



2019ko 1.zbk  
Nº1º de 2019

## La vida en el centro de nuestras organizaciones.

### Contenidos

p.3 ¿Qué análisis habéis hecho de las organizaciones para proponer una alternativa como la que habéis construido en estos dos procesos? ¿De qué inquietudes surgen estas dos propuestas?

p.4 ¿Cuáles serían los elementos clave capaces de poner la vida en el centro, coherentes con el modelo de sociedad que planteamos desde las organizaciones del sector?

p.6 ¿Cuáles han sido las principales dificultades y cuáles los principales aprendizajes de vuestros dos procesos?

### Conversando con María Viadero (Viajando por lo invisible – Mugarik Gabe) y Rosa Fernández (Sostevidabilidad - Colaborabora)



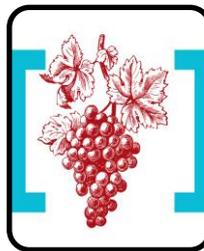
Título: **Viajando por lo Invisible**

Breve descripción en una línea: **Guía de viaje para la transformación feminista en las organizaciones**

Iniciativa de: **Mugarik Gabe**

Financiado por: **Agencia Vasca de Cooperación y Diputación Foral de Bizkaia**

<http://www.mugarikgabe.org/viajandoporloinvisible/>



Título: **SosteVIDAbilidad**

Breve descripción en una línea: **Guía de trucos y remedios para un emprendimiento que ponga la vida en el centro**

Iniciativa de: **ColaBoraBora**

En colaboración con: **La Quinta Ola**

Financiado por: **Departamento de empleo, inclusión social e igualdad de la DFB**

<https://sostevidabilidad.colaborabora.org/>

Nos encontramos en un tiempo de turbulencias y mutaciones. Cambios, de diverso orden y sentido, que inciden en todos los aspectos y espacios en que se despliegan nuestras vidas.

El espacio de la organización, ese lugar con una dinámica y densidad propia en el que las personas nos encontramos y nos articulamos para tratar de construir propuestas de transformación social, es uno de los múltiples contextos sometidos a estos vientos de mudanza que arrecian y nos empujan, a veces, hacia rumbos e inercias lejos de lógicas, valores, dinámicas y propuestas coherentes con la sociedad que queremos construir.

Así algunas visiones, modelos y prácticas organizativas, también en el ámbito de la intervención social, priorizan la producción sobre la generación de espacios de relación y reproducción de la vida, persiguen

mejorar la eficiencia y productividad descuidando a quienes cuidamos, buscan optimizar resultados desconsiderando los procesos y caminos de encuentro, colocan la cantidad por encima de la calidad humana de las vivencias generadas, vehiculan saberes duros y lógicas del norte frente a saberes femeninos y lógicas del sur.<sup>1</sup>

Conscientes de estas dinámicas son varios los retos en relación con la gestión de las organizaciones que ya hemos enunciado como sector.

El [libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi](#)<sup>2</sup> plantea retos relativos a:

- la coherencia de la gestión con los valores del sector y la adaptación de metodologías a las características propias de las organizaciones;
- la participación de los diversos colectivos involucrados en las propuestas organizativas y la dinamización de la vida interna;
- la gestión de los conflictos y el cuidado de la dimensión relacional para fomentar el vínculo con la entidad y los vínculos entre las personas.

En la búsqueda de alternativas para avanzar en estos retos son ya varias las organizaciones y redes que han comenzado a caminar desde enfoques y propuestas diferentes. Son vientos de transformación que conviven con tormentas que arrecian y tratan de generar espacios de resistencia y, más aún, de emergencia de nuevos enfoques, modelos y prácticas.

En este breve queremos dialogar con dos de estas de estas iniciativas: [Viajando por lo invisible](#) (llevada a cabo por Mugarik Gabe) y [SosteVIDAbilidad](#) (Colaborabora). Propuestas enraizadas en discursos y planteamientos de profundo calado y que están siendo capaces también de generar herramientas concretas que se ya están implementando.

Propuestas de innovación que pretenden poner la vida en el centro y humanizar las organizaciones en coherencia con los valores del sector. Iniciativas para avanzar hacia la igualdad y generar modelos de organización no patriarcales. Propuestas a escala humana y con la mirada puesta en la sostenibilidad a todos los niveles (social, económica,...). Acciones que pretenden facilitar la conciliación de vidas, trabajos, familias y relaciones promoviendo un uso más humano del tiempo. Prácticas que buscan redistribuir el poder y generar espacios de mayor participación y relaciones capaces de avanzar también en los momentos de conflicto.

