



# MUJERES, VOZ Y PODER

Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

Resumen ejecutivo

Autora: Emily Brown



**OXFAM**

Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

“

“Suele afirmarse que no existen pruebas suficientes para demostrar la eficacia de las intervenciones que los grupos locales de mujeres llevan a cabo en contextos de crisis. Esta afirmación no solo es falsa, sino que amenaza con desviar hacia otros fines los recursos que tanto necesitan. Es hora de disipar este mito. El problema no es la falta de datos y evidencias, si no que no se valora adecuadamente la labor de las mujeres en el ámbito local, por lo que no se recogen datos suficientes. En los casos en los que las personas responsables de la formulación de políticas y los equipos de investigación han documentado los impactos de estas intervenciones durante crisis humanitarias, los datos han confirmado que la labor de los grupos locales de mujeres en contextos afectados por conflictos y desastres suele resultar vital”.

Y. Susskind. Myth-Busting in Defense of Grassroots Women Crisis Responders.

Citado en el manual de formación de Oxfam: Gender Leadership in Humanitarian Action<sup>1</sup>

”

**“En el consejo somos 22 miembros, de los cuales solo ocho somos mujeres. Los hombres hablan mucho pero no son eficaces. Si ellos no rinden cuentas [por sus acciones en relación con el poder que ostentan], nosotras lo haremos. Estamos demostrando que las cosas pueden hacerse de otra manera”.**

Consejera local del norte de Uganda<sup>2</sup>

Hoy en día, los hombres cuentan con una representación excesiva en los puestos de poder. Constituyen el 75 % de los puestos parlamentarios<sup>3</sup> a nivel mundial y controlan el 86 % de las empresas en todo el mundo.<sup>4</sup> Este 75 % masculino domina las decisiones locales y globales sobre quién puede acceder a servicios de salud y educación de calidad; si se aplican o no medidas para proteger el planeta; quién paga y quién elude impuestos; y cuándo y dónde se venden y se disparan armas.

**Mientras el mundo se compromete colectivamente a lograr “una recuperación justa” frente a los devastadores impactos que la pandemia de COVID-19 sigue provocando a nivel sanitario, económico y social, ¿quién decide qué es “justo”?**

Una reciente encuesta de CARE a 30 comités nacionales de crisis establecidos para responder ante la COVID-19 reveló que los hombres constituían en torno al 76 %, en promedio. Solo cinco de los países encuestados habían anunciado financiación para responder a los impactos específicos que la pandemia ha tenido para las mujeres en el plano económico. Por el contrario, el 54 % de los países encuestados no había tomado medidas demostrables contra la violencia de género.

**“La fortuna acumulada por los 10 hombres más ricos del mundo desde el inicio de la pandemia se ha incrementado en medio billón de dólares, lo que sería más que suficiente para evitar que ninguna persona del mundo se viera sumida en la pobreza a causa del virus, así como para financiar la vacunación contra la COVID-19 de toda la población mundial”.**

El virus de la desigualdad, Oxfam<sup>5</sup>

La pandemia ha puesto de manifiesto que, a la hora de la verdad, sigue sin considerarse legítimas a las activistas y líderes ni a sus organizaciones y movimientos, y tampoco se las valora como aliadas ya que, esencialmente, son los hombres con poder quienes continúan tomando las decisiones importantes.

Mujeres activistas de todo el mundo llevan tiempo defendiendo que no solo es injusto que los hombres ostenten un poder incuestionable a la hora de definir el mundo en que vivimos, sino que esta situación da lugar a que se tomen decisiones mal fundamentadas e inadecuadas sobre cuestiones que tienen un impacto en el día a día de toda la población.

Por ejemplo, en el Reino Unido, un estudio realizado por The Fawcett Society<sup>6</sup> reveló que el 96 % de los ayuntamientos de Inglaterra están fuertemente dominados por los hombres, y que estos continúan siendo predominantemente blancos. Solo un 6 % de sus miembros son mujeres negras, asiáticas o pertenecientes a otros grupos étnicos minoritarios, mientras que el 14 % de la población de Inglaterra y Gales se identifica con estos grupos. En Reino Unido, únicamente un tercio de los miembros de estos ayuntamientos son mujeres.

**Esto debe cambiar. El mundo es también un asunto de las mujeres.**

Oxfam entiende el “liderazgo feminista transformador” como un **proceso colaborativo para transformar las opresiones sistémicas e interseccionales a las que se enfrentan las mujeres, incluidas las mujeres trans y las personas de género no binario, siendo el objetivo último lograr justicia social y de género y la realización de los derechos de las mujeres.**

La programación de Oxfam en materia de **liderazgo feminista transformador** implica la colaboración con mujeres activistas y líderes y las organizaciones y movimientos de los que

Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

forman parte, con el fin de desarrollar las habilidades, la confianza y los recursos que necesitan para acceder e influir en los procesos de toma de decisiones de una manera segura y eficaz. Consideramos que el liderazgo feminista transformador es fundamental también para lograr tanto el éxito de los movimientos feministas informales que buscan un cambio político y socioeconómico, como para impulsar las profundas transformaciones que se requieren en las estructuras formales y las instituciones de poder que gobiernan nuestras vidas.

### Amos cambios son necesarios

Esto sucede porque las estructuras de poder a nivel mundial continúan basándose en ideales profundamente racistas, patriarcales y heteronormativos que explotan, excluyen y silencian a las personas racializadas y a las mujeres (especialmente indígenas y migrantes, jóvenes y ancianas, mujeres con discapacidad, y lesbianas, bisexuales y trans) con el fin de mantener su poder e incrementar su riqueza.

La falta de datos disponibles a nivel mundial para demostrar la interrelación de las identidades de raza, origen étnico,

sexo y género excluyen a las mujeres (sobre todo a las racializadas) de las instituciones de toma de decisiones constituye una barrera fundamental (y no accidental) a la hora de transformar estas estructuras y espacios.

