

# ESCUELA MUJER, PODER Y POLÍTICA

Primeros pasos de un camino sin retorno



FUNDACIÓN

Mujer  
y  
Futuro



**ESCUELA MUJER, PODER Y POLÍTICA:**

*Primeros pasos de un camino sin retorno*

### **Título original**

**ESCUELA MUJER, PODER Y POLÍTICA:**  
*Primeros pasos de un camino sin retorno*

©Fundación Mujer y Futuro  
Cl. 21 #26 - 21  
Bucaramanga, Santander  
PBX: (57-7) 6341589  
www.mujeryfuturo.org  
Instagram @fundacionmujeryfuturo  
Facebook @mujeryfuturo

**Dirección General:**  
Tilcia Johanna Duran Gómez

**Coordinación del Proyecto:**  
Lizeth Mayerly Carreño Núñez

**Asesora Línea de Equidad de Género:**  
Christiane Lelièvre

**Autora**  
Sandy Morales Serrato

**Edición: Editorial Cuatro Ojos**  
**Diagramación** de Elizabeth E. Cruz Tapias  
**Ilustraciones** de Ana Barrios

ISBN 978-958-59789-4-2

Editorial Cuatro Ojos y Fundación Mujer y Futuro apoyan la protección del copyright. Bajo las sanciones establecidas por las leyes, quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización por escrito de los titulares del copyright, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento mecánico o electrónico, actual o a futuro —incluyendo las fotocopias y la difusión a través de Internet—, y la distribución de ejemplares de esta edición mediante alquiler o préstamos públicos.

Este proyecto se lleva acabo con el apoyo  
de Heinrich Böll Stiftung y Brot für die welt.

 HEINRICH  
BÖLL  
STIFTUNG  
BOGOTÁ  
Colombia

**Brot**  
für die Welt

---

Brot für die Welt –  
Evangelischer  
Entwicklungsdienst

# ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. DESCRIPCIÓN PROCESO DE ESCUELA</b>   | <b>7</b>  |
| 1.1 EXPERIENCIA DE LAS MUJERES EN LA ESCUELA   | 16        |
| 1.1.1 Experimentando nuevas dinámicas de participación   | 16        |
| 1.2 SABERES PARA LA PRÁCTICA POLÍTICA  | 21        |
| 1.2.1 Tejedoras de relaciones sororas  | 26        |
| 1.2.2 Retos y Aprendizajes   | 27        |
| 1.2.2.1 Factores de contexto: pandemia, aislamiento y resistencia.   | 27        |
| 1.2.2.2 Proyección política: continuidad, acción y autocuidado.  | 30        |
| 1.2.3 ¿Qué deja la Escuela?  | 31        |
| 1.3 A MODO DE CIERRE   | 32        |
| <b>2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE INCIDENCIA DEL MOVIMIENTO DE MUJERES DE SANTANDER: CASO RUTA DE INCIDENCIA (AÑO 2020)</b> | <b>33</b> |
| 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INCIDENCIA DEL MOVIMIENTO DE MUJERES  | 35        |
| 2.1.1 Estrategia de participación.   | 36        |
| 2.1.2 Rol de la Fundación Mujer y Futuro (FMF)   | 46        |
| 2.1.3 Resultados del proceso de incidencia   | 48        |
| 2.1.3.1 Fortalecimiento organizativo.  | 48        |
| 2.1.3.2 Incidencia en los planes de desarrollo   | 51        |
| 2.2 RETOS Y APRENDIZAJES   | 53        |

# INTRODUCCIÓN

La Fundación Mujer y Futuro (FMF) lleva más de tres décadas trabajando por la garantía de los derechos de las mujeres, ha sido un referente en el departamento de Santander-Colombia por su liderazgo en los procesos de participación e incidencia política y ha desarrollado diversas acciones para el empoderamiento individual y colectivo de las mujeres, a nivel regional, mediante sus líneas estratégicas.<sup>1</sup>

La línea estratégica de participación se enfoca en acciones, proyectos y procesos para la exigibilidad de derechos de las mujeres desde la participación y la incidencia política. En este marco, se implementa el proyecto «*Mujer, poder y política*» en Santander, apoyado por la Fundación Heinrich Böll Stiftung y Brot für die welt.

Uno de los componentes del proyecto es la creación e implementación de la «*Escuela Mujer, poder y política*», formación con enfoque de género para incidir en los diferentes espacios de participación política. Este documento es un ejercicio de sistematización que plantea documentar, desde múltiples voces, esta primera versión con el objetivo de reconocer la experiencia práctica e identificar algunos elementos para repensar posteriores fases o versiones.

La sistematización de esta experiencia se hizo a través de entrevistas al equipo coordinador, algunas profesoras que acompañaron los cuatro módulos temáticos y participantes, observación en sesiones virtuales y clausura de la Escuela. Esto permitió conocer las experiencias de las mujeres que han ido construyendo desde el hacer un ejercicio de diálogo, reconocimiento de saberes y exploración de nuevas herramientas para la vida política.

Desde lo misional se ha registrado la experiencia del equipo líder de la Escuela, conformado por la coordinadora del proyecto Mayerly Carreño Núñez y Edda Nayibe Fuentes, como técnica de campo y tutora —respectivamente—, quienes desde sus niveles de acción se enfocaron en crear, conceptualizar y estructurar la Escuela. Este equipo ha sido un eje articulador fundamental para este proceso. Por otra parte, desde la práctica se encuentran algunas voces de profesoras y lideresas participantes que dieron a este ejercicio el matiz de pluralidad de sus territorios, trayectorias y proyecciones.

El sentido de la sistematización es mejorar la práctica, conocerla para poder transformarla. Esta es una primera aproximación a un proceso que se instala más allá de la ejecución de proyectos, manifestándose como un paso de múltiples acciones en el camino por la reconstrucción de una política con enfoque de género en el departamento.

---

1 En el Plan Estratégico Institucional, revisado 2020-2024, se definen las siguientes líneas de acción: 1) Vida libre de violencias y construcción de paz. 2) Derechos sexuales y reproductivos. 3) Participación social y ejercicio de la ciudadanía. 4) Economía feminista y redistribución de los cuidados. 5) Gestión y comunicación.

## El documento está estructurado de la siguiente manera:

- Una primera parte donde se describe el proceso de Escuela, que comprende un corto y primer momento de ejecución antes del aislamiento social y un segundo momento de ajuste y variaciones que se debieron hacer para lograr desarrollar la Escuela en el marco de una crisis mundial, que afecta de manera particular la vida de las mujeres. Además de un recuento de la experiencia de las mujeres, que devela las dinámicas de participación, los conocimientos y saberes adquiridos para la práctica política con enfoque de género y una mirada desde el rol de la Fundación Mujer y Futuro (FMF), como tejedora de relaciones sororas para el empoderamiento. Para finalizar este apartado, se detallan los retos y aprendizajes del proceso de la Escuela.
- Una segunda parte en la que se muestra la Sistematización del proceso de incidencia del movimiento de mujeres de Santander: caso Ruta de incidencia (año 2020), donde se recoge las memorias de mujeres a varias voces y se identifican, junto con ellas, las lecciones interiorizadas y los aprendizajes que arrojan procesos políticos y organizativos de mujeres diversas en territorios, donde el machismo ha dominado todas las dimensiones de la vida de las mujeres, en especial la vida política. También se hizo la revisión de documentos elaborados por la FMF, ejercicios de observación participante y entrevistas semiestructuradas a mujeres con un rol estratégico durante el proceso de incidencia.

Relatar la experiencia de la Escuela ha sido reencontrar la esperanza en tiempos de crisis, recordar el poder creador de las mujeres y de la diversidad, reconocer el poder de las múltiples voces, miradas e historias, y recrear una experiencia común, polifónica y polisémica. Por su parte, recoger la experiencia del proceso de incidencia permitió resaltar el ejercicio práctico de la política cotidiana que viven las mujeres y sus capacidades y habilidades para incidir en las decisiones de quienes en cargos de poder intervienen en la vida de estas mujeres.

# 1. DESCRIPCIÓN PROCESO DE ESCUELA

La «Escuela Mujer, poder y política», experiencia de formación con enfoque de género para la incidencia política de las mujeres en Santander, ha sido un espacio importante para fortalecer conocimientos personales y colectivos de la mano de la Fundación Mujer y Futuro (FMF), pero sobre todo en el marco de la Covid-19, la Escuela se convirtió en un espacio de cuidado y soporte desde la virtualidad para escucharse, compartir y re-construirse desde los afectos y la sororidad.

La Escuela tuvo dos momentos: la propuesta inicial que contemplaba jornadas presenciales y un segundo momento que comprendió el diseño de un modelo de aprendizaje remoto, adaptación necesaria debido a las condiciones de aislamiento social, impuestas para frenar la circulación de Covid-19. En el primer momento, la Escuela se enfocó en la estructuración de una experiencia formativa presencial con encuentros periódicos en Bucaramanga, cuyo objetivo era el desarrollo de cuatro módulos para fortalecer los liderazgos y desarrollar capacidades para la participación política desde la perspectiva de género.

El enfoque metodológico, en esta primera fase, se enfocó en el trabajo pedagógico de «Aprender Haciendo», donde el aprendizaje pasa por el cuerpo, sentimientos y prácticas cotidianas. En la estructura del proceso formativo era fundamental articular elementos teóricos, conceptuales, vivenciales y prácticos mediante la implementación de encuentros presenciales de una jornada completa, desarrollados y facilitados por mujeres que conocen ampliamente las temáticas propuestas. La Escuela planteó una estructura de 4 módulos con las siguientes temáticas, ejercicios prácticos y experiencia vivencial:

## Estado, instituciones y políticas públicas

- ✘ Tres encuentros.
- ✘ Ejercicio práctico: proceso de incidencia en planes de desarrollo.

## Mujer, poder y política

- ✘ Dos encuentros.
- ✘ Ejercicio práctico: proceso de incidencia en planes de desarrollo.

## Estrategia política

- ✘ Dos encuentros.
- ✘ Experiencia vivencial: visita al Congreso.

## Comunicación para el ejercicio político

- ✘ Dos encuentros.



El proceso de selección de las participantes se hizo a través de la FMF. El equipo de trabajo inició la identificación de mujeres lideresas que fueran delegadas por sus organizaciones, mujeres de base cercanas a los procesos de formación e incidencia de la FMF y también mujeres de procesos organizativos ambientales y sociales.

En términos operativos, se creó una base de datos y perfiles con información de mujeres que habían participado en diferentes procesos de la Fundación. La técnica de campo Edda Nayibe propuso invitar a *mujeres de colectivos juveniles* como la Red Rojo y Violeta, la Juntanza, la Corporación Compromiso con la representación de mujeres jóvenes, entre otras. También se usó la herramienta *bola de nieve*, que consistió en que lideresas referenciaran a otras mujeres de sus territorios o quienes pertenecen a sus partidos políticos, con el fin de mapear nuevas experiencias a las que luego se invitó a participar. De esta forma, se logró consolidar un primer grupo con 40 mujeres en la primera versión de la Escuela.

Este primer momento de la Escuela contempló encuentros presenciales en Bucaramanga, que incluían desplazamientos, alimentación y materiales para las participantes de otros municipios como Girón, Piedecuesta, San Vicente de Chucurí y El Carmen de Chucurí. La Escuela en su formato presencial solo pudo realizar la primera sesión del Módulo 1: *Estado, instituciones y políticas públicas*, en el mes de marzo. Esta jornada fue de re-conocimiento, encuentro y sororidad, presentación de la Escuela, acuerdos y proyecciones.



Figura 1. Fotos del primer encuentro presencial en marzo, 2020.

El segundo momento de la Escuela implicó reformular y ajustar el modelo de acuerdo con las necesidades y al nuevo contexto de aislamiento social producto de las medidas tomadas a nivel nacional y departamental en relación con la Covid-19. De tal forma, la Escuela tuvo que adaptarse para incorporar el uso de tecnologías como mecanismo para garantizar la sostenibilidad de la formación, asumiendo nuevos retos operativos, tecnológicos y de apropiación de un modelo de formación remota.

El proyecto «*Mujer, poder y política: Experiencia de formación con enfoque de género para la incidencia política de las mujeres en Santander*» se ajustó en términos de actividades y metas. Por lo tanto, se enfocó en un espacio de formación virtual y se mantuvo el objetivo principal de formar mujeres para el ejercicio pleno de la ciudadanía y participación política con perspectiva de género. Encontrar soluciones en el marco del aislamiento social condujo al equipo de la FMF a explorar nuevos terrenos como la virtualidad, convirtiéndose en un tema central para todo el proceso de implementación del proyecto.

Esta nueva etapa implicó buscar un acompañamiento idóneo, con experiencia en el campo tecnológico, pero también cercano a procesos de mujeres y que comprendiera la necesidad de crear un espacio virtual agradable, sencillo, cuidadoso para todas y que pudiera adaptarse a la barrera tecnológica de acceso, ya que desde el principio se sabía que las mujeres de los territorios más aislados no podrían acceder a internet fácilmente.

Se decide desarrollar una plataforma web/aula virtual, que contó con la asesoría de «*It studio*», dirigido por Laura Amorocho, una santandereana radicada en Bogotá quien viene acompañando a la Fundación en diferentes proyectos y que comprendió las necesidades específicas del proyecto.

Antes de iniciar el desarrollo tecnológico, Laura requirió un pre-diagnóstico que le permitiera definir las variables para construir la plataforma. El equipo coordinador de la Escuela realizó una rápida caracterización vía telefónica para conocer la conectividad, las habilidades tecnológicas y de acceso a equipos de las participantes, con el fin de ajustar el proceso a partir de los resultados obtenidos mediante dicho momento de caracterización.

Con esta información y de manera conjunta, se decidió usar dos herramientas: la plataforma virtual, que corresponde a un aula virtual cuya dirección web es [www.escuelamujer.com](http://www.escuelamujer.com); y el uso de WhatsApp, debido a que algunas mujeres no contaban con la conectividad necesaria para acceder e interactuar con la plataforma. Estas herramientas virtuales debían ser flexibles, permitir el acceso a múltiples recursos y a una efectiva participación de las mujeres.

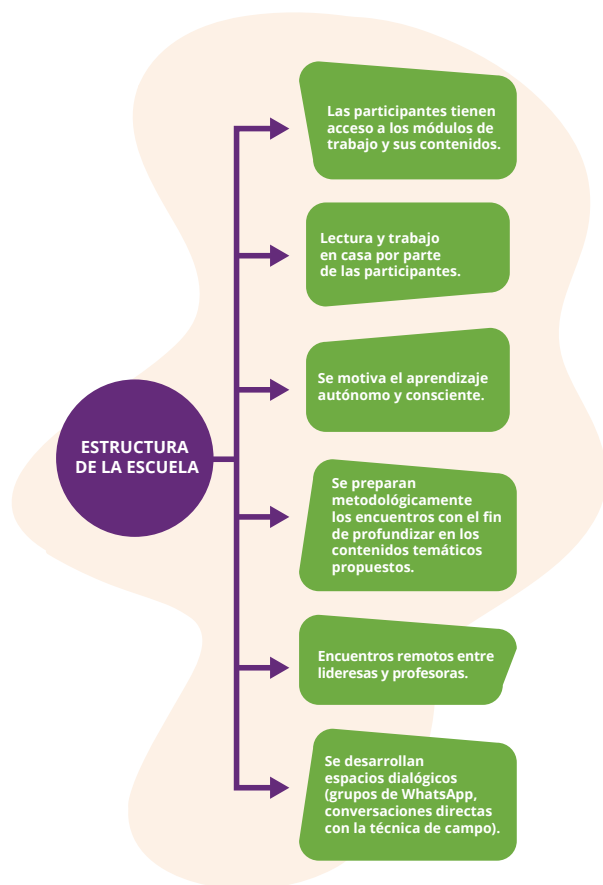


**Figura 2.** Imagen de la entrada de la plataforma de la Escuela Mujer, Poder y Política, 2020.

Frente a este proceso, señala Laura Amorocho que la plataforma debía ser usable desde un computador y un teléfono para aquellas mujeres que tenían menos experiencia con los temas tecnológicos y que solo podían acceder mediante celulares Android, pero también amena para quienes tenían un nivel de consumo de contenido más amplio. Se diseñó una estructura de contenido para hacer replicable cada módulo, esto se complementó con un acompañamiento semanal, asesoría permanente al equipo coordinador de la Escuela y se hizo una presentación a las mujeres participantes sobre el trabajo tecnológico realizado para darles un contexto enfocado en el por qué y cómo usar la plataforma. En cada sesión, Laura estuvo tras bambalinas escuchando los comentarios de las mujeres sobre la plataforma para poder ir realizando los ajustes necesarios.