---

*“Propuestas de innovación que pretenden poner la vida en el centro y humanizar las organizaciones en coherencia con los valores del sector. Iniciativas para avanzar hacia la igualdad y generar modelos de organización no patriarcales.”*

---

<sup>1</sup> Taller "Feminismo, ecología y decrecimiento. Nuevas lógicas y nuevos saberes para generar nuevos modelos de sociedad" 25 de octubre, 8 y 22 de noviembre de 2017 <http://www.3sbizkaia.org/Seminarios.aspx?idSeminario=265&idi=es>

<sup>2</sup> Libro blanco del tercer sector social de Euskadi. Retos 4 y 6. <https://libroblancotsseuskadi.wordpress.com/retos-y-orientaciones/>

Este breve no queremos, únicamente, presentaros ambas iniciativas, que podéis encontrar bien recogidas y explicadas en los diferentes materiales que han elaborado para su comunicación ([Viajando por lo invisible, Sostevidabilidad](#)). Más bien queremos dialogar con ellas (María Viadero/[Mugarik Gabe](#) y Rosa Fernández/[Colaborabora](#)) sobre diferentes cuestiones en torno a la importancia de transformar las organizaciones en la línea que estamos apuntando.

Para ello les preguntamos una serie de cuestiones. Podréis escuchar sus respuestas a través de los diferentes videos que os vamos a enlazar.<sup>3</sup> En el texto únicamente recogemos las ideas más relevantes.

### 1. ¿Qué análisis habéis hecho de las organizaciones para proponer una alternativa como la que habéis construido en estos dos procesos? ¿De qué inquietudes surgen estas dos propuestas?



Los dos proyectos parten de realidades diferentes pero con varias inquietudes en común.

**Desde Mugarik Gabe parten de un recorrido largo hacia procesos por la igualdad y por la incorporación del feminismo en las prácticas y en la propia organización.** Un recorrido compartido con otras entidades del sector en el que, poco a poco, se van dando cuenta de la necesidad común de referentes para llevar a cabo estos caminos de transformación. **Encuentran varias propuestas teóricas pero muy poca práctica (y pocas buenas prácticas)** en las que poder ilustrarse para generar cambios significativos. Por ello, también poco a poco, van saliendo del propio sector para acercarse a otro tipo de organizaciones de la economía social y del emprendimiento.

<sup>3</sup> El vídeo se recogió de una conversación on-line que mantuvimos con María y con Rosa por la dificultad de conectar in situ, lo que afectó a la calidad de la grabación.

Desde ColaBoraBora llegan a una búsqueda similar desde una realidad diferente. En su trayectoria se van encontrando con un gran número **de personas vinculadas al emprendimiento social** desde organizaciones de pequeño tamaño (emprendimientos micro). En estas organizaciones se repiten las situaciones en las que **el entusiasmo y las ganas de generar un proyecto propio, se mezcla con las dificultades de poner límites y de equilibrar el trabajo con la vida**. Muchas horas trabajando, precarizando los cuidados (propios y ajenos), con dificultades para incorporar las crianzas,... para acabar preguntándose: “¿hasta dónde soy capaz de exprimirme o de precarizarme” por este proyecto?

Mientras, los discursos del emprendimiento siguen fomentando modelos de trabajo muy patriarcales con imágenes de éxito que no tienen en cuenta el ámbito de la vida más allá del trabajo. En este recorrido también se van encontrando con otras organizaciones de la economía social con inquietudes similares, a través de [REAS](#), junto a las que empiezan a pensar en cómo se puede hacer frente a esta situación.

**Ambos proyectos inician así una búsqueda** compartida de propuestas de mejora y transformación. **Propuestas fundamentadas que pretenden generar transformaciones profundas y a la vez capaces de ofrecer herramientas, trucos, y remedios concretos para empezar a caminar hacia la generación de estas transformaciones.** Propuestas que parten de la necesidad de favorecer la toma de conciencia de la situación de cada organización, el “dónde estamos” y que buscan activar y mover a las organizaciones hacia este cambio.

## 2. ¿Cuáles serían los elementos clave capaces de poner la vida en el centro, coherentes con el modelo de sociedad que planteamos desde las organizaciones del sector?



¿CUÁLES SERÍAN LOS ELEMENTOS CLAVE Y LOS REFERENTES DE AMBOS PROYECTOS?