Para garantizar un funcionamiento eficaz, estos sistemas de poder premian a determinados individuos y jerarquías frente a la colaboración y el bien colectivos. Sin embargo, los estudios realizados en 70 países a lo largo de 20 años confirman que la organización de sólidos movimientos feministas locales es la manera más eficaz de promover medidas de protección jurídica frente a las violencias contra las mujeres (que representan sin duda una de las violaciones de los derechos humanos más generalizadas y enraizadas en el mundo).<sup>7</sup>

Las organizaciones feministas de todo el mundo presentan cada vez más datos que demuestran que, cuando las decisiones se toman de una manera más equitativa e inclusiva basándose en agendas políticas y movimientos feministas intersectoriales con liderazgo local, estas generan beneficios inmediatos y a largo plazo para el desarrollo humano de toda la población.

### Por ejemplo:

- Una revisión realizada para valorar el progreso de más de 120 países durante los 40 años anteriores a 2015, que demuestra que los movimientos feministas contribuyen directamente al empoderamiento económico de las mujeres, reveló que la movilización feminista *“está asociada con derechos económicos más amplios, un mayor apoyo al trabajo doméstico tanto remunerado como no remunerado, y una mayor protección frente al acoso sexual”*.<sup>8</sup>
- Esta misma revisión reveló también que la movilización feminista se asocia con una menor brecha salarial de género, e indirectamente se relaciona de manera positiva con un mayor acceso de las mujeres a los derechos sobre la tierra y a las instituciones financieras, incluido el acceso a sus propias cuentas bancarias.<sup>9</sup>
- El liderazgo de las mujeres en estructuras de gestión forestal comunitaria genera resultados positivos tanto para la sostenibilidad forestal como para la igualdad de género.<sup>10</sup> Datos adicionales de Indonesia, Perú y Tanzania sugieren que las *“cuotas de género refuerzan*

*la eficacia de las intervenciones y logran una distribución más equitativa de los beneficios de la intervención”*.<sup>11</sup>

- En India, la representación paritaria de las mujeres en los panchayat (consejos municipales) ha logrado que estas estructuras respondan con mayor eficacia a las peticiones de las comunidades en materia de infraestructuras de agua potable, vivienda, escuelas y servicios de salud,<sup>12</sup> especialmente cuando las mujeres electas están informadas y sensibilizan activamente al resto sobre los problemas concretos a los que se enfrentan las mujeres en las comunidades. Este estudio también reveló que los hogares afirman pagar menos sobornos a *panchayat* liderados por mujeres.<sup>13</sup>
- El análisis de 181 acuerdos de paz firmados entre 1989 y 2011 reveló que *“en aquellos procesos en los que las mujeres participan como testigos, signatarias, mediadoras y/o negociadoras, las probabilidades de que el acuerdo dure un mínimo de dos años se incrementan en un 20 %. Y esto aumenta con el tiempo, incrementando en un 35 % las probabilidades de que el acuerdo de paz dure 15 años”*.<sup>14</sup>

Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

Para apoyar transformaciones sistémicas de este tipo, es necesario que en los sectores humanitario y del desarrollo se aplique un enfoque radicalmente distinto a la hora de comprender, valorar e invertir en el activismo feminista, así como en la organización y el desarrollo de movimientos de esta índole. Esto requiere un análisis expresamente antirracista que dé lugar a una transformación en la colaboración entre los donantes y aliados del Norte global con las organizaciones y movimientos feministas del Sur global para desarrollar sus conocimientos especializados, sus políticas y sus prioridades. Asimismo, requiere profundos cambios en las instituciones políticas dominadas por los hombres así como en los exclusivos procesos formales de toma de decisiones. Ante todo, es necesario promover un tipo distinto de liderazgo que sea intersectorial, expresamente feminista y que opere en base a un esfuerzo colectivo, en lugar de basarse exclusivamente en el esfuerzo individual.

**“Tras 10 años, resulta evidente que la creación de vínculos es algo fundamental y central para desarrollar y cultivar cualquier movimiento feminista. Es necesario que nos**

**esforcemos por ampliar y difundir el movimiento como una idea, una condición o una base a la que pertenecer para quienes no trabajan dentro de él. En primer lugar, el vínculo intergeneracional resulta fundamental para el movimiento. No solo permite la transferencia, el desarrollo y la adopción de conocimientos y herramientas, sino que también favorece la participación de nuevos actores en el movimiento, desde mujeres jóvenes a personas de distintas nacionalidades que se encuentran excluidas”.**

Sara Abou Ghazal, activista feminista y antigua codirectora de Knowledge Workshop.<sup>15</sup>

De manera crítica para nuestro sector, esto implica mantener asociaciones a largo plazo con organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres y de las personas trans, así como con expertas técnicas feministas del Sur global para aumentar aún más la visibilidad, la eficacia y la sostenibilidad de su labor. Esto nos permite garantizar que no pasen inadvertidas perspectivas críticas ni colaboraciones valiosas a la hora de definir soluciones eficaces y duraderas a los problemas a los que nos enfrentamos de manera conjunta.



Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

Para lograr este cambio, también resulta fundamental que aprendamos de los razonamientos y análisis políticos intersectoriales con perspectiva de género más desarrollados, y que prestemos apoyo directo a los grupos de mujeres más excluidas de los debates políticos para desarrollar sus habilidades técnicas de negociación, influencia, creación de consenso y resolución de conflictos, con el fin de que estas puedan trabajar con confianza en sectores clave y a todos los niveles.

Esto es especialmente urgente en los sectores que históricamente se han mostrado más reacios a aplicar análisis y prácticas feministas intersectoriales, que incluyen los sectores generadores de riqueza y dominados por los hombres de finanzas públicas, sistemas penales, defensa y seguridad nacional, políticas y financiación climáticas, así como las industrias extractivas y de infraestructuras y el sector agrícola.