Para el montaje de los contenidos en la página, se requirió tener el **Módulo 1** desarrollado como piloto e ir ajustando de acuerdo con las necesidades que se fueron identificando. Una herramienta fundamental fue el mapa del módulo, creado por el equipo coordinador con las miradas de Christiane Lelièvre, Doris Lamus y Laura Amorocho. Esta herramienta facilitó a las profesoras desarrollar y adaptar los contenidos a la virtualidad.

La estructura de la Escuela se mantuvo en términos temáticos, pero en términos operativos se estableció la siguiente ruta para el proceso formativo mediante el trabajo remoto o virtual:



Esta *ruta de aprendizaje remoto* exigió a la Escuela una mayor comunicación y acompañamiento a las mujeres. Este rol fue asumido de manera activa y efectiva por la técnica de campo, quien además estuvo enfocada en el desarrollo operativo de la Escuela<sup>2</sup>. Desde el inicio del proyecto, la FMF tuvo una persona con dedicación completa para estar en contacto permanente con las mujeres, para garantizar la cercanía y sostenibilidad del proceso.

El montaje de la Escuela se hizo siguiendo instrumentos y protocolos propios de la FMF o creados para este proyecto específicamente.

- 🌀 Etapa de planeación y creación de la plataforma: se diseñó la ruta del proyecto, bitácoras, guía metodológica para cada sesión, guía metodológica para las mujeres que participaban mediante WhatsApp, mapa del módulo, plan de estudios para cada módulo.

<sup>2</sup> Algunas de las actividades realizadas por la técnica de campo fueron: el apoyo en la identificación de mujeres participantes, invitación formal al proceso, acompañamiento a profesoras para el desarrollo de contenidos, formulación de las temáticas y revisión de las metodologías propuestas para cada encuentro; supervisión de la adaptación del lenguaje de acuerdo con las necesidades y características de las mujeres, así mismo mantuvo contacto directo con Laura Amorocho para el desarrollo de la plataforma de formación y estableció diálogo permanente y acompañamiento con las mujeres participantes del antes y después de cada jornada de encuentro.

- ✎ Plataforma virtual: las mujeres encontraron contenidos temáticos para cada módulo (piezas audiovisuales y documentos); «acciones de puesta en práctica» que posibilitaron la apropiación de la información en el ejercicio diario de las lideresas; entregables de las actividades —Manos a la obra— específicas de cada módulo y una guía de aprendizaje para que las mujeres puedan volver a los temas abordados cuando quieran después de finalizar la escuela —memoria para ellas—. Asimismo, encontraron la sección «Biblioteca de la Fundación», una oportunidad para hacer visibles otros documentos creados por la organización y presentados de forma amigable y democrática.
- ✎ Para el fortalecimiento de aprendizajes las mujeres tuvieron los siguientes instrumentos: diario de la incidencia, en el que las mujeres hicieron un registro de las acciones que realizan en términos de incidencia en sus territorios y a nivel departamental. También un diario de campo, usado a partir del Módulo 2, con preguntas específicas para que las mujeres resolvieran. Esta herramienta fue pensada para reflexión interna y como insumo para el espacio de encuentro.

Por otra parte, la Escuela en su estructura metodológica planteó los siguientes ejes transversales del proceso, que fueron orientadores de la implementación:

- ✎ Acercamiento y relacionamiento horizontal entre participantes (profesoras y lideresas).
- ✎ Construcción de conocimiento a partir de pre saberes de las participantes.
- ✎ Aplicación de conocimiento adquirido en la realidad diversa de las mujeres desde sus posibilidades.
- ✎ Destinación de tiempo de trabajo en casa por parte de las lideresas con acompañamiento de tutora.

Un elemento fundamental dentro de la Escuela fue la participación de expertas —o como las mujeres las denominaron «profesoras»— que desarrollaron los contenidos temáticos de cada módulo. Para la selección de las profesoras se tuvo en cuenta que fueran mujeres con conocimiento, experiencia y afinidad al trabajo desarrollado desde las líneas estratégicas de la Fundación. Para los primeros módulos, la FMF ya tenía definidas expertas invitadas, los módulos finales requirieron una mayor exploración.

Las temáticas gruesas de los módulos se establecieron desde el inicio del proyecto y se plantearon enunciados generales para cada módulo. Con este insumo inicial se realizó el acercamiento a las expertas/profesoras para construir una propuesta temática, la cual debía tener una adaptación de los lenguajes y contenidos, un desarrollo pedagógico diseñado de forma amigable y el uso de herramientas didácticas como diapositivas, video clips, documentos cortos, entre otros recursos. Tras la invitación y aceptación para participar en la Escuela, el equipo coordinador realizó reuniones específicas

con cada una de las expertas/profesoras para la creación, revisión y ajuste de contenidos.

Las expertas/profesoras se enfocaron en el desarrollo de contenidos y materiales para la plataforma usando el mapa del módulo, y en preparar los encuentros remotos con las lideresas a través del servicio de video conferencias Zoom. Su rol fue desarrollar los temas, dejar herramientas alineadas con los objetivos de la Escuela, aclarar dudas, motivar preguntas y promover la apropiación de cada temática. Como ya se ha mencionado, las profesoras debieron ser flexibles y adaptarse a las necesidades propias del proceso; esto fue posible por los espacios de diálogo permanente y, en algunos casos, de co-creación con el equipo coordinador.



Figura 3. Imagen de los módulos en la plataforma virtual de la Escuela, 2020.

El **Módulo 1: Estado, instituciones y Políticas Públicas** fue desarrollado por Jenny Rodríguez<sup>3</sup>. Se realizaron tres encuentros (el primero se hizo presencialmente). Este módulo estuvo orientado a compartir información y herramientas sobre la articulación de la planificación del desarrollo con los temas de políticas públicas de mujeres y género. Al respecto, Jenny Rodríguez señala que:

<sup>3</sup> Jenny Rodríguez es Trabajadora Social Magíster en Ciencia Política. Labora actualmente en la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Bucaramanga y es docente cátedra de la escuela de Trabajo Social.

*El módulo para iniciar era más un ejercicio de reflexión, de sensibilización frente a lo que significa el tema de derechos de las mujeres, de por qué el tema de su reivindicación, de la importancia de articularnos, de la importancia de realizar procesos de incidencia desde diferentes aristas. Creo yo que primero sería desde ahí, si son mujeres que no se han acercado mucho al tema lo primero es identificar por qué es importante participar en este tipo de iniciativas, por qué es importante hacer parte de un movimiento [...] Si nosotras como mujeres queremos hacer incidencia, en términos políticos, es importante saber y conocer cómo funciona la estructura del Estado y cómo esas decisiones se materializan en la garantía o no de nuestros derechos. (Jenny Rodríguez, comunicación personal, 12 de septiembre de 2020)*

El **Módulo 2: Mujer, poder y política** fue desarrollado por Christiane Lelièvre<sup>4</sup> y Doris Lamus<sup>5</sup>, socias de Fundación Mujer y Futuro, el propósito del módulo fue generar espacios de conversación entre las lideresas para propiciar una revisión de conceptos y profundización de aprendizajes previos en temas de género, feminismo, poder y participación política.

En el **Módulo 3: Estrategia política con enfoque de género**, se invitó a Carolina Díaz León<sup>6</sup>, quien cuenta con amplia experiencia y trayectoria en el escenario de la política electoral. El objetivo fue brindar herramientas prácticas para la elaboración de un plan estratégico de campaña política con enfoque de género. Se resolvieron varias dudas sobre cómo deberían las mujeres enfrentarse a las campañas políticas, también se realizaron aportes frente a cómo hacer una efectiva participación en escenarios electorales.

Finalmente, Wendy Ramos<sup>7</sup> lideró el **Módulo 4: Comunicación para el ejercicio político**, cuyo objetivo estuvo centrado en el abordaje de los elementos que componen una comunicación estratégica en el marco del ejercicio político. Frente a la construcción del módulo, señala Wendy que este se construyó desde dos lugares que servirían a las mujeres en su práctica de incidencia. Un primer momento se basó en lo conceptual, frente a cómo se abordan los marcos mentales, para qué sirven, qué es la comunicación política; para esto se desarrollaron ejercicios y así entender su importancia. Por otra parte, se compartieron herramientas prácticas de cómo abordar la comunicación en escenarios donde las mujeres lideran y comparten con sus comunidades.

---

4 Christiane Lelièvre, Psicóloga, Socia de la Fundación Mujer y Futuro y columnista de Vanguardia.

5 Doris Lamus, Socióloga Doctora en Estudios culturales Latinoamericanos y Socia de la Fundación Mujer y Futuro.

6 Carolina Díaz León, Comunicadora social-periodista y especialista en Gerencia de proyectos.

7 Wendy Ramos, Comunicadora social para la paz con énfasis en educación para el desarrollo de la Universidad Santo Tomás. Especialista en comunicación estratégica en formación. Productora radial, feminista y defensora de los derechos humanos.



En el aula virtual cada uno de estos módulos estaba dividido en cinco partes. La primera fue autoevaluación, en la que cada participante debía contestar las preguntas sobre el tema antes y después del desarrollo del módulo, esto con el propósito de identificar los avances del proceso. La segunda parte estuvo relacionada con los *conceptos claves*, en este punto se buscó que cada participante se acercara a los términos y conceptos básicos para desarrollar el tema. La tercera parte tenía que ver con las acciones para la puesta en práctica, enfocadas en reflexionar sobre las prácticas concretas aplicando los conceptos que se impartieron en el módulo. La cuarta parte comprendía el contenido principal, donde había videos explicativos, preguntas guía y documentos complementarios para descargar. La última parte, denominada «¡Manos a la obra!», sirvió para desarrollar el proyecto de aula propuesto en cada módulo.

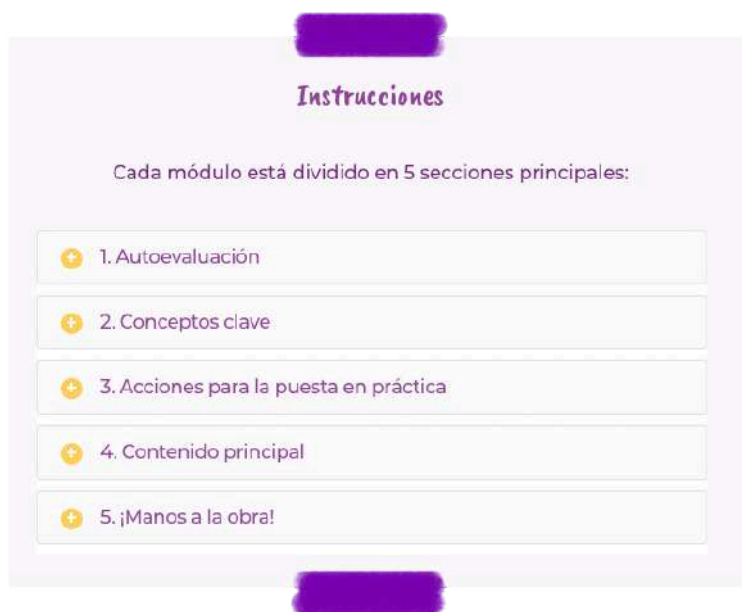


Figura 4. Imagen de la plataforma.

Al culminar las jornadas virtuales del proceso formativo se realizó la entrega de certificados y de un objeto simbólico para continuar tejiendo sororidad (a cada mujer se le obsequió una pañoleta de color morado como una representación simbólica de las luchas de las mujeres que han aportado en la defensa y garantía de los derechos para todas, pues el color morado representa los feminismos que tejen los procesos que se construyen en los territorios), a través de mensajería casa a casa. Este gesto sutil, a través del objeto-pañoleta, se instala como un dispositivo de memoria, de sororidad y unidad, para recordar que la Escuela es un paso del camino por construir poder político desde las mujeres.



El último encuentro de la Escuela fue la clausura, un espacio de cierre donde se encontraron las intenciones y emociones por seguir fortaleciendo a las mujeres para su empoderamiento en el escenario político. Participaron de este encuentro además de las lideresas, Laura Isabel Villamizar —Coordinadora de Programa Democracia y Derechos Humanos de la Fundación Heinrich Böll—, Johana Duran Gómez —Directora de la FMF—, Mayerly Carreño Núñez —coordinadora del proyecto—, Edda Nayibe Fuentes —técnica de campo— y Stephanie Mendes Candido —coparte de Pan para el Mundo—. En este espacio se hizo un reconocimiento al proceso desarrollado, al compromiso de las mujeres, la continuidad del encuentro y al inicio de un camino que apunta a la construcción de un movimiento político.

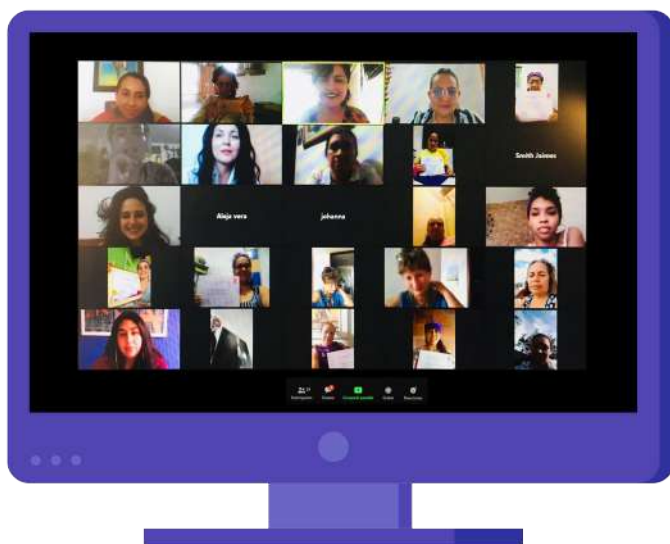


Figura 5. Captura de imagen de la jornada de clausura.

## 1.1. EXPERIENCIA DE LAS MUJERES EN LA ESCUELA

Para conocer la experiencia de las participantes se hizo un ejercicio de observación en algunas sesiones, se realizaron entrevistas semi estructuradas a un grupo de mujeres priorizado por la FMF, algunas profesoras y al equipo coordinador del proyecto; todo esto con el propósito de identificar variables cualitativas del proceso.

### 1.1.1. EXPERIMENTANDO NUEVAS DINÁMICAS DE PARTICIPACIÓN

Las participantes de la Escuela se caracterizaron por ser lideresas que, en sus municipios, realizan incidencia y gestión en temas como derechos de las mujeres, medio ambiente, discapacidad, salud, productividad, entre otros. Algunas con formación académica, otras no. Algunas participantes activas

de espacios comunitarios, comunales, otras con experiencia en espacios institucionales como representantes en consejos o comités, mujeres de zonas rurales, otras de los barrios. La diversidad de historias y recorridos vitales permite caracterizar esta primera experiencia de la Escuela, develando el poder de lo múltiple.

En el desarrollo de la Escuela algunas mujeres que iniciaron el proceso presentaron dificultades para continuar, por motivos personales, trabajo y/o falta de tiempo, esto asociado a las consecuencias del aislamiento social. En términos cuantitativos, la Escuela en su formato remoto inició con 53 mujeres y finalizó con 41, todas ellas eran de distintos municipios del departamento de Santander (Bucaramanga, Girón, Piedecuesta, San Vicente de Chucurí, El Carmen de Chucurí); y de Norte de Santander, solo participaron mujeres de Cúcuta. De este grupo consolidado, 7 mujeres hicieron la formación a través de WhatsApp por no contar con buena conectividad.

