esperanza*, hombro a hombro con las funcionarias y los funcionarios que participan comprometidamente del proyecto.

Se requiere el desarrollo de un nuevo tipo de participación ciudadana que posibilite el aumento de la base democrática y la construcción de una Auditoría Social que ejerza un control social basado,

no en la confrontación, sino en la colaboración para alcanzar objetivos.

Es necesario seguir reconociendo las potencialidades de las mujeres y fortaleciendo sus organizaciones e instancias de representatividad, y avanzar unidas, de manera colaborativa, la Administración Municipal, los Movimientos Sociales, la Academia y Aliados, en la implementación de una Auditoría Social de la Política Pública y de los intereses de las mujeres en Santiago de Cali, para que los planes, programas y proyectos que se diseñen y ejecuten, respondan a los siete ejes que la componen.



ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. Concejo Municipal. (2010). Acuerdo 292: *Política Pública de Mujeres caleñas. Reconocimiento, Equidad de Género e igualdad de oportunidades.*

BOQUÉ TORREMORELL, M. Carme. (2009). *Construir la Paz, Transformar los conflictos en oportunidades. Solidaridad y Desarrollo Social.* España: CAM, Caja Mediterránea.

CARMONA, Rodrigo. (2006). *Nuevas formas de gobierno y gestión pública en el escenario local: elementos y perspectivas para el estímulo de procesos concertados de desarrollo.* Fundación Cambio Democrático: Argentina.

DE LA CRUZ, Carmen. (1998). *Guía metodológica para integrar la perspectiva de Género en proyectos y programas de desarrollo.* País Vasco, España: EMAKUNDE/Instituto Vasco de la Mujer.

Fundación Centro de Información y Recursos para el Desarrollo, CIRD.(2012). *Manual de incidencia en política pública.* Paraguay.

GALLARDO PAZ, Eliana. *Liderazgo Político de las Mujeres en el ámbito local.* Méjico: Cuaderno de la Participante.

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES. (2003). *50 años de lucha y reflexión: la participación de la mujer en los procesos electorales mexicanos.* México: INMUJERES.

JONES, Mercedes. *Desafíos de Gestión en las Organizaciones Sociales de Salud.* Documentos Programas del Centro de Innovación Social (CIS). Argentina: Universidad de San Andrés.

LAGARDE, Marcela. (2003). *Mujeres cuidadoras: entre la obligación y la satisfacción Cuidar Cuesta: costes y beneficios del cuidado.* País Vasco, España: EMAKUNDE.

MANUAL DE INCIDENCIA POLÍTICA. (2003). *Proyecto Participa Perú*. Lima, Perú: Catholic Relief Services – CRS.

MASSOLO, Alejandra. (2005). *Gobiernos locales y mujeres: nuevos cambios y desafíos en América Latina*. En: *Futuros*, núm. 9, volumen III. Inwent. *Transformación de conflictos. Comprendiendo y analizando conflictos*. México.

Mc KINLEY, Andrés. (2000). *Participación Ciudadana: Un reto para el nuevo milenio de Centroamérica*. Washington: Office on Latin America (WOLA).

MANRIQUE, R. Alfredo. (1998). *El municipio Colombiano después de la Constitución de 1.991*. Medellín: DIKE (3ª. Edición).

PLANIFICANDO LA ACCIÓN. (2005). (Materiales de curso de capacitación on-line).

REPEM, FAO. (2010). *Manual Didáctico, Portafolio de Activos para Mujeres Rurales*.

RIVERA CRESPO, Janeth del Carmen (2012). (Redacción final), Borrador de Acuerdo, *Política Pública para las Mujeres en el Municipio de Santiago de Cali, Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades*. Cali: Alcaldía de Cali, Universidad del Valle, Instituto de Educación y Pedagogía.

SEGURIDAD, JUSTICIA Y PAZ. (2012). *Ranking de las 50 Ciudades más violentas del mundo*.

UNIÓN DE CIUDADANAS DE COLOMBIA (2000). *Fortalecimiento de organizaciones de Mujeres en seis Municipios del Valle del Cauca*. Memoria Proyecto. Canadá: ACDI.

WOLA. (1999). *Planificación participativa para la incidencia política*. Washington.



Que nada
justifique las
violencias
contra las
mujeres



Tu VOZ
hace la
diferencia



Calida
Una ciudad para todos

