



INFORME PRELIMINAR

Evaluación de proceso de incidencia y movilización social Enero 2016

Promoción de la evaluación: Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo

Equipo externo: **una** gestión y comunicación soc. coop. peq.
Silvia Piris Lecuona
Monika Plazaola Sojo

www.unagestion.com
una@unagestion.com
691 071 296 · 691 232 816
plaza nueva 5 · 3º izda· dpto 3
48005 bilbao

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1. Objeto de la evaluación.....	4
1.2. Descripción del proceso evaluado.....	5
2. RESUMEN EJECUTIVO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN.....	7
2.1. Valoraciones generales sobre la aplicación de las Dimensiones de Educación para el Desarrollo (EpD).....	7
2.1.1. Hallazgos derivados de la evaluación del proceso de Mugarik Gabe.....	7
2.1.2. Hallazgos derivados del contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social.....	10
2.2. Valoraciones sobre la aplicación de cada una de las Dimensiones.....	12
2.2.1 Hallazgos derivados de la evaluación del proceso de Mugarik Gabe.....	12
Dimensión político-ética.....	12
Dimensión pedagógica.....	15
Dimensión (inter)cultural.....	17
2.2.2. Hallazgos derivados del contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social.....	21
Dimensión política.....	22
Dimensión pedagógica.....	23
Dimensión (inter)cultural.....	24
2.3. Ejes, herramientas y mecanismos que han facilitado la aplicación de las Dimensiones.....	25
2.3.1. Hallazgos derivados de la evaluación del proceso de Mugarik Gabe...	25
2.3.2. Hallazgos derivados del contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social.....	30
2.4. Recomendaciones.....	33
2.4.1. Procesos de incidencia y Dimensiones en general.....	33
2.4.2. Dimensión política.....	33
2.4.3. Dimensión pedagógica.....	34
2.4.4. Dimensión (inter)cultural.....	35

3. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN.....	36
3.1. Elementos que estructuran el proceso de evaluación.....	36
3.2. Proceso de recogida de información.....	37
3.3. Cronograma.....	40
3.4. Elementos facilitadores y limitantes.....	41
4. ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DE E_{PD}.....	43
4.1. Análisis del proceso de Mugarik Gabe.....	43
4.1.1. Dimensión política.....	43
4.1.2. Dimensión pedagógica.....	67
4.1.3. Dimensión (inter)cultural.....	74
4.2. Contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social.....	77
Anexos.....	89
I. Guiones de las entrevistas con agentes involucrados en el proceso de Mugarik Gabe	
II. Guiones de las entrevistas de contraste con ONGD que desarrollan procesos de incidencia	
III. Tabla para el análisis documental	
IV. Tabla para la sistematización de la información	

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Objeto de la evaluación

El presente documento expone los resultados de la "Evaluación de proceso de incidencia y movilización social" encargado por la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (AVCD) y realizado por **una gestión y comunicación**.

El proceso de evaluación se ha orientado a extraer conclusiones sobre la incorporación de las tres dimensiones de la Educación para el Desarrollo en los procesos de incidencia y movilización social. En concreto, el análisis se ha centrado en obtener los siguientes resultados:

- Valorar cómo se aplican las tres Dimensiones de Educación para el Desarrollo (Epd) que define la AVCD en su Plan Director, en los procesos de incidencia y movilización social.
- Identificar fortalezas y dificultades que las ONGD que desarrollan procesos de incidencia se encuentran a la hora de llevar a la práctica las tres Dimensiones de Epd.
- Visibilizar herramientas y mecanismos que han favorecido la puesta en marcha de cada una de las dimensiones.

Para lograr esos resultados, la evaluación se ha planteado como un proceso en dos fases:

Primera fase: se ha analizado una experiencia concreta de incidencia y movilización, el proceso de Mugarik Gabe (MG) enmarcado en la "Campaña Enfrentamos todas las Violencias Machistas. Patriarkaturik gabe denok jabe".

Segunda fase: a partir de los hallazgos obtenidos tras analizar el proceso de Mugarik Gabe, se han identificado claves sobre la aplicación de las diferentes Dimensiones, que han sido contrastadas con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social, de cara a poder identificar fortalezas y retos que puedan ser generales a dichos procesos.