**“Necesitamos recibir formación política. De lo contrario, una vez que consigamos entablar un diálogo, si nos hablan de presupuestos municipales, por ejemplo, nos sentiríamos como si nos estuviésemos tirando de un avión sin paracaídas. Si nos hablan de infraestructuras, tenemos que saber de infraestructuras. Si nos hablan de derechos territoriales, tenemos que saber de derechos territoriales.**

Activista de Guatemala<sup>16</sup>

**“Hemos trabajado mucho en la teoría del cambio. Una vez nos reunimos durante cuatro horas, y lo que escribimos en la pizarra permaneció ahí durante dos meses”.**

Activista y participante de RootsLab en Líbano<sup>17</sup>

Los esfuerzos feministas destinados a transformar radicalmente la manera en que funcionan los distintos sistemas nos brindan cada vez más datos y ejemplos prácticos y convincentes sobre cómo podemos hacer las cosas de una mejor manera.

Estos esfuerzos incluyen: La [Academia Africana Feminista de Macroeconomía](#) de FEMNET, celebrada anualmente;<sup>18</sup> el [Climate Negotiators Delegates Fund](#) de la Organización de Mujeres para el Medio Ambiente y el Desarrollo (WEDO);<sup>19</sup> los recursos de la Comisión de Huairou para documentar las innovaciones de movimientos de mujeres locales en los ámbitos de [propiedad de la tierra y control de propiedades](#),<sup>20</sup> [resiliencia ante desastres](#)<sup>21</sup> y [gobernanza local para la erradicación de la pobreza](#),<sup>22</sup> una breve guía de Oxfam y el Women’s Budget Group sobre la fiscalidad para la igualdad de género ([Short Guide to Taxing for Gender Equality](#));<sup>23</sup> [guías para desarrollar políticas exteriores con un enfoque feminista](#)<sup>24</sup> y formaciones, sesiones informativas y propuestas del Foro de Asia y el Pacífico sobre la mujer, el derecho y el desarrollo en relación a los [tratados y acuerdos comerciales de carácter regional e internacional](#) que se encuentran actualmente en fase de negociación.<sup>25</sup>



Trabajadoras y trabajadores del sector textil toman las calles de Phnom Penh, manifestándose por mejores salarios y condiciones de trabajo y por sus derechos laborales. Fotografía: Kimtong Meng/Oxfam Novib

Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

## El impacto del liderazgo feminista transformador es evidente

Los datos también demuestran la clara y necesaria interrelación entre la influencia, la voz y el poder de las mujeres en los espacios tanto formales como informales de toma de decisiones.

En Egipto, por ejemplo, las investigaciones llevadas a cabo descubrieron que los *“movimientos de mujeres, que trabajaban conjuntamente con mujeres políticas (quienes actuaban como punto de entrada), contribuyeron a la creación de un programa de transferencias en efectivo condicionadas (TEC) con un enfoque feminista en el que los derechos de las mujeres en calidad de ciudadanas ocupaban un lugar fundamental; sus creadoras lo describieron como uno de los programas de TEC más progresistas a nivel internacional. La política, elaborada con los aportes de una investigación participativa que tenía en cuenta el hecho de que la opinión de las mujeres tendría un impacto en sus vidas, les concedió transferencias en efectivo para cubrir carencias en los ingresos familiares y sirvió para garantizar el acceso escolar de sus hijas e hijos y ofrecerles información sobre servicios y oportunidades, refugio y trabajos en condiciones dignas”*.<sup>26</sup>

En Kenia, el programa WE-Care de Oxfam apoyó a más de 800 mujeres de los asentamientos informales de Nairobi para que se movilizaran por servicios esenciales de apoyo a los cuidados. Esto dio lugar a que se incrementase el gasto en puntos de abastecimiento de agua de fácil acceso y centros para el desarrollo de la primera infancia en un 30 % y un 11 %, respectivamente.<sup>27</sup>

Debemos cambiar urgentemente y de manera radical la manera en que trabajamos (así como la coherencia que aplicamos en nuestro trabajo) como donantes, organizaciones socias y aliadas junto a movimientos y organizaciones feministas locales en respuestas humanitarias<sup>28</sup> y en nuestra labor en contextos frágiles y afectados por conflictos, donde la exclusión de las mujeres de los procesos de consolidación de la paz está bien documentada.<sup>29</sup> Si no logramos propiciar estos cambios, todas y todos sufriremos importantes pérdidas tanto ahora como el futuro.

**“Es más probable también que las mujeres destinen recursos tras los conflictos a la reconstrucción de instituciones públicas y a la provisión de servicios vitales para garantizar la estabilidad a largo plazo, como escuelas, servicios de salud, abastecimiento de agua potable y sistemas judiciales”.**

Council on Foreign Relations<sup>30</sup>

## Necesitamos hechos, no meras palabras

Los ingresos medios anuales de las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres apenas llegan a los 20 000 dólares globalmente; el 48 % de ellas nunca ha recibido financiación para cubrir gastos esenciales y el 52 % nunca ha recibido financiación plurianual.<sup>31</sup> Por lo tanto, los donantes, los actores del desarrollo y los aliados deben cambiar de manera urgente y radical sus modelos de asociación, liderazgo, inversión y rendición de cuentas.

**“En 2017, el gasto militar a nivel mundial se estimó en torno a 1,7 billones de dólares. No solo se trata de una suma atterradoramente alta, sino que es algo escandaloso cuando es sabido que los movimientos de defensa de los derechos de las mujeres y su empoderamiento continúan sin recibir la financiación adecuada. El presupuesto del movimiento feminista global equivale al coste de un avión de combate F-35 (alrededor de 110 millones de dólares). Volvamos a leer estos datos...”**

Liga Internacional de Mujeres por la Paz y la Libertad (WILPF)<sup>32</sup>

Las barreras institucionales y la violenta resistencia a los activismos de las mujeres y su liderazgo y organización colectiva están profundamente arraigadas. No obstante, sabemos a partir de la experiencia de organizaciones feministas basadas en amplias coaliciones de movimientos por la justicia climática, racial y social, así como de movimientos políticos y populares en todo el mundo, que no solo es posible cuestionar y transformar las instituciones y estructuras de toma de decisiones, sino que ya está pasando. Los ejemplos que se exponen en el presente documento ponen de manifiesto que los cambios se están produciendo de manera lenta pero firme.