En cuanto a la acogida generacional, hubo una gran variedad de mujeres jóvenes y mayores, el rango de edad de las participantes fue desde los 18 hasta los 65 años. Se evidenciaron similitudes en las posiciones de las jóvenes frente algunas temáticas como los derechos sexuales y reproductivos; muchas de ellas vienen de procesos organizativos universitarios y/o colectivos feministas.

En términos de repercusión territorial, hubo lideresas rurales y urbanas con experiencia en ejercicios de elección popular. La Escuela ha posibilitado que estas identifiquen y acumulen herramientas para poder participar de una forma más efectiva en estos escenarios. De las lideresas vinculadas, 11 pertenecen a la zona rural de sus municipios, mientras 30 de ellas se encuentran en lo urbano. En cuanto a las participantes de la zona rural, los datos se describen así:

- ✿ En el municipio de Piedecuesta tomaron parte 3 mujeres que han estado vinculadas a otros procesos de la FMF. Aunque no han participado en la política electoral, son lideresas de sus veredas y referentes para sus comunidades en temas relacionados con Violencias Basadas en Género (VBG).
- ✿ En Bucaramanga asistieron 3 mujeres que han estado vinculadas a otros procesos de la FMF. Una de ellas en la actualidad es Secretaria del Consejo Territorial de Planeación municipal, otra muy joven pertenece al comité ambiental de la Junta de Acción Comunal (JAC) de su vereda y la última fue candidata a edilisa.
- ✿ De San Vicente de Chucurí convergieron 3 mujeres, 2 de ellas han estado vinculadas a otros procesos de la FMF. Una de estas fue concejal de su municipio hace varios periodos, otra mujer fue candidata al Concejo y la última es representante de la comunidad afrodescendiente.
- ✿ Del Carmen de Chucurí se sumaron 2 mujeres que han estado vinculadas a otros procesos de la FMF. En la actualidad, ellas son presidentas de las JAC de sus veredas, lideresas en la protección de los recursos naturales de su territorio y referentes en temas de Violencia Basada en Género (VBG).

- De Cúcuta (Norte de Santander) se unieron 7 mujeres que han estado vinculadas a otros procesos de la FMF. De ellas, 4 pertenecen a la Corporación Mujer, Denuncia y Muévete de este municipio. Todas son activistas, profesionales de las áreas psicosocial y de derecho. Una de ellas fue candidata al Concejo.

Las 23 participantes restantes hacen parte de la zona urbana de los municipios mencionados y 5 de ellas han estado vinculadas a otros procesos de la FMF. En este grupo se cuenta con la presencia de mujeres profesionales en Derecho y Trabajo Social, asimismo con 2 estudiantes de esta última carrera. Algunas pertenecen a colectivos como **Red Rojo y Violeta** y organizaciones como **Compromiso** y **Ruta Pacífica de las mujeres jóvenes**. De igual manera, algunas han sido candidatas al Concejo municipal.

La diversidad expresada en la Escuela propició espacios de diálogo de saberes, aprendizajes, pero también tensiones; se manifestaron visiones diferentes y, en algunos temas, encontradas. En este converger generacional también se evidenció que algunas conversaciones entre las mujeres jóvenes y otras más adultas no se podían dar sin construir una base conceptual e histórica previa. Por ejemplo, un tema de debate fueron los derechos sexuales y reproductivos, específicamente el aborto.

Esto implica a la Escuela un reto en términos operativos y metodológicos para generar diálogos que aporten a la formación política. La identificación de estas temáticas invita a crear espacios de formación y reflexión para construir desde la experiencia y no imponer posiciones. Podría ser pertinente desarrollar algunos módulos introductorios o formaciones específicas relacionadas con las líneas estratégicas de la FMF y así ampliar la perspectiva e informar a las mujeres participantes.

Por otra parte, desde el inicio del proceso se identificaron algunas dificultades para la participación de las mujeres como son las barreras de acceso a diferentes servicios que, sumadas a otras circunstancias, evidencian su intersección con las complejidades de un sistema social y cultural patriarcal, que limita sus derechos bajo la asignación de roles. Al respecto la lideresa del municipio de El Carmen del Chucurí, Smith Jaime Guerrero señala:

*Es necesario activar el empoderamiento de las mujeres, nosotras tenemos un liderazgo muy grande, pero por el machismo seguimos relegadas a espacios domésticos. La Escuela y la FMF han hecho un gran papel de despertar el interés de las mujeres por participar en estos espacios, pero tienen miedo porque no tienen las herramientas, ni los conocimientos. (Smith Jaime Guerrero, comunicación personal, 11 de septiembre de 2020)*

De acuerdo con lo anterior, las mujeres lideresas plantean que la Escuela es un camino recorrido que les brindó la oportunidad de reconocerse desde

las diversidades y así empezar a cuestionar y politizar juntas situaciones vitales de las mujeres. Varios momentos de la Escuela permitieron aprender, desaprender y tomar consciencia de la necesidad de contar con herramientas para lograr transformaciones concretas.

La lógica de participación en la Escuela fue un reto para todas las mujeres, en términos operativos esta fue completamente virtual, sobre este aspecto Smith Jaimes Guerrero afirma:

*Ha sido difícil por el internet, el lugar para uno conectarse, no todas las compañeras tienen internet o un buen computador, entonces ha sido triste porque la idea es que todo el grupo de compañeras se empodere y tenga el mismo conocimiento. Algunas han perdido el interés, este medio ha hecho que pase eso, no es igual presencial a virtual, algunas por la situación económica, a otras les da miedo enfrentarse a la tecnología. (Smith Jaime Guerrero, comunicación personal, 11 de septiembre de 2020)*

La plataforma web fue sencilla en su usabilidad y permitió que las mujeres interactuaran y se familiarizaran rápidamente con ella, se convirtió en un aula virtual de obligatorio uso para conocer los contenidos previos al encuentro en Zoom con las profesoras, donde se desarrollaron los subtemas de los módulos. La plataforma contó con un repositorio de información y materiales didácticos para profundizar en los temas, si las mujeres así lo deseaban.

Ante las barreras tecnológicas que algunas mujeres manifestaron, se activó como alternativa el desarrollo de la Escuela en un grupo de WhatsApp, aplicación ampliamente usada por las participantes. Para llevar a cabo esto, el equipo coordinador de la Escuela construyó una ruta que garantizara acceso igualitario.

La ruta iniciaba compartiendo el link de la plataforma de la Escuela con el fin de que logaran vincularse y conocerla. Como en algunos casos las mujeres no lograron acceder definitivamente, la ruta planteó como alternativa tomar capturas de pantalla a los diferentes componentes de este sitio web que se les envió por WhatsApp junto con los documentos y links de los videos utilizados para el desarrollo de los módulos.

Otra acción de la ruta estaba enfocada al desarrollo de actividades en casa con revisión por parte de las profesoras. En un primer momento se pensó en el desarrollo de actividades grupales, buscando el diálogo y la integración de las mujeres; sin embargo, esto no fue tan sencillo, pues les costaba mucho trabajo coordinar un espacio entre ellas, principalmente por conectividad y destinación de tiempo, de tal forma las actividades se desarrollaron de forma individual.

El rol de la tutora fue fundamental en todos los momentos de la Escuela. En esta versión remota se encargó de hacer seguimiento constante a este

grupo, en particular, con el objetivo de que los tiempos establecidos se acomodaran a los de las mujeres y del proyecto. Asimismo, se concentró en que las dudas y dificultades fueran resueltas.

Es importante señalar que al inicio de la Escuela se creó el grupo de WhatsApp *Mujer, poder y política* donde actualmente hay 63 mujeres entre participantes, profesoras y equipo coordinador. Esta herramienta virtual ha facilitado la comunicación, acompañamiento y seguimiento de actividades relacionadas a la Escuela por parte de la tutora. WhatsApp fue una herramienta pensada inicialmente para complementar o desarrollar contenidos para que las mujeres pudieran hacer preguntas sobre los temas o generar conversación en torno a temáticas priorizadas; sin embargo, ha sido un espacio para subir contenido de audio, videos, memes e información relacionados con problemáticas de la coyuntura social que afectaban a las mujeres.

A lo largo del desarrollo de los módulos, las profesoras y la tutora señalaron la posibilidad de continuar la conversación por fuera del aula virtual, se compartieron teléfonos personales, correos electrónicos y hubo apertura total para responder preguntas personalizadas o consultas concretas. Teniendo en cuenta la formación virtual como una nueva experiencia para todas, se instó a promover la participación de las mujeres en todo momento. Sin embargo, fueron muy pocas las que usaron este canal directo de comunicación. Sobre lo anterior, la profesora Wendy Ramos afirmó:

*Solo algunas se contactaron para profundizar, un par de días después de la sesión para aclarar aspectos sobre una actividad. Otra mujer me escribió para preguntar por las herramientas o tips de cómo hablar en público, tips de comunicaciones, la mujer escribía para solicitar otras cosas en clave de herramientas. (Wendy Ramos, comunicación personal, 17 de septiembre de 2020)*

Este hecho puede estar asociado a la dinámica virtual. Aunque fue una buena alternativa ante el aislamiento social, no es cotidiana de las dinámicas de las mujeres y se inserta como una práctica distante por la incapacidad de establecer el contacto físico con las otras. Aun cuando en las reuniones remotas crearon un espacio de articulación y de sororidad, también se evidenció que hay unas mujeres que les cuesta participar más que a otras a través de la pantalla.

En términos generales el proceso de asistencia y participación tuvo sus variaciones. En promedio la asistencia a los encuentros de Zoom con las profesoras fue bastante buena y esto se debió a tres factores: primero, herramientas tecnológicas de fácil accesibilidad y usabilidad para las mujeres; segundo, un acompañamiento permanente por parte de la tutora que logró generar en las mujeres una relación de sororidad y colectividad; esto conduce al tercer factor, el alto nivel de motivación, compromiso e interés de las mujeres participantes.

Finalmente, el proceso de participación de las mujeres mediante el grupo de WhatsApp no fue tan constante. Es de resaltar que su principal dificultad siempre fue la conectividad, adicional a esto la poca familiaridad con este tipo de formaciones virtuales. Una alternativa planteada para futuras versiones de la Escuela es otorgar a las participantes una Tarjeta SIM con datos, acceso a WhatsApp, redes sociales y minutos ilimitados, para garantizar la participación de las mujeres. Otra alternativa es el desarrollo de material didáctico impreso y la articulación con medios locales para el desarrollo de los contenidos, esto siempre con un acompañamiento cercano.

## 1.2. SABERES PARA LA PRÁCTICA POLÍTICA

La Fundación ha acompañado diversos procesos de participación de las mujeres y ha estado activa en los escenarios de incidencia política en la región. En 2015 trabajó con un primer grupo de mujeres en su ejercicio de participación electoral. A partir de esta experiencia se identificó la necesidad de un espacio para el fortalecimiento de las capacidades y la creación de relaciones más sólidas entre las mujeres lideresas con aspiraciones político-electorales. El diseño temático de la Escuela está basado en esta necesidad, con el objetivo de identificar los saberes previos de las mujeres, dar elementos para el análisis de contexto, ofrecer conceptos y herramientas prácticas y crear nuevos conocimientos desde «el hacer».

Algunas de las lideresas de la Escuela vienen de procesos organizativos locales consolidados, otras de participación política en escenarios electorales que les da una experiencia previa, en la mayoría de los casos no es satisfactoria. Otras han encontrado en la Escuela un espacio para fortalecer sus conocimientos y prácticas necesarias para iniciar un camino en el escenario de lo público.

Los conocimientos adquiridos en la Escuela han llegado a las cotidianidades, han permitido que las mujeres se apropien de herramientas para sus ejercicios de participación en un nuevo contexto virtual, las ha llevado a pasar de la teoría a la práctica, desde escenarios pequeños como las conversaciones con las amigas, hasta la incidencia en sesiones virtuales de escenarios de participación a los cuales asisten.

Smith Jaimes Guerrero intentó hacer un ejercicio político, pero no logró ser elegida como concejala en su municipio. Ella cuenta con un antecedente familiar que la inspira, su padre fue concejal de Sabana de Torres y tiene toda la intención de seguir su ejemplo. Para esto, Smith ha participado en otros espacios de formación como la Escuela de la Red de Mujeres del Magdalena Medio, donde adquirió herramientas para su liderazgo. Ella reconoce este espacio de formación como el primer escenario de fortalecimiento de capacidades para el liderazgo político. Señala Smith que la FMF ha sido un gran apoyo en lo personal, comunal y territorial, y la Escuela ha ido más allá, pues se ha instaurado en la cotidianidad y ha sido un eje fundamental para apoyar los espacios para la defensa de los derechos de las mujeres y el territorio en San Vicente del Chucurí.

Indira Villanueva fue invitada por la FMF, y con la Escuela ha fortalecido los procesos de la Corporación donde trabaja, pensando en activar una línea de género que antes no estaba priorizada. Paralelo a su participación en la Escuela, ha iniciado una nueva etapa laboral, pues está trabajando en la Secretaría de Equidad de Género de Cúcuta. La formación de la Escuela le ha permitido adquirir herramientas técnicas como ciudadana centrada en hacer veeduría y también ha aportado herramientas para su nuevo rol en el escenario institucional en un equipo de protección a mujeres víctimas de VBG. La Escuela ha contribuido en su tránsito por estos dos escenarios.

Luisa Acuña es de Bucaramanga, activista en temas ambientales vinculada a la Corporación Compromiso. Ella llega a través de una invitación directa que hace la FMF a la organización. Hoy reconoce la necesidad de hacer transversales los temas de género en todas las luchas.

Adriana Ortiz Caballero es lideresa en Piedecuesta y participa en diversos escenarios comunitarios y organizativos. Se vincula a la formación como una de las mujeres líderes de los procesos de base de la FMF. Para ella la Escuela le ha permitido cualificarse con argumentos y ejercicios empíricos para llevar a la práctica lo aprendido.

Estas son algunas de las experiencias en relación con la Escuela, que dan cuenta de la singularidad y resonancia como espacio formativo y cómo se han ido integrando los nuevos conocimientos a las prácticas particulares, a las cotidianidades, escenarios laborales y organizativos de las mujeres. Las herramientas, referentes y prácticas compartidas en cada módulo se han puesto en diálogo para fortalecer sus capacidades y potenciar el accionar político de las mujeres en los territorios.

La coordinadora del proyecto, Mayerly Carreño, plantea que la Escuela responde a las necesidades de lideresas que han podido compartir su experiencia y ratificar la importancia de llegar a instancias de poder, pero sobre todo tener un proceso organizativo cuyo referente es el Movimiento Político de Mujeres Estamos Listas, un movimiento de mujeres que tiene como fin contribuir a la despatriarcalización de la política y del Estado.

Desde la Escuela se está abriendo camino para pensar un movimiento político de mujeres y que estas tengan participación y que sean electas en los diferentes gobiernos locales, es decir, que haya mujeres en los consejos, en la asamblea representando las necesidades de las mujeres con conocimientos, experiencias y enfoque de género para hacer transformaciones reales en los territorios. Esto tomará algún tiempo. Mientras este sueño se consolida, la FMF va dando los primeros pasos, abriendo caminos, transfiriendo y compartiendo saberes para la práctica política.

Con este propósito se diseñó cada módulo, el primer encuentro, en el marco del **Módulo 1: Estado, instituciones y políticas públicas**, fue valorado por las participantes como muy significativo porque permitió crear una primera interacción entre las mujeres, basada en la complicidad, el reconocimiento y la sororidad de las diversas experiencias y saberes que se encontraban por primera vez.