La información recogida en ambas fases ha sido sistematizada y analizada hasta llegar a obtener hallazgos que, a su vez, han permitido realizar las valoraciones que se presentan en este informe.

1.2. Descripción del proceso evaluado

La presente evaluación se ha centrado en el análisis de la **Campaña** de Mugarik Gabe "*Enfrentamos todas las Violencias Machistas, Patriarkaturik Gabe Denok Jabe*", desarrollada conjuntamente con organizaciones feministas vascas y de América Latina. El objetivo de la misma es visibilizar la diversidad de las violencias machistas y la responsabilidad de diferentes agentes (instituciones, medios y sociedad en general), para su reparación y erradicación. Si bien la Campaña puede considerarse un proceso en sí mismo (que se nutre de financiación pública en determinados momentos), a los efectos de la evaluación se han tenido en consideración tres proyectos concretos presentados a la convocatoria pública de subvenciones de la Agencia Vasca de Cooperación (FOCAD) en los años 2011, 2012 y 2014. Estos tres proyectos, que serán los que describamos brevemente en este apartado, son los siguientes:

- a) Campaña Enfrentamos todas las Violencias Machistas. Patriarkaturik gabe denok jabe, Fase II.
- b) Aprendizajes del Tribunal de Derechos de las Mujeres.
- c) Recuperando Historias de Mujeres para la defensa de los Derechos de las Mujeres.

En el **primer proyecto** (*Campaña "Enfrentamos todas las Violencias Machistas" Fase II, 2011*), se da continuidad a un proceso ya iniciado en junio de 2010, que busca implementar un proceso educativo transformador que culminará con la realización de un *Tribunal Simbólico*, el llamado Tribunal Internacional de Derechos de las Mujeres Viena+20, Euskalherria 2013. Esta metodología innovadora con orígenes en América Latina ha sido realizada en varios países como estrategia de las organizaciones de la sociedad para contrarrestar los efectos de la invisibilidad de algunas violaciones de derechos humanos, así como para evidenciar la impunidad.

Con el movimiento feminista y junto con diferentes agentes de la sociedad (medios de comunicación, instituciones, ONGD, movimientos sociales y población en general), se busca evidenciar las violencias machistas como una violación sistémica y sistemática de los derechos humanos y un obstáculo al desarrollo económico, social y democrático en todos los países (desde una comprensión local-global del problema, que Mugarik Gabe llama el *continuum de las violencias*).

Este Tribunal se ha fundamentado en el Derecho y la Justicia, tomando normativas y legislaciones como punto de partida para analizar y denunciar la vulneración de derechos de las mujeres. Se ha dado a conocer la gravedad de los hechos con testimonios de mujeres que a su vez eran reconocidas y reparadas simbólicamente por aquello que la justicia ordinaria había omitido o desestimado. De esta manera, se ha evidenciado y denunciado el androcentrismo en el diseño y aplicación de políticas y leyes.

Para su preparación se ideó una estructura de trabajo conformada por diferentes organizaciones sociales (feministas, sindicatos, ONGD especializadas, Universidad), que llamaron La Colectiva, y que fue motor del proceso y a quien correspondía ir dando contenidos al proceso.

El **segundo proyecto** evaluado, (*Aprendizajes del Tribunal de Derechos de las Mujeres, 2012*), se centra en la evaluación y sistematización de la experiencia del Tribunal, desde un enfoque feminista e intercultural. El proyecto plantea evaluar el impacto y el proceso mismo de gestación y ejecución del Tribunal Internacional de Derechos de las Mujeres Viena+20, Euskalherria 2013. A partir de los insumos de la evaluación/sistematización, el objetivo era construir una agenda con los colectivos involucrados en la implementación del Tribunal. Se pretendía así fortalecer la idea de proceso y avanzar conjuntamente con las organizaciones de La Colectiva y las aliadas americanas en los siguientes pasos de una estrategia que ahondara en el trabajo contra las violencias machistas.

Por último, el **tercero de los proyectos** objeto de estudio, (*Recuperando Historias de Mujeres para la defensa de los Derechos de las Mujeres, 2014*), se inserta en la estrategia de Mugarik Gabe de contribuir a la defensa de los derechos de las mujeres planteando una investigación donde recoger historias de vida de mujeres de América Latina y Europa que han visto vulnerados sus derechos y elaborar, basándose en ellas, un documento de análisis de las causas estructurales de todas estas vulneraciones. Se pretende con ello difundir, tanto las historias como los análisis, y formular recomendaciones y demandas concretas dirigidas a diferentes agentes de nuestra sociedad, con el objeto de incidir en la movilización social.