Los donantes feministas y los fondos de mujeres llevan tiempo reconociendo el poder de la organización feminista a la hora de hacer frente a formas de poder opresivas e intersectoriales. Está surgiendo una nueva generación de donantes que considera el liderazgo feminista transformador y la acción colectiva como un elemento fundamental para comprender cómo se produce el cambio.

**Este informe insta a los donantes de Reino Unido y de todo el mundo a aplicar su enorme poder para hacer y exigir mucho más.**

## Recomendaciones

Nuestras recomendaciones se basan en los diversos recursos prácticos y de aprendizaje que las activistas feministas han diseñado especialmente para orientar a los donantes y aliados a la hora de acompañar a los movimientos y organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres. Entre estos recursos, destacan: El recurso de FRIDA [No Straight Lines](#)<sup>33</sup> para apoyar la organización de movimientos feministas juveniles; el informe de la organización británica Gender and Development Network (GADN) para ONG internacionales [Solution or Part of the Problem?](#); el informe de AWID [Hacia un ecosistema de financiamiento feminista](#);<sup>34</sup> el informe de International Women's Development Agency (IWDA) [Creating Equitable South-North Partnerships](#);<sup>35</sup> Transformative Leadership for Women's Rights - Global Program Framework, de Oxfam;<sup>36</sup> y [Feminist Funding Principles](#) de Astraea Lesbian Foundation for Justice.<sup>37</sup>

Las recomendaciones se basan en llamamientos claros y coherentes de organizaciones feministas y de defensa de los derechos de las mujeres y personas trans sobre los tipos de relaciones descolonizadas, el apoyo, los recursos y la solidaridad que desean y necesitan recibir por parte de los donantes, las ONG internacionales y los aliados en el marco de la transformación feminista. Para ello, es necesario reorientar el poder, los recursos y la capacidad; transformar de raíz las maneras coloniales en que nuestro sector trabaja a través de alianzas; y cambiar y reequilibrar el poder de manera radical en el sistema internacional de ayuda.

Para ello, los donantes, organizaciones socias y aliados deben hacer lo siguiente:

### Alianzas y asociaciones

- Situar en un lugar central los profundos conocimientos extraídos de las experiencias vividas por las mujeres, principalmente por las mujeres racializadas, y valorar, promover y apoyar relaciones equitativas que trasciendan los proyectos y la implementación.
- Aprender del creciente conjunto de buenas prácticas para reforzar alianzas y asociaciones de mutuo beneficio con organizaciones feministas y de defensa de los derechos de las mujeres en el diseño e implementación de proyectos de desarrollo. Descolonizar nuestros sistemas y enfoques de asociación, y redefinirlos situando en un lugar central los derechos de las mujeres y las propias experiencias, necesidades y ambiciones de los movimientos y organizaciones feministas del Sur global.
- Llevar a cabo nuestras investigaciones de manera no extractiva y colaborar con especialistas y expertas

feministas de todas las regiones del mundo para abordar todas las cuestiones técnicas, que a menudo se encuentran en el nexo entre los nuevos retos sociales y políticos y la labor a través de los distintos sectores.

- Dedicar tiempo y recursos para aprender tanto de los contenidos como del proceso, así como garantizar la labor de creación de movimientos intersectoriales en todas las propuestas.
- Aprender de organizaciones feministas que han ampliado su labor acerca de los retos que supone la integración de prácticas y políticas feministas en la labor de organizaciones más genéricas, ya que cada vez más organizaciones buscan explorar y replicar nuevas maneras de trabajar.

### Financiación

Facilitar que las personas que se encuentran en primera línea frente a las desigualdades y la opresión sistémica tengan acceso al poder, los recursos y los espacios que organizaciones como Oxfam llevan ocupando desde hace tiempo, con el fin de que puedan participar y liderar esta labor radical y transformadora.

- Incluir financiación básica directa para al menos una organización local de defensa de los derechos de las mujeres o especialista técnica feminista en todas nuestras propuestas (sin importar lo pequeña que esta sea).
- Reorientar el poder y los recursos asignando y utilizando fondos no restringidos de una manera más deliberada, a fin de posibilitar un apoyo específico a proyectos piloto, a la innovación, y a colaboraciones más ágiles y lideradas por las organizaciones socias y cubrir los costos básicos de apoyo institucional.
- Mancomunar fondos de donantes para reducir la duplicación e incrementar los fondos disponibles para las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres. Coordinar y simplificar los sistemas y herramientas de concesión de subvenciones para responder mejor a las realidades operativas de las organizaciones feministas del Sur global y de defensa de los derechos de las mujeres con las que colaboramos.
- Desarrollar asociaciones con fondos de mujeres a nivel global (y ofrecerles financiación), como manera eficaz de facilitar fondos de forma ágil y segura a los grupos que más lo necesitan.
- Publicar la proporción del gasto en materia de desarrollo que se destina a la programación transformadora para los derechos de las mujeres.
- Incorporar a organizaciones socias en nuestros espacios de gobernanza y toma de decisiones sobre la asignación de fondos.

Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

**Comprender mejor los compromisos en materia de liderazgo feminista transformador**

De un análisis realizado por Oxfam en 2019 en Reino Unido,<sup>38</sup> los programas independientes de justicia de género representaban el 11 % del gasto de programa, con el objetivo a largo plazo de incrementar este porcentaje al 15 % a lo largo de la confederación Oxfam. Nuestra experiencia realizando un seguimiento del gasto de programa a lo largo de varios años junto a organizaciones socias locales de defensa de los derechos de las mujeres nos indica asimismo que este seguimiento debe realizarse también en los ámbitos temáticos para lograr una mayor coherencia en nuestro enfoque. Por ejemplo, el gasto de Oxfam GB en 2018 en la programación para erradicar las violencias contra las mujeres se realizó destinando el 70 % de los fondos directamente a organizaciones locales de defensa de los derechos de las mujeres, frente a solo el 30 % en el caso de nuestra programación sobre empoderamiento económico de las mujeres.