Para otras mujeres el primer módulo fue un gran reto, pues significó el acercamiento inicial con las herramientas tecnológicas y con los contenidos básicos para la comprensión de la institucionalidad pública. Al respecto, Indira Villamizar<sup>8</sup> afirma:

*El primer módulo fue para mí donde asimilé de mejor forma todos los conceptos de coyuntura, la creación de planes de desarrollo y la importancia de una política pública, en Cúcuta no se tiene y sería interesante usar esas herramientas, fue todo un universo nuevo, entendiendo cómo la lucha de las mujeres ha estado permeada por múltiples circunstancias, se realizaron debates interesantes sobre la abolición de la trata, la explotación sexual y otros temas, así que la teoría se puso en perspectiva de la realidad que vivimos y cómo la mujer se ubica culturalmente en la sociedad. (Indira Villanueva, comunicación personal, 26 de septiembre de 2020)*

En el **Módulo 2: Mujer, poder y política** se abordaron los temas de género, feminismo, poder y participación política. Las participantes recuerdan con gran aprecio el trabajo de las profesoras Doris Lamus y Christiane Lelièvre. Como ellas lo relatan, les permitió conocer de una forma amena y detallada la diversidad del feminismo. Se reconoce por parte de las participantes la necesidad de profundizar en la historia de las luchas de las mujeres, las formas como lo hicieron y sus reivindicaciones, ya que en cada una de estas experiencias van encontrando aprendizajes y lecciones para el presente.

Para las lideresas, el tránsito por lo que ellas denominaban los feminismos, les permitió, sin prisa ni presiones, reconocer, buscar y encontrar los propios caminos cuestionando las relaciones de poder en lo cotidiano y dando apertura a otras formas de entender el feminismo.

En este segundo módulo se realizó un ejercicio donde las mujeres tenían que identificar algún tipo de discriminación que las había atravesado. Algunas no intervinieron en la socialización porque no querían exponer su experiencia. Sin embargo, el nivel de confianza permitió que el espacio se caracterizara por la escucha y el respeto a las historias personales compartidas. De acuerdo con este planteamiento, Luisa Acuña<sup>9</sup> precisa:

8 Diva Indira Villanueva Villamizar. Lideresa de la ciudad de Cúcuta- Norte de Santander y hace parte de la Fundación Humanitaria Vive Cúcuta.

9 Luisa Acuña es Trabajadora Social integrante de observatorio de problemas ambientales de la Corporación Compromiso.



*El relacionamiento fue muy bonito, entre mujeres siempre nos permite tener mucha más seguridad y confianza. Narrar nuestra historia de vida donde se marcaron los momentos difíciles, donde nosotras nos vimos afectadas por algún tipo de violencia, no es sencillo, pero fue muy especial la apertura de todas y el reconocimiento o el sentirse reflejada en las historias de las otras. Vi una confianza que nunca había vivido en otros cursos o espacios como este. (Luisa Acuña, comunicación personal, 17 de septiembre de 2020).*

El **Módulo 3: Estrategia política** se enfocó en dar información y herramientas a las mujeres sobre la participación en escenarios electorales y la importancia de planes estratégicos con enfoque de género para las campañas. Con relación a esto, Indira Villanueva comenta: «Los temas fueron pertinentes, pero también fue interesante acercarse a nuevos temas que no conocía como por ejemplo la estrategia y la comunicación política y la profundización que se hizo en ellos» (Comunicación personal, 26 de septiembre de 2020).

En este módulo se referenciaron las estrategias políticas con enfoques de género, se presentaron experiencias de mujeres que han participado en procesos electorales y se señaló la importancia de llegar a la institucionalidad, sin olvidar que es fundamental contar con un cuerpo político, una estructura, recursos y que la presencia de las mujeres en el escenario de la vida política electoral sí es posible.

El ejercicio final de este módulo fue realizar un video corto en el que las mujeres se dirigían a sus comunidades y expresaban con un mensaje claro su propuesta de gobierno como candidata a la Alcaldía. Este ejercicio se fusionó con una actividad del módulo cuatro y los videos se presentaron en la jornada de clausura de la Escuela, donde se expuso el uso de herramientas y conceptos adquiridos durante la formación.

El **último módulo, Módulo 4: Comunicación para el ejercicio político**, generó un gran impacto en las mujeres; pues causó gran interés conocer las estructuras de la comunicación política y poder realizar ejercicios prácticos al respecto. Las mujeres identificaron la importancia de las herramientas comunicativas para que sus mensajes se construyeran con mayor claridad y efectividad. En el último encuentro del módulo, ellas recuerdan que la profesora Wendy Ramos abrió un espacio para conversar y expresar las emociones ante los acontecimientos coyunturales<sup>10</sup>, que en la semana previa al encuentro habían generado muchas tensiones sociales y políticas. En ese orden, Luisa Acuña precisó:



<sup>10</sup> Los hechos de violencia policial ocurridos el 10 de septiembre de 2020 en la ciudad de Bogotá y su impacto en todo el país.

*El módulo cuatro, en la última sesión fue el cierre perfecto en términos de coyuntura, el espacio se prestó para compartir nuestros sentimientos y lecturas sobre los temas de abuso policial, la profe permitió el espacio para que conversáramos y se diera la apertura para hablar y sacar los sentimientos que teníamos represados. Desde la educación popular se usa la palabra senti-pensante, esta última sesión permitió materializarla. (Luisa Acuña, comunicación personal, 25 de septiembre de 2020)*

Los contenidos ofrecidos por la Escuela sin duda aportaron a la comprensión de una nueva dimensión de la participación política, se ofrecieron herramientas para hacer más efectiva la práctica política, pero sobre todo se construyeron vínculos de sororidad y cuidado provistos desde la FMF, pasando por la relación cercana con las profesoras y las participantes.

En esta misma línea, Smith Jaimes afirma:

*Todas las profesionales son excelentes, todas las mujeres que han acompañado el proceso son unas verracas, tienen una forma de saber llegarle a las mujeres, llegan al punto para atender los temas, han sido muy claras y directas, el material ha sido claro, amplio. Habla por sí solo. (Smith Jaimes, comunicación personal, 11 de septiembre de 2020)*

Finalmente, a manera de cierre Indira Villanueva afirmó:

*La escuela como tal ha sido un buen proceso, porque fue una vez semanal. El diseño de la página web ha sido muy bonito, los colores, la forma cómo está estructurada para ver cada módulo, la forma cómo se pone cada módulo, los pases que van guiando a cada participante, ha sido una herramienta interesante y didáctica. Todo fue paso a paso, los módulos y los temas fueron llevando a las participantes por diferentes escenarios nuevos para la participación. La Escuela virtual no ha sido la única actividad virtual, el tiempo que se invierte es justo, no es demasiado. La participación en este espacio fue muy poderosa, porque permite reconocer las historias y recorridos de las otras compañeras y la virtualidad nos permite conectar diferentes territorios. (comunicación personal, 26 de septiembre de 2020)*

## 1.2.1. TEJEDORAS DE RELACIONES SORORAS

La Fundación Mujer y Futuro (FMF) ha emprendido un nuevo camino con la Escuela, los retos derivados del aislamiento social y la innovación en la formación virtual han exigido al equipo coordinador salir de las prácticas ya consolidadas de acompañamiento a los procesos de mujeres en los territorios, para definir y experimentar la construcción de lazos sororos en la consolidación del movimiento desde la virtualidad.

En este contexto la tutora ha jugado un rol articulador fundamental para la estabilización y desarrollo de la Escuela, ha sido el eje que ha contenido no solamente técnica, operativa, sino también emocional en el marco de la Escuela y la cotidianidad de las mujeres. Edda Nayibe, la tutora, ha sido reconocida por las participantes y las profesoras como la facilitadora de todos los procesos, su calidad humana, paciencia y empatía han sido la base para ser guía en esta experiencia. Al respecto Luisa Acuña señala: *«Nayibe, la tutora es fundamental porque permite que estemos como participantes conectadas con la Escuela, el rol es fundamental porque todas nos sentimos especiales, no se hace de manera mecánica, es un rol muy humano desde el diálogo»*. (Comunicación personal, 25 de septiembre de 2020)

Varias mujeres plantearon que la relación con la FMF fue muy cercana y cálida, los continuos seguimientos y el acompañamiento da un sello a la Escuela de calidad humana, un interés permanente por mantener el grupo y especialmente por que las mujeres no solo adquirieran los conocimientos, sino que se sintieran cómodas. Fue un proceso de mucho cuidado con todas las participantes.

La dinámica de encuentro y relacionamiento se creó bajo la idea del diálogo permanente y deconstruyó las lógicas verticales y jerárquicas. El acompañamiento constante, la escucha y el respeto por la palabra de la otra fueron ejes fundamentales en el proceso de formación. Las participantes son lideresas que han encontrado en la Escuela contenidos y metodologías no neutrales, posicionadas y comprometidas con la construcción del poder político desde las mujeres; debido a que es una Escuela que busca avanzar en la construcción colectiva de conocimientos situados en la práctica concreta, ligados con las luchas de las mujeres en sus territorios.

Con la Escuela, la FMF continúa tejiendo relaciones sororas, construyendo lazos que traslapan los procesos organizativos y llegan hasta las cotidianidades de las mujeres. La Fundación se asume como protagonista de la transformación social, desde la sororidad con conciencia de género y experiencia política para ir caminando con otras mujeres con un propósito definido: Ser movimiento político de mujeres en Santander.

## 1.2.2. RETOS Y APRENDIZAJES

### 1.2.2.1. FACTORES DE CONTEXTO: PANDEMIA, AISLAMIENTO Y RESISTENCIA.

La crisis detonada por el Covid-19 ha tenido diversos efectos en la vida de las mujeres, quienes han experimentado diferentes tipos de violencia, hecho que evidencia el abandono institucional y la invisibilización política en los espacios de participación. En este contexto, la FMF ha tenido como reto ajustar sus proyectos y procesos a las situaciones experimentadas por las mujeres en esta coyuntura y al retroceso en la garantía de los derechos por la evidente derechización y agendas institucionales con enfoques familistas y antiderechos.

- ✦ En el caso de las participantes de la Escuela, se evidenció que algunas mujeres no continuaron en el proceso formativo por que se quedaron sin trabajo o por la falta de tiempo, ya que sus dinámicas de vida se centraron en actividades de cuidado. Esto le plantea a la Escuela la necesidad de seguir experimentando nuevas formas de comunicación y transmisión de los contenidos, que permita a las mujeres acceder de manera continua y fácil. Una propuesta ha sido la articulación de la Escuela con las emisoras locales y comunitarias para volver a los modelos de comunicación popular y desarrollar de esta forma los procesos formativos.
- ✦ La pandemia también impactó la construcción participativa de planes de desarrollo territoriales en los que algunas de las lideresas de la Escuela incidían, pues los espacios de participación se redujeron o limitaron a la virtualidad. En este marco, las mujeres plantean la necesidad de continuar profundizando en las temáticas de estrategia y comunicación política; es de resaltar que estos dos módulos lograron captar el interés estratégico y práctico de las mujeres, reconociendo la adquisición de herramientas para la incidencia en la política local desde el seguimiento y la veeduría.
- ✦ En el marco del aislamiento social se refuerza la necesidad del encuentro, de la presencialidad como espacio natural para reconocerse y encontrar los puntos en común, de conectar formas de hacer, ideas, acciones y luchas para transformar sus territorios. Aunque el proceso de formación remoto fue reconocido como exitoso por muchas, se manifiesta de manera constante la necesidad del contacto humano, pues la naturaleza de la acción colectiva de las lideresas está en el encuentro, en lo colectivo. Se propone a corto plazo y bajo las medidas de bioseguridad tener una asamblea para continuar caminando juntas.

### 1.2.2.2. LA ESCUELA: MUJERES, SABERES Y TECNOLOGÍAS.

- ✦ En términos metodológicos y como apuesta de formación, la Escuela se enfocó en la educación popular, entendiendo que todas las mujeres tienen cosas para aprender y para enseñar y que en

los aprendizajes emancipadores todos los saberes cuentan. Al respecto, una lección aprendida ha sido materializar las prácticas sentí-pensantes, donde el acompañamiento constante y el cuidado son la base del proceso formativo.

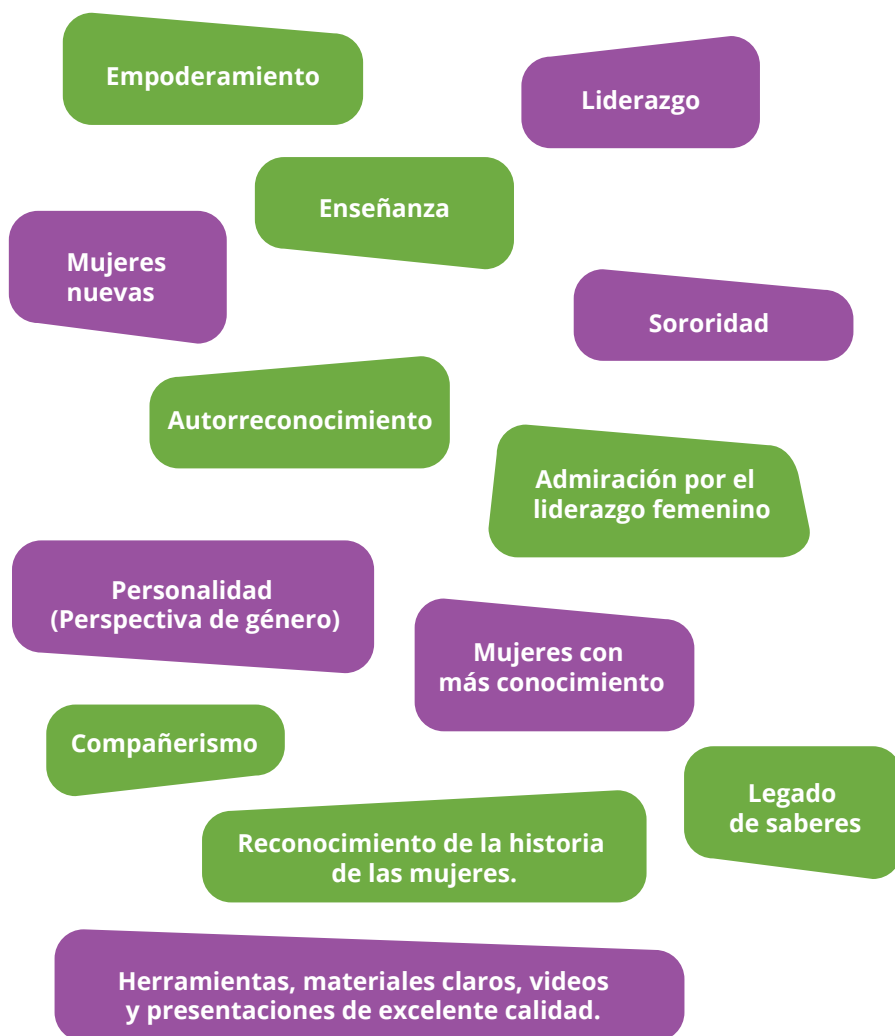
- ✧ En términos temáticos, las mujeres plantean la necesidad de continuar profundizando en género y feminismo, comunicación y herramientas prácticas para usar en los espacios públicos.
- ✧ El grupo de mujeres que participaron del ejercicio fue diverso, lo que hace que el proceso se haya enriquecido; por ejemplo, profesionales, jóvenes con experiencia en el tema, pero también mujeres rurales, con formación básica. Esto ha llevado a ajustar metodológicamente la Escuela y que todas se perciban integradas, que sientan que su palabra y experiencia es igual de valiosa. El reto para la Escuela es continuar garantizando que la diversidad sea un factor que aporte al proceso colectivo y que las tensiones que se produzcan puedan ser tramitadas desde el diálogo, con alternativas puntuales y acciones que mitiguen los conflictos.
- ✧ En el primer encuentro presencial, dos de las mujeres llevaron a sus hijas, se creó un espacio aparte para las niñas y así las madres pudieran tomar la sesión. Esto plantea la necesidad de crear un espacio para los hijos y las hijas que acompañen a sus madres en estos ejercicios y garantizar su participación; se debe pensar en la integralidad del proceso de formación y acompañamiento a las mujeres para la sostenibilidad de su activismo; específicamente, en estrategias de cuidado y autocuidado en los procesos y el movimiento de mujeres.
- ✧ Algunas profesoras plantearon como un reto llevar la metodología a la virtualidad, hacerse entender, que el mensaje llegue como se espera y captar la atención de las participantes. Si bien, todas las expertas cuentan con una amplia formación, trayectoria y experiencias, la virtualidad limitó en cierta medida la posibilidad de desarrollar mucho más los contenidos, profundizar en subtemas o desarrollar metodologías participativas enfocadas en el aprendizaje. Un reto para la Escuela, si se continúa con el modelo remoto-virtual, es dedicar más tiempo a cada módulo, para así poder desarrollar con mayor profundidad las temáticas. Otra alternativa ante la nueva normalidad es plantear un modelo mixto, semipresencial, donde se parte de la formación virtual y se desarrollen espacios de profundización en la experiencia.
- ✧ Otro reto identificado por algunas profesoras, es la creación de diversos contenidos con los cuales las mujeres puedan interactuar, garantizar la interactividad y que los temas se aborden de manera más didáctica. Sería interesante contar con una persona experta en didáctica y pedagogía para que acompañe el desarrollo de contenidos.