- **La claridad en la apuesta por estrategias pro equidad dentro de las organizaciones.** Como María nos recuerda: *“Lo que teníamos claro es que queríamos fomentar organizaciones más coherentes y que pudieran ser un instrumento para generar sociales más feministas.”* No olvidar que estos procesos quieren generar cambios profundos en este sentido.
- **Poner el foco en las organizaciones.** Durante el proceso una de las tomas de conciencia fundamentales ha sido el comprender que las propias organizaciones tienen una responsabilidad en este cambio. Hace años se pensaba que con cambiar el discurso o las prácticas era suficiente y poco a poco nos vamos dando cuenta de que tenemos que cambiar también nuestras organizaciones. Pasar de preguntarse sobre *“qué nos pasa a las mujeres”* para que no participemos en las organizaciones en igual medida que los hombres, a pensar en *“qué les pasa a las organizaciones”* para que no se generen modelos igualitarios y para que sigan reproduciendo esta desigualdad, incluso en ámbitos (tan discursiva o teóricamente transformadores) como los del Tercer Sector Social.
- **Encontrar un equilibrio entre el “mirarse dentro” y el seguir generando prácticas y propuestas** hacia una sociedad más feminista, entre lo que pasa en nuestros colectivos y nuestra acción concreta y el impacto social de lo que estamos haciendo.
- **No perder la esencia feminista de esta transformación.** En ocasiones el ir trabajando a través de diferentes herramientas y enfoques (cambios de roles en la organización, trabajo emocional, resolución de conflictos...) nos puede llevar a perder el foco de la transformación fundamental que queremos promover.
- **Comenzar ya y comenzar desde lo pequeño** a través de diferentes metodologías, tecnologías o herramientas y desde la puesta en marcha de pequeñas pruebas y prototipos. La experiencia de que los grandes planes y discursos en muchas ocasiones se quedan en palabras, nos hace apostar por propuestas más concretas, activas y, sobre todo, activadoras.
- **Cambiar del patrón productivo** (con todo lo que significa el pasado industrial en Euskadi en ese sentido) **al reproductivo**, comenzando por generar nuevas narrativas. Entendiendo por qué y para qué hacemos esto desde una reflexión concreta desde cada organización y situada en cada contexto.
- Otros elementos significativos a tener en cuenta van a ser el comprender que son **procesos a largo plazo**, que necesitan nutrirse

de **recursos** (de tiempo, dinero y personas) y que requieren de una **apuesta política clara**. Procesos que necesitan de la vinculación y la responsabilización de toda la organización y de “*que el equipo se sienta involucrado*”.

### 3. ¿Cuáles han sido las principales dificultades y cuáles los principales aprendizajes de vuestros dos procesos?



**¿CUÁLES HAN SIDO LAS PRINCIPALES DIFICULTADES Y CUÁLES LOS PRINCIPALES APRENDIZAJES ?**

#### Dificultades

- **Las resistencias como indicador de cambio.** Hoy en día se ha conseguido una legitimación del discurso feminista y de la apuesta por la igualdad, sobre todo en ámbitos sociales, con lo que en estas resistencias al cambio se hacen quizás más sutiles. Hoy no es común encontrarse con resistencias frontales, sino más bien del tipo: “*sí, sí, qué interesante, pero...*” Propuestas que no llegan a concretarse, que no encuentran los recursos, que nadie sabe qué pasó con ellas y en las que nos damos cuenta de que al final no hay una apuesta estratégica o política real. Al aumentar lo sutil de estas resistencias va a ser fundamental aumentar el nivel de toma de conciencia y el hacer seguimiento de los procesos para poder enfrentarlas, hacerlas visibles y debatirlas. Porque en el fondo cuando hablamos de cambios en la estructura de nuestras organizaciones “*estamos hablando de romper con los privilegios que a día de hoy se dan*”. De tal modo que podemos decir que “*si a nadie le molesta lo que estamos haciendo es que esto está cambiando muy poco*”.
- **Encontrar un equilibrio entre la teoría y la práctica:** “*no resultar demasiado teóricas, pero sin perder también ese enfoque*”

*transformador*", tratando de generar nuevas propuestas y nuevos lenguajes sin apropiárselos.

- **El tiempo, la dedicación, la intensidad y los recursos.** Más allá de la financiación conseguida para el desarrollo de ambos proyectos volver a constatar la necesidad de poner límites a la dedicación frente a procesos y proyectos que ilusionan y vinculan pero que también en ocasiones nos pueden llevar a caer en la tentación de la heroicidad.
- **¿Cómo llegar a otro tipo de públicos** más alejados de los agentes y espacios relacionales de cada uno de los proyectos?