**El poder de fijar objetivos**

En los casos en los que se han sistematizado objetivos transformadores del género en las maneras de trabajar de Oxfam, estos han contribuido a reforzar la ambición y la calidad de los programas y del gasto.

Por ejemplo, una revisión realizada en 2014 para valorar el progreso realizado respecto al Plan Operativo de Oxfam sobre Justicia de Género en Oriente Medio y el Norte de África reveló “un incremento en el número de planes de implementación de programas con al menos un objetivo e indicador de cambio transformador en las vidas de las mujeres (de un 33 % en 2012 a un 45 % en 2014), y una caída del número de propuestas que recibían la puntuación más baja según los nuevos marcadores de igualdad de género (de un 57 % en 2012 al 0 % en 2014)”. Asimismo, esta revisión identificó un incremento del 142 % de los fondos asignados a organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres”.<sup>40</sup>

**Aplicar un enfoque transformador del género**

- Insistir en la aplicación de un análisis intersectorial sobre el género y el poder en todas las propuestas humanitarias, de investigación y de desarrollo, como primer paso fundamental para garantizar que nuestra visión completa de la situación sea lo más completa posible.
- Integrar el apoyo a la organización, el liderazgo y el activismo de las mujeres, tanto individual como colectivo, en el conjunto de nuestros programas, y apoyar la colaboración entre diversas activistas, organizaciones y movimientos feministas que trabajan tanto dentro como al margen de las instituciones formales de toma de decisiones.
- Exigir la inclusión de un objetivo transformador del género (no meramente “con conciencia de género” ni “sensible al género”)<sup>39</sup> en todas las propuestas, como mínimo. Este cambio permite que la programación del sector del desarrollo no se conforme con aplicar modificaciones superficiales, sino que se comprometa plenamente a hacer las cosas de otra manera. Para ello, el sector debe cuestionar, controlar y poner a prueba el propio proceso de cambio, aprendiendo al mismo tiempo de ello.

- Incluir financiación para garantizar que dispongamos de los conocimientos técnicos adecuados en materia de derechos de las mujeres para acompañar y apoyar todos los programas y acciones, así como para ofrecer el acompañamiento institucional necesario en la lucha contra el racismo, tanto inmediato como a largo plazo, con el fin de descolonizar nuestras maneras de trabajar.
- Garantizar que todos los programas incluyan fondos y soluciones concebidas localmente para maximizar la seguridad de los “disruptores” de la justicia social y de género con los que trabajamos.
- Liderar con el ejemplo. Si no invertimos paralelamente en hacer que el entorno de nuestra organización sea más propicio, no podremos transformar la manera en que reorientamos el poder y los recursos para prestar un mayor apoyo a los movimientos feministas y de justicia social. Esto requiere un liderazgo feminista a largo plazo, así como destinar los recursos adecuados a la descolonización de las políticas, procesos y prácticas institucionales; la inversión a largo plazo en las habilidades, la confianza y la rendición de cuentas por parte del personal; y un profundo cambio de cultura.



Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

Por último, nuestras experiencias poniendo a prueba nuevos enfoques han hecho evidente que querer es poder. Solo hace falta dar el primer paso, es decir, mostrar el interés, la intención y la voluntad de ver las cosas de otra forma, con la ambición de descolonizar nuestras asociaciones y alianzas y buscar socios feministas que deseen acompañarnos porque aportamos valor a su trabajo, con quienes podamos entablar relaciones equitativas de confianza y respeto mutuos, y junto a quienes podamos abandonar nuestras zonas de confort y actuar con responsabilidad. Esencialmente, todo ello parte de nuestra intención (o no) de hacer las cosas de otra manera.

Para ello, es también fundamental que nos comprometamos de manera honesta e intencionada con nuestro propio poder, es decir, con las prácticas, comportamientos, estructuras y sistemas que sostienen el patriarcado y el supremacismo blanco, que aún definen gran parte del trabajo de nuestro sector. Debemos invertir urgentemente en las transformaciones internas necesarias para abolirlos, siguiendo en todo momento las necesidades y los deseos de los movimientos y organizaciones feministas del Sur global.

Es hora de tomar mejores decisiones que sean más equitativas sobre las cuestiones que nos incumben a todas y todos. Es hora de que las activistas feministas del Sur global y sus organizaciones y movimientos ocupen un lugar central en

estos diálogos y decisiones: las mujeres racializadas, indígenas y migrantes, jóvenes y mayores, con discapacidad, y lesbianas, bisexuales y trans, así como personas de género no binario de todo el mundo. Dadas las formas intersectoriales de exclusión y silenciamiento que experimentan, son quienes mejor comprenden el alcance y la naturaleza de las violencias, desigualdades y pobreza que ellas mismas enfrentan, así como los servicios locales, empleos y políticas que se necesitan para lograr una transformación.

**“No se puede hacer nada para nosotras sin nosotras, porque sería hacerlo contra nosotras. No seremos meras beneficiarias. Estamos en 2019 y no hay vuelta atrás. Darnos nuestro poder”.**

Natasha Wang Mwansa,<sup>41</sup> activista juvenil participante en la conferencia global Women Deliver Conference.

**Es difícil ignorar los beneficios que aporta el liderazgo feminista transformador**

Cada vez más y sin reservas, las mujeres están uniendo fuerzas para organizarse y formular estrategias de manera positiva, creativa y revolucionaria para exigir cambios. Es hora de que los donantes y agentes internacionales del desarrollo como Oxfam reconozcan, celebren, apoyen y financien su trabajo.