- ✦ En términos operativos se plantea la necesidad de identificar los conocimientos con los que llegan las mujeres, desarrollar un proceso de caracterización que permita contar con información básica que pueda servir a las profesoras para ajustar contenidos y metodologías de los módulos.
- ✦ El encuentro previo de las profesoras se plantea por algunas como un ejercicio que puede retroalimentar los módulos de la Escuela, ya que se podrían reorganizar y tener en cuenta el alcance que se quiere dar a los contenidos y ejercicios prácticos. Esto también evitaría la repetición de temáticas, herramientas o ejercicios que se les pidan a las participantes.
- ✦ Se reconoció que la plataforma tecnológica fue un acierto, que permitió crear nuevas posibilidades de interacción y participar de forma eficaz en la Escuela.
- ✦ Un aprendizaje fue contar con un equipo tecnológico que comprendió las lógicas y los intereses del trabajo con mujeres. Fue muy importante la articulación entre el equipo coordinador de la Escuela y las desarrolladoras tecnológicas, pues esto permitió pensar de forma colectiva el concepto de una estructura de contenido, usabilidad y velocidad. Concretamente, lo que más benefició el proceso fue el uso de las herramientas básicas e intuitivas para poder llegar a todas y facilitar el acceso.
- ✦ El acceso a internet-conectividad es malo en la mayoría de las zonas, las redes de internet son deficientes o inexistentes y faltan dispositivos electrónicos apropiados. Se identificó que algunas mujeres no cuentan con computadores o celulares y algunas tienen celular con poca capacidad.
- ✦ Un reto fue lograr negociar los horarios ya que la oferta de eventos, cursos y demás de manera virtual se multiplicó. Esto generó cruces con los horarios de la Escuela y por esto algunas dejaban de participar.
- ✦ La brecha tecnológica es un reto que implica, además de disponer de herramientas tecnológicas, contar con habilidades y conocimiento para el manejo de programas, el acceso y el uso. Se hace necesario reforzar la formación en el manejo de las TIC; puesto que se identifica que algunas mujeres no tienen conocimiento suficiente frente al uso de dispositivos tecnológicos.
- ✦ El componente tecnológico es identificado como una fortaleza del proceso. Realizar este primer proceso virtual le abre posibilidades a la Fundación para continuar con estas formaciones virtuales. Se espera que en próximas ocasiones puedan ser más amplias en tiempos y establecer procesos de formación de manera virtual con mujeres de otros municipios y ciudades.

### 1.2.2.3. PROYECCIÓN POLÍTICA: CONTINUIDAD, ACCIÓN Y AUTOCUIDADO.

- ✦ Se hace prioritario mantener el proceso, proyectar un trabajo en red y colaboración, que permita construir canales de comunicación efectivos entre las mujeres participantes. El acompañamiento por parte de la Fundación es fundamental para sentir la cercanía y confianza que han caracterizado la Escuela.
- ✦ Un reto es continuar el proceso de fortalecimiento en clave de proceso, proyectar e implementar las siguientes fases de la Escuela y de eventuales cursos especializados de acuerdo con una previa caracterización de las mujeres, que permita construir una línea de base para proponer una formación focalizada.
- ✦ Un desafío que queda de esta experiencia, es consolidar el modelo de la Escuela en formato virtual, proyectar un formato mixto virtual-presencial, reformular el formato presencial y pensar a mediano plazo el desarrollo de Escuelas políticas de mujeres para los partidos políticos.
- ✦ Algunas de las mujeres participantes proponen profundizar en las prácticas de empoderamiento de las mujeres desde lo privado, en términos de autoestima, amor propio y autocuidado, a saber que lo político pasa también por las vidas privadas, los cuerpos y las emociones de las lideresas.
- ✦ Lograr que las mujeres se mantengan en el proceso es un objetivo central. Para ello es importante crear una estrategia de sostenibilidad del activismo centrada en las dimensiones del autocuidado y cuidado entre lideresas; y una segunda etapa de la Escuela donde se desarrollen metodologías de formación en la acción.

### 1.2.3. ¿QUÉ DEJA LA ESCUELA?





### 1.3. A MODO DE CIERRE

El feminismo me enseñó a admirar a cada mujer que llega a mi vida, a entender que todas tenemos historias por contar y que muchas conviven con sus sombras. Me enseña también a tener paciencia y a tener el coraje de pensar distinto.

*El feminismo es la alianza de las mujeres, un pacto que asegura que trabajemos juntas por un mundo hecho al tamaño de nuestros sueños.*

*Cuentan conmigo siempre<sup>11</sup>.*



**11** Extracto de carta escrita por Juliana Gamboa, como ejercicio para la sistematización donde se propuso escribir una carta a una amiga cercana contando la experiencia vivida en la Escuela.

## 2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE INCIDENCIA DEL MOVIMIENTO DE MUJERES DE SANTANDER: CASO RUTA DE INCIDENCIA (AÑO 2020)

En el año 2019, la Fundación Mujer y Futuro (FMF) —a través de la línea de participación social y ejercicio de la ciudadanía— ha acompañado diferentes procesos de exigibilidad de derechos de las mujeres desde la participación e incidencia política del movimiento social de mujeres de Santander. La FMF enmarca esta línea en su plan estratégico a partir de orientar sus acciones en clave de proceso, apoyadas por proyectos específicos y agentes de cooperación que han permitido el fortalecimiento de ejercicios políticos y organizativos a corto y largo plazo.

Uno de los procesos más recientes fue la construcción colectiva de la *Agenda por los derechos de las mujeres 2013-2019*, que contó con espacios de encuentro y diálogo para la concertación de este instrumento de gestión política, usado por el movimiento social de mujeres de Santander, en el marco de los procesos electorales.

Así, entonces, durante el año 2020, con un nuevo panorama político a nivel regional, la FMF lideró un segundo momento enfocado en la construcción de una ruta de incidencia para incluir asuntos relacionados con la exigibilidad de los derechos de las mujeres en los planes de desarrollo de los municipios de Bucaramanga, Piedecuesta, Girón, San Vicente de Chucurí y del departamento de Santander, territorios donde la Fundación ha fortalecido procesos de liderazgo de mujeres organizadas y de base.

Para ello, la FMF elaboró una serie de documentos en la incidencia por municipio, llamada *Breve caracterización de situación de las mujeres-Territorios comprometidos con los Derechos de las mujeres*<sup>12</sup>. La elaboración de estos documentos tuvo en cuenta insumos técnicos y procesos participativos que recogieron la diversidad de voces de las mujeres de los territorios, como por ejemplo la *Política Pública de Mujer y Equidad de Géneros (PPMYEGS)*, el *Estudio Brechas de Género 2010-2018* y el *Plan de Igualdad de Oportunidades 2020-2029*. Por otra parte, se analizaron una serie de propuestas que las mujeres de los municipios construyeron en ejercicios de priorización, teniendo en cuenta el plan de gobierno de las nuevas administraciones municipales y la *Agenda por los derechos de las mujeres de Santander 2019- 2023*.

<sup>12</sup> Este documento tuvo como propósito dar insumos a la institucionalidad para la construcción de los diagnósticos y componentes de los planes de desarrollo.

La Fundación construyó esta serie de documentos para la incidencia, que busca generar insumos técnicos y políticos para apoyar los procesos de incidencia local para garantizar los derechos de las mujeres desde una perspectiva local y contextualizada. El lema construido para esto fue: «¡Planear y ejecutar con enfoque de género, sí se puede!».

Es importante mencionar que este instrumento se compartió y ajustó en espacios de encuentro y participación del movimiento de mujeres, como grupos focales y reuniones puntuales. También se hicieron ajustes a partir de la interlocución con algunos gobiernos locales. El producto final fue, en ocasiones, entregado directamente al alcalde y, en otras, se tuvo que radicar en las alcaldías municipales; también se llevó en espacios de incidencia como los Consejos Territoriales de Planeación (CTP) y las secretarías de desarrollo social, con el fin de proveer insumos a los borradores de planes de desarrollo.

En medio de este proceso de incidencia política de las mujeres, en el mes de marzo, debido a la pandemia y las consecuentes medidas de bioseguridad y cuarentenas obligatorias, las dinámicas tradicionales de movilización política de las mujeres se vieron afectadas. En esta nueva realidad, el proceso de incidencia se enfocó en continuar participando e incursionando en los espacios consultivos y decisorios convocados por la Asamblea, los concejos municipales y los CTP.

Simultáneamente, hubo un especial énfasis en la generación de contenidos para las redes sociales y programas radiales, cuyo objetivo fue visibilizar los avances de la agenda de incidencia de las mujeres y los compromisos adquiridos en su momento por algunos alcaldes, secretarios de planeación y el gobernador; esto con el fin de hacer presión social y política en términos comunicativos y asegurar la visibilización de la agenda política de las mujeres. De manera simultánea, y como complemento del proceso de la FMF de fortalecer las habilidades de las mujeres para su ejercicio político en torno a la exigibilidad de sus derechos, se inició la *Escuela mujer, poder y política*, formación con enfoque de género como una estrategia a corto, mediano y largo plazo para la construcción de movimiento político de mujeres en Santander.

En este contexto, el presente documento de sistematización de la experiencia del proceso de incidencia política del movimiento de mujeres de Santander, dinamizado por la FMF, busca aportar con reflexiones e información al proceso para el mejoramiento en sí de la experiencia y de las relaciones de quienes agencian la práctica. Es un documento de sistematización producto de un ejercicio de memoria a varias voces y de identificar, junto con las mujeres que fueron entrevistadas y consultadas, las lecciones interiorizadas y los aprendizajes que arrojan procesos políticos y organizativos de mujeres diversas en territorios, donde el machismo ha dominado todas las dimensiones de la vida de las mujeres, en especial la vida política. También se hizo la revisión de documentos elaborados por la FMF, ejercicios de observación participante y entrevistas semiestructuradas a mujeres con un rol estratégico durante el proceso de incidencia.

El documento está estructurado de la siguiente manera:

- *Descripción del proceso de incidencia:* este da cuenta del desarrollo de la estrategia de participación, el *lobby* político, la estrategia de movilización y de comunicación como los escenarios definidos por el movimiento de mujeres para realizar su proceso de incidencia.
- *Rol de la FMF:* en tanto es la organización reconocida por el movimiento de mujeres de Santander y apoyada con recursos de la cooperación internacional para la dinamización del proceso de incidencia política.
- *Resultados del proceso de incidencia* en cuanto a: fortalecimiento organizativo, incidencia en los planes de desarrollo, lecciones aprendidas y tareas pendientes.

## 2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INCIDENCIA DEL MOVIMIENTO DE MUJERES

El proceso de incidencia del movimiento de mujeres de Santander en el año 2020 se enmarca en un nuevo escenario político del departamento, donde la agenda por los derechos de las mujeres busca posicionarse en la construcción del plan de desarrollo departamental para continuar fortaleciendo y consolidando los procesos de implementación de la política pública y la aprobación del Plan de Igualdad de Oportunidades (PIO), instrumento operativo de la política a nivel departamental. Por otra parte, a nivel municipal, el proceso de incidencia se enfocó en aportar a la construcción de planes de desarrollo para garantizar los derechos de las mujeres desde los procesos de liderazgo local en Bucaramanga, Piedecuesta, San Vicente de Chucurí y Girón.

En este contexto, la FMF lideró espacios para el diseño de una ruta de incidencia<sup>13</sup>, la cual contempló un mapa de acción y, por otra parte, la elaboración de documentos de incidencia entregados a las nuevas administraciones públicas de Bucaramanga, Piedecuesta, Girón y San Vicente de Chucurí, con el fin de que participaran en la formulación de los planes de desarrollo. También se elaboró y entregó un documento de incidencia a la Gobernación de Bucaramanga para aportar insumos al plan de desarrollo departamental.

En la ruta de incidencia se contempló el desarrollo de una estrategia de participación, ejercicios de *lobby* político y diálogos con actores estratégicos por los derechos de las mujeres, y así posicionar y articular de manera efectiva la *Agenda por los derechos de las mujeres* y propuestas específicas dentro de los planes de desarrollo.

Adicionalmente, se hicieron de manera transversal dos estrategias: una de comunicaciones y otra de movilización. La primera se concibió como una es-



**13** Esta construcción participativa se hizo mediante unos talleres que permitieron generar las propuestas para la ruta de incidencia en los planes de desarrollo y un fortalecimiento interno del movimiento de mujeres, pues se generaron vínculos más fuertes y se brindó un escenario de confianza, donde el movimiento se configuró como un apoyo a las mujeres en sus contextos y en su ejercicio político. También se buscó en estos talleres reconocer y valorar la diversidad de las mujeres que hacen parte del movimiento.

trategia que sirviera para apalancar la ruta de incidencia y visibilizar el proceso. Se contó con el apoyo de una profesional que diseñó una caja de herramientas comunicativas para la realización de la ruta y acompañó el seguimiento al cumplimiento de los planes de desarrollo y la difusión por redes sociales de la campaña «Si Santander piensa en las mujeres debe...».

Por su parte, la estrategia de movilización estuvo pensada para generar presión política a diversos actores, ya que la ruta se pensó para los diferentes escenarios posibles, donde la falta de voluntad política estaba en el panorama del movimiento.

### 2.1.1. ESTRATEGIA DE PARTICIPACIÓN.

La ruta de incidencia hace parte de la construcción de agenda para incidir en los planes de desarrollo municipales y departamentales, como una estrategia impulsada por la FMF. De acuerdo con esto, se diseñó de manera participativa una hoja de ruta para que las propuestas de las mujeres —surgidas de sus conocimientos del territorio y de las dinámicas y necesidades territoriales— sean incluidas en dichos instrumentos de planeación.

A raíz de los talleres realizados con las mujeres durante el año 2019 y los primeros meses del año 2020, se creó la ruta de incidencia política de mujeres que identificaba momentos y escenarios para lograr la inclusión de las propuestas en los planes de desarrollo.

Si bien para la FMF esta no fue la primera vez que hizo parte de ejercicios políticos de incidencia, sí fue una oportunidad para dar apoyo técnico que permitió planear, programar y destinar recursos (humanos, técnicos, físicos y financieros) gracias, en parte, al apoyo económico y técnico de agencias de cooperación internacional como Pan para el Mundo (Brot für die Welt) y la Fundación Heinrich Böll.

En términos organizativos, el movimiento de mujeres identificó cuatro escenarios donde incidir:

## uno

### Mesas temáticas para la formulación de los planes de desarrollo, organizadas por las administraciones locales

Antes de la pandemia, se alcanzaron a realizar cuatro mesas temáticas: una a nivel departamental y tres a nivel municipal. Luego, debido a las medidas de bioseguridad y cuarentena obligatoria por la pandemia, estos espacios se volvieron virtuales, lo que impidió la participación directa de las mujeres de los territorios, debido a la dificultad de acceso a la virtualidad (por carencia de conectividad, equipos tecnológicos o conocimientos sobre el uso de las tecnologías de la información). Se evidenció así, una vez más, la brecha tecnológica que afecta especialmente a las mujeres. Otro aspecto que dificultó la participación vir-

tual fue la improvisación con la cual la institucionalidad asumió estos espacios, pues a última hora y sin establecer dinámicas claras para la participación hizo la convocatoria, de tal forma que muchas mujeres debieron priorizar las labores de cuidado o resolver situaciones particulares propias de la desestabilización de la vida en todos sus aspectos debido a la pandemia.