### Aprendizajes

- **Es necesario algo así.** Quizá sea el aprendizaje más obvio. Ante una coyuntura como la que nos encontramos es fundamental empezar a proponer otras maneras de organizarnos. Más si cabe cuando ponemos la mirada en las nuevas generaciones que se están incorporando a unos modelos de trabajo que ponen cada vez más en riesgo la sostenibilidad de la vida. Y es que como bien dice Rosa: *"todavía somos humanos"*.
- **La importancia de no perder de vista el nivel macro y la necesidad de fomentar el cambio de políticas en este sentido.** Si bien es un ámbito que en ocasiones queda alejado de las prácticas propuestas, es fundamental esta dimensión como marco de las mismas. En este sentido, por ejemplo, en el proyecto de SosteVIDAbilidad se elaboró una carta a las administraciones públicas con propuestas concretas relacionadas con el ámbito de su responsabilidad.
- **Herramientas concretas para transformaciones complejas.** Una de las apuestas de ambas propuestas ha sido la de simplificar y adaptar las propuestas (que en muchas ocasiones incorporan mensajes y reflexiones complejas) para poder acercarlas a las organizaciones y las personas e involucrarlas en estos procesos de manera concreta. Ambas propuestas incorporan narrativas sugerentes y atractivas e identifican esferas o ámbitos clave de transformación (vivir, cuidar, cobrar, en el caso de #SosteVIDAbilidad) y (los cuidados, los sentires y conflictos, y los poderes, en el caso de #viajandoporloinvisible).

Trabajando desde la propuesta de **viajando**, a través de sus tres ejes (**poderes, modelos de trabajo y cuidados y conflictos**), por ejemplo sobre los liderazgos (con propuestas de distribución de poder y liderazgos rotativos). Incorporando la toma de conciencia del

componente emocional y de los diferentes sentires en organización y en la toma de decisiones. Promoviendo nuevos y diferentes roles, funciones y organigramas en los equipos de trabajo para poner la vida en el centro de la organización. O “hincándole el diente” a la gestión de conflictos a través de herramientas y experiencias de resolución.



Desde los tres ejes en los que en distribuyen sus propuestas en la guía de **#SosteVIDabilidad (para vivir, cuidar o cobrar)** y que incorporan herramientas como por ejemplo:

En relación con el vivir: “el Nadómetro” que “sirve para poner en valor el tiempo que dedicamos a PARAR, así, con mayúsculas.” Y a poner en Valor esos tiempos de descanso y esos momentos en los que no podemos más y necesitamos hacer un parón.

En relación con el cuidar: “el MaPaTest” como herramienta, a modo de test, que ayuda al colectivo implicado a gestionar las maternidades y paternidades de la mejor forma posible. Tratando de diagnosticar y poder prever, para favorecer la adopción de compromisos en la organización.

En relación con el cobrar: el “Emotilabel”: una certificación que se concede a aquellos productos y servicios que hay en el mercado y que aseguran haber puesto la vida en el centro, a lo largo de todo su ciclo de vida: desde su desarrollo y lanzamiento, a su introducción en el sector, crecimiento, madurez y declive.



- **Hacer con otras.** Ambos procesos se podían haber realizado desde el conocimiento experto de cada una de las organizaciones y sin embargo ha habido una apuesta decidida por generar espacios de participación, re-conocimiento mutuos y gestación conjunta.
  - En el caso de viajando por lo invisible contando con “las Viajeras” (organizaciones que han decidido experimentar durante un año algunas buenas prácticas: Hegoa, Joxemi Zumalabe Fundazioa, Setem Hego Haizea, ESK y Mugarik Gabe); las Pioneras (las buenas prácticas identificadas: Lakabe, Altekio, Colaborabora, Iniciativa Mesoamericana de Defensoras, Colectivo Cala e lacta); Las Viajeras de contraste. (Organizaciones con quienes han compartido los aprendizajes de este proceso: Pikara Magazine, Ecuador Etxea, Aldarte y equipo de Género de la Coordinadora de ONG de Euskadi); y La Tripulación (entidades que han acompañado el proceso: Natalia Navarro de Alternatives, Incyde y Mugarik Gabe).
  - En el caso de sosteVIDAbilidad un proceso que ha contado una investigación en la que participaron 137 personas de ámbitos tan dispares como la consultoría, la agricultura, la abogacía, la educación, el turismo o el arte; tres laboratorios de co-creación donde participaron alrededor de 40 personas con el objetivo de acabar de diseñar las herramientas, los trucos y remedios y un grupo de “entidades Amigas” que han apoyado el proyecto y han colaborado en la fase del testeo

de las herramientas antes de su publicación (La Quinta Ola, Carpe Studio; Cicivwise; Euskadi EsF; Histeria Kolektiboa; Mugarik gabeko Ekonomilariak Histeria Kolektiboa; Karraskan; LabCoop; Mugarik; Pikara Magazine; REAS Euskadi; MATXIN; Sorkin Saberes; Tangente Grupo Cooperativo; Zurekin Emprande; Asociación Work-Lan Bizkaia).