**[Aquí pueden leer el informe completo.](#)**

Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

- 1 Oxfam. (2017). Training Manual: Gender Leadership in Humanitarian Action. <https://policy-practice.oxfam.org/resources/training-manual-gender-leadership-in-humanitarian-action-620215/>
- 2 Notas del autora; visita al proyecto del Programa de Liderazgo de las Mujeres (Women's Leadership Programme), 2015.
- 3 Un total de 11 770 mujeres de 46 204 diputados y diputadas a nivel mundial (25,5 %). Datos mensuales de abril de 2021 de la Unión Interparlamentaria. Véase <https://www.ipu.org/women-in-politics-2021>; y ONU Mujeres. (s.f.). *Hechos y cifras: Liderazgo y participación política de las mujeres*. <http://www.unwomen.org/es/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures>
- 4 Banco Mundial. (s.f.). Enterprise Surveys: Gender. <http://www.enterprisesurveys.org/Data/ExploreTopics/gender>
- 5 E. Berkhout, N. Galasso, M. Lawson, P. Andrés Rivero Morales, A. Taneja, D. Alejo Vázquez Pimentel. (2021). *El virus de la desigualdad: Cómo recomponer un mundo devastado por el coronavirus a través de una economía equitativa, justa y sostenible*. Oxfam. <https://www.oxfam.org/es/informes/el-virus-de-la-desigualdad>
- 6 The Fawcett Society. (2017 – actualización de 2019). *Does Local Government Work for Women? Final Report of the Local Government Commission*. <https://www.fawcettsociety.org.uk/does-local-government-work-for-women-final-report-of-the-local-government-commission>; and <https://www.fawcettsociety.org.uk/equal-power>
- 7 S.L. Weldon y M. Htun. (2013). *Feminist mobilization and progressive policy change: why governments take action to combat violence against women*. *Gender & Development* 21(2): 231–47. <http://dx.doi.org/10.1080/13552074.2013.802158>
- 8 L. Weldon, S. Forester, K. Kelly-Thompson y A. Lusvardi. (2020). *Handmaidens or Heroes? Feminist Mobilization as a Force for Economic Justice*. Documento de trabajo 2. Este documento de trabajo se elaboró como parte del proyecto apoyado por la Fundación Gates *Movements, Markets and Transnational Networks: Feminist Protest and Women's Economic Empowerment Worldwide*. Citado en Mama Cash. (2020). *Feminist Activism Works! A Review of Select Literature on the Impact of Feminist Activism in Achieving Women's Rights*. [https://www.mamacash.org/media/publications/feminist-activism\\_works\\_mama\\_cash.pdf](https://www.mamacash.org/media/publications/feminist-activism_works_mama_cash.pdf)
- 9 Ibid.
- 10 B. Agarwal. (2010). *Gender and Green Governance: The political economy of women's presence within and beyond community forestry*. Nueva Delhi: Oxford University Press. Citado en D. Elson. (2018). *Women's Empowerment and Environmental Sustainability in the Context of International UN Agreements* in Friends of the Earth and C40 Cities. (eds.). *Why Women will Save the Planet*. (Segunda edición.) Londres: Zed Books.
- 11 Mongabay. (2019). *Study concludes that nature benefits when more women make land management decisions*. <https://news.mongabay.com/2019/04/study-concludes-that-nature-benefits-when-more-women-make-land-management-decisions/amp/>
- 12 R. Chattopadhyay y E. Duflo. (2004). *Women As Policy Makers: Evidence From A Randomized Policy Experiment In India*. *Econometrica* 72(5). Citado en P. Nath. (2013). *Women in Power: beyond access to influence in a post-2015 world*. VSO. [https://www.vsointernational.org/sites/default/files/VSO\\_Women\\_in\\_Power\\_Report\\_FINAL\\_20PDF.pdf](https://www.vsointernational.org/sites/default/files/VSO_Women_in_Power_Report_FINAL_20PDF.pdf); véase también C. Grown, G. Rao Gupta y Z. Khan. (2005). *Taking Action: Achieving gender equality and empowering women*. Nueva York: PNUD (Equipo de Tareas del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas sobre la educación primaria y la igualdad entre hombres y mujeres). Disponible en: <https://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/poverty-reduction/poverty-website/taking-action-achieving-gender-equality-and-empowering-women/Taking%20Action-%20Achieving%20Gender%20Equality%20and%20Empowering%20Women.pdf>
- 13 L. Beaman, R. Chattopadhyay, E. Duflo, R. Pande y P. Topalova. (2009). *Powerful Women: Does Exposure Reduce Bias?* *The Quarterly Journal of Economics* 124(4): 1497–540 <https://doi.org/10.1162/qjec.2009.124.4.1497>
- 14 ONU Mujeres. (2015). *Prevenir los conflictos, Transformar la justicia, Garantizar la paz. Estudio mundial sobre la aplicación de la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas*. <http://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20colombia/documentos/publicaciones/2016/unw-global-study-1325-2015-sp.pdf?la=es&vs=3442>
- 15 *Building bridges in the feminist movement in Lebanon*. Discurso inaugural de Sara Abou Ghazal. Evento de RootsLab celebrado en septiembre de 2018. <http://rootslabglobal.org/lebanon/blogDetails/index.php?id=16&lang=en>; y en árabe (idioma original): <http://rootslabglobal.org/lebanon/blogDetails/index.php?id=17&lang=en>
- 16 J. Enarsson. (2012). Move your chair into the circle: Indigenous women's political participation in Guatemala. Artículo en el blog de Oxfam *From Poverty to Power*. <https://oxfamblogs.org/fp2p/move-your-chair-into-the-circle-indigenous-womens-political-participation-in-guatemala/>
- 17 Entrevistas, RootsLab, revisión a medio plazo, 2018.
- 18 Véase la página web de la Academia Africana Feminista de Macroeconomía: <https://femnet.org/afma/>
- 19 WEDO. (s.f.). *Women's Leadership: The Women Delegates Fund*. <https://wedo.org/what-we-do/our-programs/women-delegates-fund/>
- 20 J. Leavitt junto a B. Cela, A. Bromberg, D. Pfeiffer y N. Ganze-kauf. (2006). *Listen to Us: Land Ownership and Property Control: Grassroots Women Document Innovations in Practice*. <https://huairou.org/category/publications/governance/>
- 21 S. Gupta en nombre de la Comisión de Huairou y el Banco Asiático de Desarrollo (2018). *Accelerating Sustainable Development Project Partners Investing in Community-Led Strategies for Climate and Disaster Resilience*. [https://huairou.org/wp-content/uploads/2015/12/Publication\\_CRPaper.Final\\_.pdf](https://huairou.org/wp-content/uploads/2015/12/Publication_CRPaper.Final_.pdf)