Para una de las mujeres entrevistadas de la FMF, que coordinó el proceso de incidencia, la información no llegaba a las mujeres en los territorios, lo que reflejó una falta de comunicación y de ajustes metodológicos de las mesas por parte de las administraciones municipales para responder a una dinámica virtual y remota.

Este escenario (brecha tecnológica y necesidad de atender la supervivencia personal y familiar) sumado a que muchas mujeres madres tuvieron que dedicar tiempo a sus hijos e hijas para su desempeño escolar, otras tantas perdieron sus empleos, o simplemente no pudieron volver a desarrollar sus actividades económicas informales, más el aislamiento social, cambió las dinámicas de vida; esto obligó a las mujeres a ajustar rutinas cotidianas de la vida privada y pública, lo que hizo que se minimizara considerablemente la presencia y participación activa de las mujeres del movimiento en los espacios de incidencia.

Por su parte, los espacios de participación planteados por la administración pública no fueron debidamente planeados, un ejemplo de ello, se hizo evidente en municipios como Piedecuesta, donde un número importante de nuevos funcionarios y contratistas no conocía las dinámicas de lo público y menos de los procesos de construcción de planes de desarrollo territorial. Este desconocimiento en el contexto de pandemia fue nefasto para todos los procesos de participación, además de generar un desgaste para la sociedad civil pues se vio desarticulada, sin voz y con grandes resistencias desde la institucionalidad.

Un caso significativo fue el proceso desarrollado en San Vicente de Chucurí, donde se logró la inclusión de la casi totalidad de las propuestas hechas por las mujeres<sup>14</sup>, a causa de un proceso constante de incidencia que inició con la presentación de la *Agenda por los derechos de las mujeres* a candidatos a la Alcaldía y la firma de un pacto social que comprometió al municipio acoger dicho instrumento como insumo para la organización del plan de desarrollo. En San Vicente de Chucurí hubo una buena recepción del ejercicio de incidencia y de las propuestas de las mujeres (reflejo de la voluntad e interés institucional para el desarrollo del proceso de la incidencia), que reconoce a la FMF como la organización que lidera procesos para el fortalecimiento de la participación de las mujeres y la garantía de sus derechos; también hubo hombres de este municipio que asistieron a los espacios facilitados por la Fundación.

14 En el acápite de resultados del proceso de incidencia se señalan las propuestas que fueron incluidas.

En Bucaramanga se evidenció la voluntad política del nuevo alcalde al nombrar como asesora de Mujer y Equidad de Género a Graciliana Moreno Echavarría, una lideresa que, desde el escenario técnico y político, ha realizado aportes importantes al reconocimiento de los derechos de las mujeres en el departamento y ha tenido un papel destacado dentro del movimiento social de mujeres (lo que visibiliza su labor desde la visión del triángulo del empoderamiento gobierno-academia-movimiento social).

Es necesario en todo caso matizar esta voluntad política pues no hay una unidad administrativa de equidad de género, sólo se cuenta con la figura de asesora del despacho que no tiene equipo de trabajo o presupuesto para ser ejecutado con acciones concretas en el territorio. Así, entonces, lo que ha hecho la asesora actual es transversalizar el enfoque de género en las diferentes secretarías del municipio e incidir en la generación de «la data» para, básicamente, contar con información desagregada por sexo.

De modo que en Bucaramanga solo se logró posicionar con limitaciones las propuestas de las mujeres. Cuando se posesionó la asesora, ya había un borrador del plan de desarrollo que compartió con el movimiento de mujeres e invitó a hacer propuestas para que fueran incluidas en este documento, como una acción de articulación con el movimiento de mujeres. La FMF realizó propuestas de ejes temáticos y metas a ser priorizadas, pero finalmente no fueron consideradas por quienes formulaban el plan. Si bien en la institucionalidad el discurso de la equidad de género se considera como principio, en la parte programática es difícil lograr una efectividad de la incidencia. La asesora también se reunió con concejales para incidir con metas en la formulación del plan e invitarlas a que convocaran a las mujeres de los territorios a las sesiones de debate del Concejo ante las críticas de que no se habían abierto espacios de participación de cara a la comunidad; por lo que entonces se convocaron a debates comunitarios (en estos espacios también intervino la FMF). Sin embargo, más allá de los temas de violencia intrafamiliar, otros temas relacionados con la equidad de género no tuvieron espacio ni eco en el debate.

Estos dos escenarios, los liderazgos de las mujeres y la voluntad institucional, facilitaron la incidencia del movimiento. Un aspecto determinante también en la recepción de las propuestas de las mujeres en los espacios de incidencia, participación y visibilización fue —y sigue siendo— el reconocimiento de la FMF como una organización con experiencia, respaldo, compromiso y reconocimiento en el ejercicio político de la exigibilidad de los derechos de las mujeres.

Por otra parte, en Piedecuesta, dentro de los espacios de participación organizados por la administración municipal, el tema de la exigibilidad de derechos de las mujeres fue secundario, al ser los temas de vías e infraestructura (en vocería de hombres) los prioritarios para su inclusión en los planes de desarrollo.

Para el caso del departamento, la participación en las mesas se vio limitada —como ya se ha mencionado— por la improvisación institucional, las medidas de aislamiento social y, en algunos casos, por la poca voluntad política; de hecho, la Secretaría de Mujer y Equidad del departamento aísla del debate al movimiento de mujeres y genera solo espacios de diálogo con las «mujeres valientes», aquellas que le hicieron campaña al gobernador actual y que no tienen vínculos con el movimiento. Esto se evidencia en que en ningún plan de desarrollo se incluyó lo propuesto por las mujeres del movimiento y algunos temas se incluyeron pero no con la especificidad de metas, empero, es innegable reconocer el avance en este sentido.

También implicó una nueva participación de colectivas y «juntanzas» de mujeres jóvenes que ayudaron a renovar miradas y a hacer un ejercicio de relevo generacional, tal como lo señaló una de las entrevistadas.

## dos

### Lobby político

El *lobby* político consistió en identificar y entrar en contacto con aliados estratégicos que son tomadores de decisión e inciden en los planes de desarrollo, tales como alcaldes, coordinadores de planes de desarrollo y secretarios; también se identificaron aliados en los concejos municipales, la asamblea departamental y consejos consultivos.

Se priorizaron territorios donde la FMF acompaña procesos de fortalecimiento organizativo de las mujeres (Piedecuesta, San Vicente del Chucurí, Girón y Bucaramanga) y se estuvo en escenarios participativos en los que se generaron insumos con personas de los consejos municipales de planeación, mujeres, diputados y concejales, para el documento de la propuesta de incidencia. También se hicieron cruces conceptuales, programáticos y metodológicos entre la agenda por los derechos de las mujeres y los borradores de los planes de desarrollo. En este ejercicio se elaboraron las propuestas detalladas entregadas a esos actores claves en espacios gestionados por el movimiento de mujeres en los territorios. Según el lineamiento político de cada administración, hubo un mayor o menor acercamiento, también influyó la pandemia y sus consecuentes medidas de bioseguridad y cuarentenas obligatorias.

Particularmente, en el caso de la Asamblea las mujeres fueron invitadas a raíz de conversaciones con algunos diputados y allí se presentó y radicó la propuesta de incidencia para el departamento de Santander. Para una de las mujeres, que hace parte del Consejo Consultivo, no ha sido fácil la participación en ese espacio, pues la institucionalidad percibe a las mujeres de este Consejo como «las que ponen trabas y no dejan avanzar», cuando presentan sus apreciaciones y críticas de manera argumentada y justificada, convirtiéndose en «una piedra en el zapato



(cuando) no debería ser así porque somos un órgano consultor (en el que) las mujeres han logrado incidir y participar después de haber hecho mucho trabajo (político y organizativo) para lograr ello» (Graciliana Moreno, comunicación personal, 27 de septiembre de 2020).

En todo caso, durante la administración pasada se avanzó en la realización de todas las sesiones del Consejo Consultivo y en la descentralización territorial de este consejo, de este modo se realizaron encuentros con las mujeres en algunas de las provincias del departamento (Yariguíes, García Rovira y Guanentá) y uno en el área metropolitana de Bucaramanga. A esos espacios fueron citados los alcaldes (quienes enviaron a delegaciones) para que hicieran una rendición de cuentas sobre avances en el cumplimiento de los derechos de las mujeres.

Las mujeres de este consejo consultivo también han hecho una presión interna a la responsable de la Secretaría de Mujer y Equidad del departamento, para que reconozca el trabajo de este consejo y para que sea consecuente con los temas de defensa del territorio, pues es preocupante (en palabras de la mujer entrevistada que hace parte del Consejo Consultivo) que se destinen a la «casa de la mujer empoderada» recursos provenientes de una empresa árabe que tiene intenciones extractivistas en el páramo de Santurbán.

Desde esta secretaría se señaló el no haber abierto un espacio de interacción y participación con las mujeres del Consejo Consultivo debido a que no se había aprobado el PIO, lo que se configuró como un obstáculo más para incluir lo propuesto por las mujeres en el plan de desarrollo del departamento. Durante la administración departamental anterior, sí se generaron espacios de interlocución que permitieron a las mujeres incidir y aportar a la construcción de una institucionalidad pública departamental para la garantía de los derechos de las mujeres.

La importancia de incidir en las decisiones de la Secretaría de Mujer y Equidad radica en que es la unidad que define qué se realiza con los recursos de la política pública de mujer y equidad de géneros, sin embargo, quien es la responsable no invita al consejo consultivo de mujeres e invisibiliza su participación. De hecho, para que el consejo se entere de las acciones que lidera dicha secretaría, en el marco de la implementación de la Política, debe revisar la página web de la gobernación y medios de comunicación locales. El aislamiento social y demás medidas de bioseguridad ocasionadas por la pandemia han impedido aún más (además de la falta de voluntad política) reunirse con la responsable de esta institución. Algunas veces lo han podido hacer por Facebook Live, plataforma en la que esta funcionaria realiza intervenciones con un enfoque familista que no tiene que ver con el enfoque de género para el cumplimiento de los derechos de las mujeres.

Después de la elaboración de la *Agenda por los derechos de las mujeres*, el consejo consultivo de mujeres la socializó en los consejos autóno-

mos en los territorios<sup>15</sup>; y a las mujeres en los territorios se les entregó este insumo para que incidieran en los planes de desarrollo de sus municipios, con algunas de las acciones y/o metas que se proponen en la agenda, pues de entrada las mujeres sabían que no iban a incluir todo.

Por lo tanto, este *lobby* político se hizo con las y los candidatos a alcaldías, concejos y asamblea. La agenda se presentó en todos los espacios donde se podía incidir, con ayuda de otras organizaciones de mujeres para impulsar esta incidencia. De hecho, la FMF y la Ruta Pacífica de Mujeres realizaron desayunos en San Vicente de Chucurí y Piedecuesta con candidatos invitados. En San Vicente, el candidato ganador a la alcaldía facilitó la incidencia de las mujeres en el plan de desarrollo incluyendo algunas actividades y metas; en el caso de Piedecuesta, si bien el candidato posesionado hizo promesa de campaña de incluir elementos de la agenda en su plan de desarrollo, no cumplió con su compromiso con las mujeres.

Otra acción del *lobby* político fue la realización de un foro con los candidatos al cargo de gobernador, el 8 de noviembre de 2019. El candidato ganador envió para este evento una delegación que no se comprometió con las mujeres, lo que refuerza la tendencia de que, con la familia Aguilar, no es posible avanzar en el cumplimiento de la garantía de los derechos de las mujeres.

El Consejo Consultivo también participó en el debate de control político que la asamblea le hizo a la responsable de la Secretaría de Mujer y Equidad, en el que se hicieron denuncias sobre la situación en las «casas de la mujer empoderada» y la «casa refugio» donde se revictimiza a las mujeres y se excluye a otras, ya que para la funcionaria responsable de la secretaría, estos espacios son para las «mujeres valientes», es decir, aquellas que le hicieron campaña política a gobernador electo, Mauricio Aguilar. De hecho, esta funcionaria solo se reúne con estas mujeres e invisibiliza al consejo consultivo de mujeres.

Otro tema que se trató en este debate de control político fue el de los avances del convenio firmado entre la Gobernación y la Fiscalía General de la Nación. Las mujeres presionaron para que haya destinación de recursos para abogados, trabajadores sociales y psicólogos que permitan agilizar los trámites de denuncia y tratamiento de la violencia contra las mujeres; pues, en la práctica no se ha mejorado el método que usa la Fiscalía a este tipo de situaciones y en general, lo dispuesto en dicho convenio no ha tenido los resultados positivos que se esperaban por parte de las mujeres; lo cual se evidencia en el aumento de feminicidios y violencia intrafamiliar. De todas maneras, las mujeres del Consejo Consultivo lograron participar en las mesas de trabajo para la elaboración del plan de desarrollo departamental. Para este último caso, a pesar de que se acordó la inclusión de cinco acciones

---

15 Son los consejos consultivos de mujeres que se realizan de manera descentralizada en los territorios.

de la *Agenda por los derechos de las mujeres*, no se ha vuelto a convocar al consejo para continuar con este proceso de incidencia por parte de la funcionaria responsable de la Secretaría de Mujer y Equidad.

Para la mujer entrevistada (consejera consultiva departamental), el balance del *lobby* político adelantando ha sido bastante complejo debido a la falta de voluntad política de las instituciones y a las medidas de bioseguridad, aislamiento social y cuarentena obligatoria ocasionadas por la pandemia; dado que limita el desplazamiento de las mujeres a los escenarios de incidencia y los acercamientos a las personas tomadoras de decisión de la política pública. De hecho, el Consejo Consultivo de mujeres del departamento no ha sido convocado a sesionar de manera oficial, a pesar de que este año se deba renovar casi la mitad de las consejeras y que hace más de tres meses se le pasó a la responsable de la Secretaría de Mujer y Equidad los puntos a tratar. La asesora de mujer y equidad de género de Bucaramanga ha buscado espacios de interlocución con la secretaria pero no ha sido posible, razón por la cual se ha considerado gestionar la mediación de la consejera presidencial para la mujer de la Vicepresidencia de la República (teniendo en cuenta la cercanía de la secretaria con la vicepresidenta). En todo caso, esta es una situación que refleja la falta de formación política e idoneidad de algunas personas que asumen cargos públicos, que no se acogen a los principios de la ética y servicio de lo público. También es necesario, en contrapeso a esta situación en el departamento, que el movimiento de mujeres deje de estar fragmentado y se fortalezca.

## tres

### Estrategia de comunicaciones

Se concibió como una estrategia que le sirviera a la ruta de incidencia para visibilizar el proceso. Se contó con el apoyo de una profesional que diseñó una caja de herramientas comunicativa para el desarrollo de dicha ruta, participó en el seguimiento al cumplimiento de los planes de desarrollo y dinamizó la difusión por redes sociales de la campaña «Si Santander piensa en las mujeres, debe...».

La posibilidad de contar con una estrategia de comunicaciones fue un avance en el fortalecimiento del proceso organizativo del movimiento de mujeres. En parte se debió a los recursos aportados por la cooperación internacional, lo que permitió la construcción de una estrategia en la FMF y con las mujeres del movimiento.

A partir de una conversación sostenida con la mujer responsable de diseñar e implementar la estrategia de comunicaciones, se identificaron algunos aspectos de la importancia del desarrollo de una estrategia de comunicaciones para el movimiento social y, particularmente, el de mujeres:

- ✦ Posibilidad de encuentro y diálogo de manera organizada y permanente para la articulación alrededor del tema de incidencia. Permite elaborar un diálogo guiado por las intenciones políticas del movimiento.
- ✦ Facilita concebir de manera estratégica los espacios de comunicación como un objetivo político. Se hizo presencia pública y en los medios de comunicación para visibilizar la apuesta política de las mujeres y así llegar a nuevos públicos y otras esferas, que reconocieran estos discursos y propuestas. Algunas organizaciones de mujeres del movimiento complejizaron su visión de la comunicación desde un sentido político y estratégico, ya que una estrategia de comunicaciones en un movimiento social no se limita al uso de redes sociales y piezas diseñadas, se trata de reflejar las intenciones y discursos de la agenda de incidencia (para el caso del movimiento de mujeres de Santander).
- ✦ Visibiliza las apuestas de los movimientos sociales en las redes sociales. Con el ejercicio de la estrategia de comunicación, la visibilización del movimiento de mujeres y los contenidos generados tuvieron una planeación previa y articulación organizada. Este trabajo fue un reto, pues implicó hacer un ejercicio digital de la política en el sentido de articular los contenidos digitales que las organizaciones de mujeres generaban, con el fin de que esos contenidos brindaran un contradiscurso de cara al homogéneo de los medios de comunicación masivos en clave de enfoque de género y electoral. Se apostó a un discurso incluyente de manera estratégica, planeada y organizada.