Cómo el liderazgo feminista transformador desafía las desigualdades y las causas subyacentes de la vulnerabilidad extrema

- 22 S. Purushothaman en nombre de la Comisión de Huairou. (2002). *Capacity Development of Grassroots Networks to Become Effective Partners in Local Governance for Poverty Eradication: Lessons from Below*. <https://huairou.org/category/publications/governance/>
- 23 Guía rápida sobre la fiscalidad para la igualdad de género (2019). Elaborada por Oxfam con el apoyo del Women's Budget Group <https://wbg.org.uk/resources/short-guide-on-tax-and-gender-oxfam/>
- 24 Véase el curso intensivo de Centre for Feminist Foreign Policy <https://centreforfeministforeignpolicy.org/feminist-foreign-policy>
- 25 Foro de Asia y el Pacífico sobre la Mujer, el Derecho y el Desarrollo. [s.f.]. *Briefing Papers and Submissions*. <https://apwld.org/resources/briefing-papers-and-submissions/>
- 26 A. Cornwall y J. Edwards. (2015). *How Feminist Activism Can Make States More Accountable for Women's Rights*. Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social. Citado en Mama Cash (2020). *Feminist Activism Works!* Óp. cit.
- 27 Making Care Count: An Overview of the Women's Economic Empowerment and Care Initiative (2020) M.V. Aranas, S. Hall, A. Parkes en nombre de Oxfam <https://policy-practice.oxfam.org/resources/making-care-count-an-overview-of-the-womens-economic-empowerment-and-care-initi-621100/> Aunque la investigación a la que hace referencia este informe demuestra que los movimientos feministas tienen una menor influencia en reformas jurídicas y de políticas y en la asignación de recursos en relación con licencias familiares que los partidos políticos de izquierdas (el principal factor asociado con la expansión del estado de bienestar en democracias avanzadas), tal y como demuestra el ejemplo de WE-Care en Kenya, pueden lograrse avances significativos cuando las organizaciones feministas y sus aliados consiguen ejercer influencia sobre el Gobierno y la asignación de recursos corporativos; el acceso de las organizaciones y activistas de defensa de los derechos de las mujeres a los espacios de toma de decisiones continúa siendo en general muy reducido. Véase Mama Cash. (2020). *Feminist Activism Works!* Óp. cit.
- 28 F. Gell, E. Hilton y T. Dico-Young. (2017). *Training Manual: Gender Leadership in Humanitarian Action. Institutionalizing Gender in Emergencies: Bridging Policy and Practice in the Humanitarian System*. Oxfam. <https://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/training-manual-gender-leadership-in-humanitarian-action-620215>
- 29 "La amplia mayoría de los acuerdos de paz firmados a partir de 1990 fracasan a la hora de reconocer la labor de las mujeres y abordar sus preocupaciones, como la violencia de género. Entre 1992 y 2019, las mujeres constituyeron únicamente el 13 % de los negociadores, el 6 % de los mediadores y el 6 % de los firmantes en los principales procesos de paz en todo el mundo". Council on Foreign Relations. (2019). *Women's Participation in Peace Processes*. <https://www.cfr.org/interactive/womens-participation-in-peace-processes>
- 30 Council on Foreign Relations. (2019). *Women's Participation in Peace Processes: Why it matters*. <https://www.cfr.org/womens-participation-in-peace-processes/why-it-matters>
- 31 A. Arutyunova y C. Clark. (2013). *Regando las hojas, dejando morir las raíces: La situación del financiamiento para organizarse por los derechos de las mujeres y la igualdad de género*. AWID. <https://www.awid.org/es/publicaciones/regando-las-hojas-dejando-morir-las-raices>, pág.17.
- 32 Véase la página web de la WILPF: <https://www.wilpf.org/move-the-money/#:~:text=E2%20809C%20will%20be%20a%20great,peace%20that%20works%20for%20everyone>
- 33 FRIDA. (2019). *No Straight Lines: Transformations with young feminist organisers. A resource for INGOs and Funders*. <http://nostraightlines.youngfeministfund.org/>
- 34 K. Miller y R. Jones. (2019). *Hacia un ecosistema de financiamiento feminista*. AWID. <https://www.awid.org/es/aqui-estan-tu-guia-practica-y-las-infografias-hacia-un-ecosistema-de-financiamiento-feminista>
- 35 *Ibíd.*
- 36 *Transformative Leadership for Women's Rights Global Programme Framework, January 2017*, Oxfam. <https://policy-practice.oxfam.org/resources/transformative-leadership-for-womens-rights-oxfams-global-framework-621296/>
- 37 Véase la página de Astraea Lesbian Foundation for Justice: <http://astraeafoundation.org/microsites/feminist-funding-principles/>
- 38 Análisis interno realizado por el equipo de Oxfam de Justicia de Género entre 2015 y 2019 en intervalos clave.
- 39 A.P. Butt e I. Guijt. (2019). *How to integrate gender in research planning*. Oxfam. <https://views-voices.oxfam.org.uk/2019/03/gender-research-planning/>
- 40 Revisión interna del Plan Operativo de Oxfam sobre Justicia de Género en Oriente Medio y el Norte de África, 2014
- 41 Véase el perfil de Natasha Wang Mwansa en Twitter: [https://twitter.com/TashaWangMwansa?ref\\_src=twsrc%5Egoogle-le7Ctwcamp%5Eeserp7Ctwgr%5Eauthor](https://twitter.com/TashaWangMwansa?ref_src=twsrc%5Egoogle-le7Ctwcamp%5Eeserp7Ctwgr%5Eauthor)

## Agradecimientos

Este informe ha sido escrito por la responsable de Oxfam de Liderazgo transformador para los derechos de las mujeres, Emily Brown, con generosas aportaciones y coautoría de contenidos clave por parte de Rita Soares Pinto y Francesca Rhodes. Surgió a partir de conversaciones con varias compañeras y compañeros de Oxfam de Justicia de Género y Gobernanza, y se materializó gracias a las investigaciones iniciales, notas y estructuración llevadas a cabo por Shawna Wakefield, Caroline Green y Natalie Jeffers, lo que permitió aclarar los contenidos y el alcance del informe.

Como muchas otras iniciativas feministas, los planteamientos incluidos en el presente documento han ido evolucionando y desarrollándose a lo largo de los años gracias a las contribuciones de varias autoras, revisoras y editoras especializadas. Por ello, nos gustaría dar las gracias por sus inestimables aportaciones a las maravillosas Hadeel Qazzaz, Tam O'Neil, Caroline Sweetman, Sarah Barakat y Rosa Garwood. Además, también queremos agradecer las valiosas observaciones, aportaciones y apoyo práctico, moral y editorial de Anam Parvez, Gulru Dodkhudoeva, Nikki van de Gaag, Fenella Porter, Mona Mehta, Saranel Benjamin, Tom Fuller, Jane Garton, Nigel Willmott y Helen Wishart.

Este informe ha surgido ante todo como resultado de las acciones, la generosidad y el intelecto de muchas compañeras, aliadas y activistas feministas que han puesto a prueba durante tantos años (a menudo sin la visibilidad ni el reconocimiento merecidos) la creación de nuevas relaciones y comunidades; y a todas aquellas personas que han documentado el valor transformador que esto tiene para todas y todos nosotros. Las autoras expresan su agradecimiento a Srilatha Batliwala, quien, en el marco de una colaboración inicial llevada a cabo en 2014, y aprovechando la experiencia y los conocimientos técnicos del equipo de CREA, prestó apoyo y animó a Oxfam a tratar de comprender qué se necesita realmente para integrar un liderazgo feminista transformador en la visión, políticas y prácticas de la organización con una mayor coherencia y honestidad.

Los documentos de debate de Oxfam se han elaborado para contribuir al debate público y fomentar feedback sobre cuestiones relacionadas con políticas humanitarias y de desarrollo. Son documentos de trabajo y no publicaciones finales. Tampoco reflejan las posturas políticas de Oxfam. Las opiniones y recomendaciones que se expresan en estos documentos son las de la autora o autor y no necesariamente las de Oxfam.

Si desea más información o realizar comentarios sobre este informe, póngase en contacto con [policyandpractice@oxfam.org.uk](mailto:policyandpractice@oxfam.org.uk)

© Oxfam Internacional, octubre de 2021.

Esta publicación está sujeta a copyright pero el texto puede ser utilizado libremente para la incidencia política y campañas, así como en el ámbito de la educación y de la investigación, siempre y cuando se indique la fuente de

forma completa. El titular del copyright solicita que cualquier uso de su obra le sea comunicado con el objeto de evaluar su impacto. La reproducción del texto en otras circunstancias, o su uso en otras publicaciones, así como en traducciones o adaptaciones, podrá hacerse después de haber obtenido permiso y puede requerir el pago de una tasa.

Puede ponerse en contacto con nosotras por correo electrónico a través de la dirección: [policyandpractice@oxfam.org.uk](mailto:policyandpractice@oxfam.org.uk)

La información en esta publicación es correcta en el momento de enviarse a imprenta.

Publicado por Oxfam GB para Oxfam Internacional con el ISBN \978-1-78748-816-8 en octubre de 2021.

DOI: 10.21201/2021,7772

Oxfam GB, Oxfam House, John Smith Drive, Cowley, Oxford, OX4 2JY, UK.

## Foto de portada

Derechos de autor: Eric de Mildt

## Oxfam

Oxfam es una confederación internacional de 21 organizaciones que trabajan juntas en 65 países, como parte de un movimiento global a favor del cambio, para construir un futuro libre de la injusticia que supone la pobreza. Para más información, escriba a cualquiera de las organizaciones o visite la página.

[www.oxfam.org](http://www.oxfam.org)

Oxfam Alemania ([www.oxfam.de](http://www.oxfam.de))

Oxfam América ([www.oxfamamerica.org](http://www.oxfamamerica.org))

Oxfam Aotearoa ([www.oxfam.org.nz](http://www.oxfam.org.nz))

Oxfam Australia ([www.oxfam.org.au](http://www.oxfam.org.au))

Oxfam en Bélgica ([www.oxfamsol.be](http://www.oxfamsol.be))

Oxfam Brasil ([www.oxfam.org.br](http://www.oxfam.org.br))

Oxfam Canadá ([www.oxfam.ca](http://www.oxfam.ca))

Oxfam Colombia ([lac.oxfam.org/countries/colombia](http://lac.oxfam.org/countries/colombia))

Oxfam Francia ([www.oxfamfrance.org](http://www.oxfamfrance.org))

Oxfam GB ([www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk))

Oxfam Hong Kong ([www.oxfam.org.hk](http://www.oxfam.org.hk))

Oxfam IBIS (Dinamarca) ([www.oxfamibis.dk](http://www.oxfamibis.dk))

Oxfam India ([www.oxfamindia.org](http://www.oxfamindia.org))

Oxfam Intermón (España) ([www.oxfamintermon.org](http://www.oxfamintermon.org))

Oxfam Irlanda ([www.oxfamireland.org](http://www.oxfamireland.org))

Oxfam Italia ([www.oxfamitalia.org](http://www.oxfamitalia.org))

Oxfam México ([www.oxfammexico.org](http://www.oxfammexico.org))

Oxfam Novib (Países Bajos) ([www.oxfamnovib.nl](http://www.oxfamnovib.nl))

Oxfam Québec ([www.oxfam.qc.ca](http://www.oxfam.qc.ca))

Oxfam Sudáfrica ([www.oxfam.org.za](http://www.oxfam.org.za))

KEDV ([www.kedv.org.tr](http://www.kedv.org.tr))



**OXFAM**