## tres.uno Momentos de la estrategia de comunicaciones

El diseño e implementación de la estrategia contó con los siguientes cinco momentos:

*Momento 0.* Previo a la escritura de la estrategia, se adelantaron una serie de encuentros con la FMF para definir qué se quería con la estrategia, entender los públicos, en qué sentido era necesario construir un mensaje político y qué palabras se debían usar para ello. Se trató de enmarcar lo que iba a ser la estrategia, sus intenciones políticas, la manera como se iba a visibilizar al movimiento de mujeres, la conveniencia de ciertas posturas y cómo exponerlas. *Momento 1.* Consistió en definir el mensaje base de la campaña, enfocado en *quiénes somos* y *qué queremos con la Agenda*. A partir del diálogo con la FMF se elaboró y socializó la estrategia con las demás mujeres del movimiento para ponerla en marcha, después que le hicieran ajustes y recomendaciones, también se hicieron ajustes debido a algunas situaciones de la coyuntura política.

*Momento 2.* Implementación de la estrategia, que consistió en hacer *lobby* político; diseñar la caja de herramientas comunicativas; asistir a reuniones con las y los comunicadores de las otras organizaciones sociales; y crear un comité comunicativo de la agenda de incidencia.

*Momento 3.* Consistió en publicar notas en medios impresos, generar expectativa en redes sociales y realizar intervenciones en el espacio público de la ciudad (antes de la pandemia).

*Momento 4.* Fue el espacio para una evaluación general de la estrategia. Este momento, sin embargo, no se desarrolló y quedó pendiente la evaluación de las diferentes estrategias de la agenda. No se recogieron insumos entre las mujeres y la ciudadanía en general que permitieran valorar la estrategia.

Con la estrategia de comunicaciones se buscó configurar un elemento político y metodológico que entrelazara diálogo y las acciones de incidencia; en este sentido, el aporte de esta estrategia fue clave para el desarrollo de la ruta de incidencia. En lo práctico, señala la mujer responsable de diseñar y ejecutar la estrategia, el ejercicio de la comunicación en las diferentes organizaciones de mujeres se limita a su uso instrumental comunicativo, y no se aprovecha ese sentido político y estratégico que puede tener la comunicación en los procesos de movilización e incidencia. Lo anterior se reflejó en la manera como las organizaciones de las mujeres conciben la comunicación (un aspecto secundario) y en cómo se disminuyó la participación de las organizaciones en el comité de comunicaciones, conformado por tres mujeres delegadas responsables de las comunicaciones de las organizaciones de mujeres, que integran el movimiento (en un inicio, el comité estuvo conformado por 10 mujeres delegadas).

Además del uso político y estratégico de la comunicación, otro resultado de la estrategia fue haber dado a conocer los mensajes del movimiento de mujeres y trascender a otros círculos y esferas de la ciudadanía, lo que posibilita tejer nuevas redes. La estrategia de comunicaciones también permitió que las organizaciones de mujeres volvieran a encontrarse en un espacio de diálogo y articulación y volver a aparecer en medios de comunicación locales.

Se creó una página web exclusiva para la agenda de incidencia, se diseñaron piezas comunicativas que visibilizaron de manera constante los avances del movimiento, y se desarrolló un plan de medios que permitió, mediante las emisoras radiales, hacer llamados a la administración pública para que incorporara los puntos de la agenda en los planes de desarrollo.

A raíz de las medidas sanitarias de emergencia y lo que generó la pandemia, las diferentes actividades en calle y parques que se realizaron durante el año 2019 tuvieron que dejarse de lado y se debieron enfocar en la promoción de la estrategia en redes sociales,

fidelizando a quienes son las y los seguidores de las redes de la FMF y del movimiento de mujeres; y así visibilizar las peticiones específicas de incidencia de las mujeres en los planes de desarrollo. Esta visibilización se hizo mediante textos e imágenes donde se etiquetaban a los responsables de la toma de decisiones de política pública para el ejercicio de los derechos de las mujeres; fue un ejercicio que permitió hacer una adaptación a la virtualidad acordada y realizada de manera colectiva con las demás organizaciones de mujeres que integran el movimiento. Otro aspecto que pasó a la virtualidad fueron las sesiones de la asamblea y los concejos.

# cuatro

## Estrategia de movilización

La estrategia de movilización consistió en una serie de acciones que permitieran hacer contrapeso político y presión pública para la incorporación de las propuestas de las mujeres en los planes de desarrollo. A partir de la pandemia, la movilización se centró en el uso de redes sociales y la emisión de comunicados. Para lo que queda del año 2020 y parte del 2021, la FMF ofrecerá, junto con Transparencia Internacional, un proceso de formación a las mujeres del movimiento para hacer seguimiento y veeduría a la ejecución de los planes de desarrollo. Esto le permitirá al movimiento organizarse en función de esta labor. Las acciones presenciales y directas de la estrategia de movilización serán consideradas a partir del próximo año.

La siguiente imagen fue usada por la FMF en su página web para visibilizar el proceso de incidencia:



## 2.1.2. ROL DE LA FUNDACIÓN MUJER Y FUTURO (FMF)

La Fundación Mujer y Futuro es una organización feminista con una importante trayectoria en ejercicios de incidencia. La FMF opera por un plan estratégico y procesos y no por proyectos, eso quiere decir que muchas de las acciones de la Fundación se enfocaron al proceso de incidencia, pues requirió de conocimiento y tiempo de trabajo; lo que fue posible gracias al apoyo de agencias de cooperación como Pan para el Mundo (Brot für die Welt) y la Fundación Heinrich Böll.

El equipo de trabajo se organizó bajo la coordinación de la línea de participación. Si bien, como lo señaló una de las mujeres integrantes de la Fundación entrevistada, el ejercicio político feminista trasciende lo laboral para pasar a lo personal, esto significó que algunas mujeres de la FMF participaran en diversos espacios de la ruta de incidencia sin limitarse a sus obligaciones contractuales con la Fundación.

Como lo señala una de las mujeres responsables de la coordinación de la ruta de incidencia, fue un proceso demandante y de dedicación exclusiva en los cuatro espacios que se incidió en: participación en las mesas temáticas departamentales, *lobby* político, estrategia de comunicaciones y estrategia de movilización.

Este ejercicio de organización interna y de dedicación de tiempo, en el que todas las integrantes de la FMF se abocaron a la ruta de incidencia, permitió un fortalecimiento de la Fundación en términos organizativos, pues antes no se habían estructurado en roles definidos para los ejercicios de incidencia. Por lo que además de fortalecerse el trabajo de la FMF, también se logró consolidar el ejercicio de la agenda de incidencia y del propio movimiento de mujeres.

Durante la ruta de incidencia, la FMF fue quien asumió la coordinación del proceso, pues gracias a su trayectoria y trabajo feminista en los territorios, goza de reconocimiento por parte del movimiento de mujeres y de la institucionalidad pública para liderar la presentación de propuestas de incidencia. También desde la FMF se asumió el desarrollo de la estrategia de comunicaciones y el *lobby* político; de igual manera se encargó de dinamizar la estrategia de movilización y la participación en las mesas temáticas. Este ejercicio político también fue compartido con las organizaciones del movimiento de mujeres, con las que, al final de los encuentros, se distribuían responsabilidades y tareas según las capacidades que tuviera cada organización para asumirlas.

Durante el proceso de incidencia, una labor maratónica en palabras de una de las mujeres de la FMF entrevistada, fue la búsqueda constante por mejorar la labor, para ello se revisaron otras estrategias que potenciaran la visibilización y sostenimiento del ejercicio participativo de las agendas de incidencia. A raíz de la pandemia y de las medidas de bioseguridad y cuarentena obligatoria, todo el ejercicio político tuvo que migrar a la virtualidad por completo; lo que implicó que la FMF asumiera la coordinación de la ruta



de incidencia, pues las demás organizaciones del movimiento de mujeres se vieron forzadas a regresar a sus procesos organizativos en los territorios y muchas de ellas tuvieron que apartarse del ejercicio político debido a las dificultades sociales, económicas y personales que trajo consigo la pandemia.

De este modo, la FMF abanderó la incidencia teniendo en cuenta los cambios en las vidas de las mujeres y manteniendo todo el tiempo la comunicación con ellas en los territorios (la FMF cuenta con una nutrida base de datos de mujeres líderes y/u organizadas de los diferentes territorios del departamento). Asumió la responsabilidad de presentar las propuestas de las mujeres, hacer el ejercicio de incidencia, y —en lo que resta del año— realizar un seguimiento y veeduría en la implementación de los temas de mujeres incluidos en los planes de desarrollo.

Al volcarse a un intercambio virtual y de presencia remota, el proceso de incidencia tomó otros elementos y formas de hacerse, que implicó a la coordinación del proyecto mayor disponibilidad de tiempo, pues los encuentros citados por la administración pública no eran avisados con cierta anterioridad sino de manera imprevista. Hubo una dedicación de tiempo completo por parte de la mujer responsable de dicha coordinación, de domingo a domingo y una comunicación permanente con las y los representantes de los espacios decisorios y de planeación (como son la Asamblea, los concejos, las alcaldías y la Gobernación) participando en diferentes reuniones citadas.

Otra de las mujeres entrevistadas, que hace parte del equipo de la FMF, reconoció el ejercicio político que se realiza como un trabajo arduo, liderado por mujeres con una convicción muy fuerte porque, a pesar de la falta de voluntad política, la FMF y el movimiento de mujeres continúan insistiendo en los espacios de debate y decisión, mediante lo planeado en la agenda de incidencia y en el Plan de Igualdad de Oportunidades.

Para una de las mujeres de la FMF entrevistadas, en este valioso proceso de construcción de ciudad y funcionamiento de la administración pública, es necesaria la participación activa de las mujeres pues son quienes conocen las realidades de los territorios; sin embargo, frente a la pandemia (y las consecuentes medidas de bioseguridad y cuarentena obligatoria), ni la FMF, ni el movimiento o la administración pública estaban preparados para un escenario de participación virtual y de presencia remota. El movimiento y la FMF hicieron los ajustes necesarios para atender lo que implicaba este tipo de contexto, teniendo en cuenta las capacidades de la FMF y de las mujeres en los territorios; lo que en todo caso no evitó que en el ejercicio político virtual se presentaran dificultades, debido a que varias de las mujeres no cuentan con teléfonos celulares inteligentes, computadores y acceso a internet; o en otros casos, las mujeres desconocen el uso de las TIC.

Durante el año 2020, la FMF ha mantenido el apoyo de la cooperación internacional y continúa con el proceso de participación e incidencia en los concejos y la Asamblea de manera virtual. Esta virtualidad requirió hacer revisiones organizativas internas, ajustes metodológicos al ejercicio de incidencia y adecuarse a los tiempos institucionales (de los concejos y la Asamblea)



ya que se convocaba sobre el tiempo; lo que implicó revisar sobre la marcha los documentos técnicos de trabajo y el discurso que se iba a manejar en ese espacio participativo, entre otros aspectos.

Durante este año, también han continuado los encuentros con los representantes de la institucionalidad pública como es el caso en el municipio de Bucaramanga, donde la asesora de equidad de género de la alcaldía ha facilitado espacios para la articulación y la incidencia, lo que refuerza que el interés de la institucionalidad para abrir espacios de participación radica en la voluntad de las personas que asumen esas responsabilidades institucionales y públicas. Al asunto de la voluntad política e institucional se sumó la pandemia, lo que le implicó a los gobernantes redirigir los recursos.

La FMF continuará durante el año 2020 en la organización de espacios virtuales asamblearios de mujeres (en el mes de octubre) donde se buscarán nuevas rutas para seguir insistiendo en la agenda de incidencia y hacer seguimiento y veeduría. Para ello, afirmó una de las mujeres entrevistadas: «las mujeres necesitan dialogar y estar en sintonía con lo mismo para una incidencia más fuerte» (Edda Nayibe Fuentes González, comunicación personal, 8 de septiembre de 2020). Si bien uno de los roles de la FMF ha sido el de dinamizar la participación, ser acompañantes de los procesos que hacen las mujeres en los territorios y ofrecer apoyo técnico en los procesos de incidencia, son las mujeres en los territorios las que agencian los cambios, tal como sostiene una de las mujeres de la FMF a quien se entrevistó.

Por otra parte, en el movimiento de mujeres, se debe seguir motivando la articulación y la participación de «otras colectivas» y «juntanzas» de mujeres jóvenes, como lo comentó una de las mujeres entrevistadas. Se reconoce que, en algunos momentos, puede ser difícil estar cohesionadas por distintas razones personales, familiares o sociales, por ello, para el ejercicio de incidencia, el rol de la FMF es necesario para seguir dinamizando la participación y la articulación por la exigencia del cumplimiento de los derechos de las mujeres.

## 2.1.3. RESULTADOS DEL PROCESO DE INCIDENCIA

### 2.1.3.1. FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO.

Como movimiento de mujeres, el ejercicio de incidencia permitió que se fortaleciera el proceso, y plantear reencontrarse para construir de manera conjunta instrumentos en la planeación e incidencia política. Lo que fue posible gracias a un trabajo organizativo, político y comunitario previo y al liderazgo del equipo de mujeres de la FMF, que ha logrado consolidarse bajo un modelo de gestión basado en procesos a mediano y largo plazo, con el apoyo de fondos de cooperación internacional.

En términos organizativos se pueden identificar tres momentos claves para el movimiento: el primero de re-encuentro y activación en 2019 en el marco de la construcción de la *Agenda por los derechos de las mujeres*, escenario que evidenció un amplio legado de las

organizaciones de mujeres y la participación de nuevas miradas de colectivas y de mujeres jóvenes con diversos enfoques. Además, este contexto dejó una hoja de ruta para el movimiento a partir de 10 ejes temáticos estratégicos para garantizar los derechos de las mujeres en el departamento y los diferentes municipios.

Se convocaron y motivaron encuentros con las mujeres de los territorios, lo que permitió socializar la apuesta de incidencia que se proponía. Así mismo, se potenciaron los conocimientos de las mujeres del movimiento gracias al intercambio de saberes, los espacios de construcción colectiva de la agenda de incidencia y la participación en los espacios de toma de decisiones, lo que se vio como una oportunidad para que las mujeres de base se apropiaran de sus procesos locales, se fortalecieran las redes ya existentes y se ampliaran los espacios políticos para las mujeres.

En un segundo momento, como parte de la preparación y participación del movimiento en los espacios de construcción de planes de desarrollo territorial en un nuevo escenario político —donde se tenía poca claridad de las posturas de los nuevos alcaldes frente a las agendas de mujer y género— el movimiento de mujeres, bajo el liderazgo de FMF, intentó activar una estructura de trabajo diseñada para la Agenda que contempló un comité programático y otro de comunicaciones. En el primero se realizaron reuniones para retroalimentar y validar la ruta de incidencia y en el segundo se proyectaron algunas acciones comunicativas.

Un tercer momento fue la participación en espacios virtuales de incidencia política, una participación que se vio disminuida por problemas relacionados con la posibilidad de conectividad, analfabetismo digital y voluntad política, pues las instituciones dejaron de convocar a las personas. Por su parte, la apertura de grupos de WhatsApp para motivar el encuentro y la conversación es una herramienta que desgasta y aburre —en palabras de una de las mujeres entrevistadas— ya que por la diversidad de temas que se difunden en estos grupos, es complejo sostener diálogos fundantes y planear estrategias para organizarse y hacer movimiento desde lo local.

En este contexto, muchas de las mujeres del movimiento interrumpieron su participación para el desarrollo de la ruta de incidencia, lo que implicó hacer un reajuste metodológico a la ruta y reconocer las distintas y complementarias acciones de las mujeres en este ejercicio. Algunas generaron contenidos en los documentos, otras revisaron, otras apoyaban con la difusión en redes sociales y así cada mujer del movimiento ocupó su lugar para aportar en esta apuesta política de incidencia, lo que permitió reconocer las distintas contribuciones que las mujeres pueden hacer, a su manera y según sus posibilidades; también se pudo evidenciar los diferentes liderazgos que hay al interior del movimiento de mujeres.

A pesar de estos avances concretos, los efectos de la pandemia, en las lógicas de organización social, evidenciaron una desarticulación del movimiento de mujeres y la dificultad de muchas para acceder a la conectividad, alfabetización digital, equipos de cómputo, y la necesidad de buscar el sustento diario debido a la pérdida de empleos o emprendimientos<sup>16</sup>: «un resultado de la línea política de las administraciones que no priorizan el tema de mujeres, (una consecuencia) de un asunto estructural» (afirmación de una de las mujeres de la FMF entrevistadas). Estas mujeres también tuvieron un incremento en su carga de trabajo, pues debido a la cuarentena obligatoria debían atender asuntos de familia y crianza.

Sin embargo, la experiencia obtenida desde 2019 y los primeros meses del año 2020 en el ejercicio de incidencia, tanto para las mujeres como para el movimiento mismo, permitirá plantear en otros momentos, rutas de agenda ajustadas y mejoradas; esto basado en los aprendizajes sobre organización y asistencia a los espacios de incidencia, con el objetivo principal de responder preguntas de cómo se distribuyen los espacios para estar presentes en todos como movimiento, cómo prepararse para esos encuentros, cómo presentar las propuestas de incidencia y qué discurso usar para cada uno de esos espacios.

Para la FMF, el proceso de incidencia permite fortalecer la línea estratégica de participación, liderando —desde 2019— los escenarios de articulación de las diferentes expresiones del movimiento social de mujeres. Para el año 2020, el proceso de incidencia plantea retos no esperados, pero también deja establecidas unas nuevas dinámicas de trabajo con las mujeres que se acompañan en los procesos territoriales. Se está logrando la inclusión de mujeres de otros territorios que quizá no habían participado antes (de municipios como Charta y San Vicente del Chucurí) mediante la FMF, como un nodo que está juntando otros nodos. Esto también permitió un afianzamiento del proceso de la FMF como organización líder, al establecer alianzas más definidas con aliados estratégicos como políticos, concejales, diputados, cooperantes y otras organizaciones del territorio. En palabras de una de las mujeres entrevistadas: «ya se sabe a qué gastar tiempo y a qué no».

En términos de fortalecimiento del movimiento, la FMF apostó por un acompañamiento externo, mujeres con experiencia en procesos organizativos que apoyaron las iniciativas de incidencia del movimiento, así como se contó con una especialista en políticas públicas y una experta en comunicación política, que permitieron mediar las tensiones internas del movimiento.

En términos organizativos, la FMF ganó en fortalecimiento interno posicionando la línea de participación, pero sobre todo establecien-

---

<sup>16</sup> En las medidas de atención especial a micro y mediano empresario por parte del gobierno nacional debido a la pandemia, no hay destinación de recursos para Mipymes de mujeres, pues no hay un enfoque de género en esas políticas públicas.

do procesos claros de acción para la incidencia. Este proceso se ha comprendido como una noción amplia que abarca el escenario de lo político y también lo social, donde los instrumentos técnicos de planeación participativa son importantes, aun cuando las nuevas lógicas de comunicación son imprescindibles.

El reconocimiento de la labor de la FMF en el territorio y contar con una imagen institucional posicionada, también permitió que la administración pública estuviera abierta y receptiva a las propuestas de las mujeres, como fue el caso de San Vicente de Chucurí y Bucaramanga. En esta misma línea, otro aspecto se reflejó en el apoyo económico de la cooperación internacional para el desarrollo de la agenda y la ruta de incidencia.

La estrategia de comunicaciones fue también un factor determinante que aportó en la ruta de incidencia, ya que se concibió como un elemento político y estratégico que tejió todo el diálogo y las acciones de la misma. Sin embargo tuvo un contraste de cómo en la práctica, la mayoría de las organizaciones de mujeres asumen el ejercicio de la comunicación desde una lógica instrumental y como una actividad secundaria, lo que se evidenció en la disminución de quienes integraban el comité de comunicaciones (de 10 mujeres pasaron a 3).

Otros resultados de la estrategia de comunicaciones estuvieron relacionados con el transmitir los mensajes del movimiento de mujeres en los espacios de incidencia y en otros contextos ciudadanos y comunes como son las calles y los parques. Este ejercicio de divulgación puede propiciar la generación de nuevas redes. La estrategia también hizo que las organizaciones y mujeres, que integran el movimiento, se encontraran en un espacio de diálogo y articulación.

Por último, otros resultados de la estrategia de comunicaciones tienen que ver con la creación de una página web exclusiva para la agenda de incidencia, donde se diseñaron piezas comunicativas que visibilizaron de manera constante los avances del movimiento, y se desarrolló un plan de medios que permitió, mediante las emisoras radiales, hacer llamados a la administración pública para que incorporara los puntos de la agenda en los planes de desarrollo.

### 2.1.3.2. INCIDENCIA EN LOS PLANES DE DESARROLLO

Antes del inicio de la pandemia, se habían incluido varias acciones propuestas por las mujeres en los borradores de los planes de desarrollo a partir del proceso de incidencia. Sin embargo, en las versiones finales de estos planes no se incorporaron las acciones, algunas se eliminaron y el enfoque de los planes se limitó a la recomposición económica a partir de la crisis que dejó la pandemia, lo que hizo que los temas de mujeres quedaran como no prioritarios.

En términos del balance en el plan de desarrollo, se destaca que, en San Vicente de Chucurí, lugar reconocido por un alto nivel de violencia contra las mujeres, se logró incluir en el plan de desarrollo la revisión de la política pública de la mujer y, en varios municipios priorizados, se estableció como meta la actualización de las políticas públicas de mujeres. También se consideraron propuestas relacionadas con: el fortalecimiento de la veeduría ciudadana y del liderazgo de las mujeres; desarrollo de estrategias comunicativas y educativas para el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos; acompañamiento, protección, acceso a la justicia y restablecimiento de los derechos de niñas y mujeres víctimas de violencias de género e intrafamiliar; atención mediante procesos del servicio público para la promoción y formalización del empleo desde un enfoque de género, y formación para el empleo desde un enfoque diferencial; capacitación en temas de turismo, como actividad para fomentar la economía feminista, y en temas de acceso a créditos para la agricultura; acompañamiento con enfoque de género para la formalización de tierras; y apoyo con modelos educativos flexibles desde un enfoque diferencial.

En el municipio de Bucaramanga, algunas de las acciones propuestas por las mujeres que fueron incluidas en el plan de desarrollo son: creación de una estrategia con niñas, adolescentes y jóvenes para brindar herramientas, habilidades y espacios que permitan el fortalecimiento de la democracia participativa; desarrollo de estrategias educativas, comunicativas y de servicios amigables para el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos; implementar y mantener estrategias comunicativas, educativas, psicosocial jurídicas y de atención a mujeres e hijas e hijos víctimas de violencias de género e intrafamiliar; implementar estrategias para el reconocimiento de la construcción de identidad de género de niñas y mujeres junto con sus familias y educadores; y para el fomento de una economía feminista, se incluyeron actividades relacionadas con el apoyo al emprendimiento (de diversos tipos) y formación para el trabajo.

Para el caso de Piedecuesta, se incluyeron aspectos relacionados con: fortalecer espacios de participación ciudadana; desarrollo de acciones de prevención y atención temprana de cáncer de mama y cuello uterino; realización de jornadas para la prevención y activación de rutas de atención a violencias de géneros; y el desarrollo de acciones de formación en artes y oficios, microcréditos a emprendimientos, empresas familiares y microempresas desde un enfoque diferencial.

Por último, para el caso del departamento, se consideraron acciones tales como: estrategias de fortalecimiento para la participación y liderazgo de niñas, adolescentes y mujeres en escenarios sociales, culturales, económicos y democráticos con enfoque diferencial; realizar doce sesiones del Consejo Consultivo de mujeres; desarrollar estrategias de comunicación, investigación, sensibilización y educativas para el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos; crear estrategias jurídicas,

de prevención y acompañamiento para la prevención y denuncia de violencias de género e intrafamiliar; fortalecer las casas refugio como medida de protección a mujeres y sus familias como víctimas de violencias de género e intrafamiliar; desarrollar un sistema de información con enfoque de género sobre mecanismos y normatividad para la garantía de los derechos de las mujeres; implementar acciones de asistencia técnica para la ruta de atención a mujeres víctimas de violencia de género; promocionar estrategias para la inclusión social, política y económica, y la gestión social en personas vulnerables con enfoque de género; disminuir la brecha de género en la distribución de ingresos; implementar programas pedagógicos para la promoción de masculinidades alternativas; impulsar programas de apoyo financiero para el acceso y permanencia de las mujeres en la educación superior desde un enfoque de género y diferencial; promover estrategias de formación para el trabajo, promoción y fortalecimiento de emprendimientos y pequeñas empresas para la generación de ingresos de las mujeres rurales y urbanas, y el fomento de una economía feminista; desarrollar estrategias para la educación y atención en la salud mental de las mujeres; fomentar un programa formativo y deporte estudiantil con enfoque de género y diferencial; realizar seguimiento y evaluación de la implementación de la política pública para las familias de Santander; implementar y evaluar la política pública de primera infancia, adolescencia y fortalecimiento familiar; impulsar técnicamente a organizaciones juveniles desde un enfoque de género y diferencial; fortalecer el Observatorio de mujeres y equidad de género del departamento; desarrollar una estrategia de fortalecimiento de las capacidades institucionales en transversalización del enfoque de género dentro de las entidades de los niveles nacional y territorial; y realizar una audiencia pública para la rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la Política Pública de Mujer y Equidad de Género del departamento.

Ahora en adelante se debe hacer seguimiento y veeduría al cumplimiento de los compromisos y la destinación y el uso de los recursos públicos para dicho cumplimiento.

## 2.2. RETOS Y APRENDIZAJES

- ✎ Trabajo al interior del movimiento para profundizar en la confianza, los vínculos y la convicción. Se requiere generar espacios para el encuentro y la conversación de manera desprevenida y con entusiasmo, a pesar de la fuerte problemática social y económica que trajo consigo la pandemia. Para una de las participantes entrevistadas, hoy en día hay una amenaza en los temas de las mujeres, pues desde la tecnocracia no hay distinción de género para atender dichas problemáticas, por lo que el enfoque de género se convierte en un componente invisibilizado.
- ✎ Otro de los retos del movimiento de mujeres es el de estar cohesionadas en los diferentes momentos, no sólo por las coyunturas electorales

o por problemas puntuales (como la pandemia) sino también de manera constante y permanente para generar tejido, organización y confianzas.

- ✿ Es necesario también repensar la Agenda por los derechos de las mujeres, pues fue ideada, sobre todo, para el departamento; de modo que sería importante aterrizarla a cada municipio y tener en cuenta las consecuencias de la pandemia en la vida de las mujeres. En este nuevo escenario, se requiere definir cuáles son las demandas más urgentes y priorizarlas. En este sentido, también es urgente una actualización de la Política Pública de Mujer y Equidad de Géneros del departamento.
- ✿ Definir cómo el movimiento incorpora a mujeres jóvenes a partir de un proceso de apropiación, reconocimiento, intercambio y formación, que permita el diálogo de saberes, experiencias y definición de nuevas agendas para un relevo generacional que reconozca el legado de las luchas de las mujeres del movimiento.
- ✿ Se requiere generar espacios de soporte emocional y psicológico para las mujeres del movimiento que están insertas en situaciones que, en algunos casos, no pueden tramitar (por no contar con herramientas emocionales o psicológicas). Es importante reconocer que las mujeres lideresas se han visto afectadas en diferentes niveles por los efectos de la Covid-19.
- ✿ En el ejercicio de agenda surgió la idea de configurar un movimiento político que busca con ello llevar a que las mujeres que han liderado e impulsado el proceso en los territorios, accedan a espacios representativos. Esta iniciativa quedó en idea, pero no se definió una ruta de cómo hacerlo. Por su parte la FMF en el marco del proyecto «Mujer, poder y política» en Santander, apoyado por la Fundación Heinrich Böll, ha desarrollado una Escuela de formación con enfoque de género para la incidencia política de las mujeres en Santander.
- ✿ Se requiere hacer mayor incidencia para que desde la institucionalidad se tenga en cuenta el fortalecimiento de las organizaciones sociales, para este caso de mujeres, mediante líneas de fomento. Es necesario, en palabras de una de las mujeres entrevistadas: «mantener el activismo y que la sobrevivencia no nos aleje de la organización y la movilización», pues lo económico se volvió un tema bandera a revisar. Los efectos de la Covid-19 en la vida de las mujeres han evidenciado que muchas se han enfocado en actividades de supervivencia económica, alejándose de los procesos organizativos.
- ✿ Un medio para juntarse, que podría ser aprovechado en el aislamiento social provocado por la pandemia, puede ser el uso de las redes desde una lógica comunicativa estratégica y política, esto requiere alfabetización tecnológica y acompañamiento a las mujeres con menos aprestamiento digital.
- ✿ Formarse en veeduría ciudadana para el seguimiento a la implementa-



ción de los compromisos adquiridos con las mujeres en los planes de desarrollo de una manera organizada.

- ✦ Se requiere también que la ciudadanía apropie los temas de las mujeres como un tema fundamental, con el aprovechamiento de las herramientas de la virtualidad para «hacer ruido» y volver tendencia la agenda de las mujeres.
- ✦ Realizar evaluaciones posteriores a los procesos de incidencia, para dar a conocer a la ciudadanía qué pasó con este tipo de procesos. También para contar con insumos medibles y valorativos para próximas acciones.
- ✦ Valorar la importancia de las comunicaciones en las organizaciones. Contar con tiempo prudente para hacer construcciones participativas de los ejercicios comunicativos y para que la estrategia comunicativa se proponga desde lo crítico y analítico (y no sólo desde lo instrumental).
- ✦ Continuar con la realización de sistematizaciones de la experiencia, pues, en palabras de una de las mujeres entrevistadas: *«cuando no se sabe qué se hizo, se cometen los mismos errores»*. Es importante también, señaló, que las sistematizaciones sean sucintas y breves, y puntualicen las acciones que deben priorizarse para continuar con los procesos de incidencia en los diversos espacios.
- ✦ Otro asunto pendiente es definir cómo seguirá operando el Observatorio de Mujeres y Equidad de Género que dinamiza la Universidad Industrial de Santander, debido a que, según la Gobernación, los recursos para el Observatorio están supeditados a la aprobación del PIO.
- ✦ En el Fortalecimiento de los espacios de participación, una meta del Consejo Consultivo de mujeres es continuar con la descentralización de dicho consejo, para recoger las voces de las mujeres de las provincias, pues son ellas las que viven en el territorio y son las que saben qué necesitan y cómo lo necesitan. Si bien el Consejo Consultivo canaliza estas propuestas, se requiere que este sesione de manera formal, lo que no ha sido posible debido a la falta de voluntad política y a las medidas de bioseguridad y aislamiento social ocasionadas por la pandemia.





*Escuela Mujer, Poder y Política: Primeros Pasos de un Camino sin Retorno* hace parte de la serie editorial *Voces inclusivas*. Fue compuesto en caracteres Open Sans y Caviar Dreams. La edición estuvo al cuidado de Fundación Mujer y Futuro y Cuatro Ojos Editorial.



"El feminismo me enseñó a admirar a cada mujer que llega a mi vida, a entender que todas tenemos historias por contar y que muchas conviven con su sombra. Me enseña también a tener paciencia y a tener el coraje de pensar distinto"

Juliana Gamboa