La investigación y la elaboración de todos los productos se plantea de manera participativa entre las 28 organizaciones implicadas en este proceso: colectivos feministas vascos, europeos y latinoamericanos, colectivos antirracistas, ONGD, UPV, sindicatos, etc. Se trata de un proceso de aprendizaje continuo entre todos estos colectivos, dirigido a la sociedad para lograr una ciudadanía global comprometida en la defensa de los derechos humanos de las mujeres.

2. RESUMEN EJECUTIVO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

El resumen ejecutivo recoge los hallazgos que se extraen tras procesar e interpretar la información recogida durante el proceso de evaluación. Asimismo, incluye recomendaciones relativas a algunos de los elementos identificados como claves en el proceso evaluado y, en general, en procesos de incidencia y movilización social.

En cada uno de los apartados de este capítulo se presentan, en primer lugar, los datos extraídos de la evaluación del proceso de Mugarik Gabe y, posteriormente, la información derivada del contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social.

2.1. Valoraciones generales sobre la aplicación de las dimensiones de Educación para el Desarrollo (EpD)

2.1.1. Hallazgos derivados de la evaluación del proceso de Mugarik Gabe

En este apartado se presentan las ideas que hacen referencia a las tres Dimensiones de EpD o a cuestiones más integrales de cada una de ellas, obtenidas a partir del análisis de la información del proceso evaluado, enmarcado en la "*Campaña Enfrentamos todas las Violencias Machistas. Patriarkaturik gabe denok jabe*", gestionado por la ONGD Mugarik Gabe.

En primer lugar, podemos ver que Mugarik Gabe, en tanto tiene su propia estrategia de EpD, tiene también sus propias dimensiones (o líneas o principios de trabajo), que pueden encajar mejor o peor con el marco propuesto por la AVCD. En el caso analizado, la organización lleva adelante sus propios procesos (más amplios que los planteados en un proyecto concreto), y para los que se suele solicitar diferente financiación pública. Sobre el encaje de esta reflexión realizada por la organización y el proyecto concreto solicitado a la entidad financiadora, podemos ver que:

- Existe cierta necesidad de adecuar y adaptar la propia estrategia a la solicitud realizada a cada entidad financiadora. Es ahí donde las dimensiones cobran relevancia, teniendo que adaptar las estrategias propias a estos requisitos. Nos parece relevante apuntar esta cuestión, porque podemos intuir por tanto que **las dimensiones propuestas por la AVCD funcionan más en la fase de formulación del proyecto concreto a presentar**, y no tanto en la fase de identificación de la estrategia más global en la que se enmarca este (y que respondería a reflexiones propias de la entidad).
- En segundo lugar, de las tres dimensiones identificadas por la AVCD, la política y la pedagógica parecen comprenderse mejor y encajar con las reflexiones y

líneas de trabajo de la entidad, siendo **la intercultural la que genera más dificultades**.

Por otro lado, si nos centramos en analizar el contenido y el peso relativo del que se está dotando a cada una de las dimensiones analizadas, podemos ver que la **dimensión política** es la más desarrollada y posiblemente la que adquiere un lugar central en el proceso de incidencia. En cuanto a la dimensión como tal, se concluye que:

- La **incidencia política** tiene tres vertientes: incidencia hacia instituciones públicas, hacia público concienciado y movilizado y hacia público general. En el proceso analizado, se observa que la **incidencia hacia las instituciones**, si bien en el planteamiento del proyecto era un elemento destacado, ha quedado debilitado dentro de la dimensión política por **la ausencia de una estrategia concreta, lo que ha dificultado alcanzar los logros esperados**.
- Al igual que en muchos otros procesos de Educación para el Desarrollo, el objetivo de **cambio de conciencia** era central en la definición de los proyectos. Sin embargo, según los datos recogidos, si bien se ha incrementado la sensibilización sobre las temáticas trabajadas, **no se ha logrado trascender ampliamente a los colectivos ya concienciados**. También es cierto que se ha realizado un interesante trabajo en plantear de la necesidad de reflexión y posicionamiento sobre violencias machistas con colectivos mixtos. Para futuros procesos consideramos necesario reflexionar sobre la oportunidad de incluir objetivos de esta característica o, si se siguieran incluyendo, plantear que se construyan una serie de indicadores generales que permitieran medir los impactos generados.
- Las **herramientas artísticas** se han revelado como elementos de gran potencial sensibilizador. Por un lado, porque logran llegar a un público no concienciado, al que –como se menciona en el punto anterior– habitualmente los procesos de incidencia del sector no llegan. Por otro lado, porque con el público habitual, el ya concienciado, consiguen llegar desde lo emocional y eso facilita la apropiación de mensajes e incluso las dinámicas de relación entre los agentes implicados en un proceso común. Se evidencia, por tanto, que presentar realidades desde una lógica no intelectualizada tiene impactos positivos tanto para la transmisión de mensajes sensibilizadores como para las dinámicas de trabajo colectivo.
- El componente más desarrollado de la dimensión política ha sido la **participación de organizaciones diversas** con una intención de horizontalidad. En este sentido, se observan dos logros importantes; por una parte, **la participación de organizaciones no tradicionales del ámbito de la cooperación** (esencialmente movimiento feminista y sindicatos), que ha sido posible por la reconocida trayectoria de MG en las temáticas trabajadas y en los espacios

feministas. Por otra parte, la búsqueda de que esa participación **fuera lo más horizontal posible**. Aunque la horizontalidad no ha sido tan amplia como pretendía la organización desde el inicio, se han puesto medidas para permitir que los diferentes agentes se apropiaran del proceso y lo sintieran como un espacio común y colectivo.

- Por último, se ha revelado durante el proceso que las organizaciones participantes han valorado muy positivamente la existencia de espacios de diálogo. De cara a próximos procesos similares consideramos relevante que se tenga en cuenta la **construcción de discursos como un objetivo** en sí mismo y no tanto una estrategia para la acción.

En cuanto a la **Dimensión Pedagógica**, podemos realizar las siguientes afirmaciones:

- En cuanto a la participación, consideramos que la **heterogeneidad es un valor desde el punto de vista teórico**, pero condiciona la manera de participar. Sin embargo, entendemos que esto no tiene por qué ser una amenaza para que las personas intervinientes se apropien del proceso.
- **Promover procesos horizontales no implica negar los liderazgos**. De hecho, las organizaciones participantes lo reclaman y es un elemento clave para lograr una participación en pie de igualdad entre colectivos heterogéneos. El reto es que esos liderazgos sean flexibles y constructivos según los diferentes momentos del proceso.
- Finalmente, se observa que el componente **afectivo-emocional no es entendido en la complejidad** con la que está concebido en las dimensiones de la AVCD. Aunque emergen las emociones en el proceso educativo, no se aprecia una estrategia para trabajar sobre ellas e incorporarlas al mismo nivel que las reflexiones de carácter cognitivo.

En referencia a la **Dimensión Intercultural**:

- Es habitual encontrarse con una **visión reduccionista de la dimensión** basada, sobre todo, en la incorporación de visiones o personas pertenecientes a otras regiones geográficas. Sin embargo, no se entiende que esta dimensión deba abarcar las diferencias culturales de colectivos insertos en el mismo contexto (diversidad lingüística, visión rural y visión urbana, etc.)
- En procesos que buscan abordar desigualdades, consideramos que es más pertinente ampliar la mirada desde una **perspectiva de interseccionalidad** y no tanto desde el análisis intercultural.

- Por otro lado, entendemos que este proceso ha permitido **romper con la dualidad Norte-Sur** tradicional de la cooperación. Por un lado ha hecho un análisis global de la problemática que pone el peso en el sistema patriarcal y no en los componentes culturales. Y por otro, en la práctica se han presentado casos de Europa y América Latina que, aún teniendo manifestaciones notablemente diferentes, se han puesto al mismo nivel con la intencionalidad de demostrar que la raíz es la misma.
- Finalmente, se intuye la dificultad de poder entender las dimensiones de manera transversal, y no como cajones estancos. Y esto tiene relación directa con la identificación de estrategias o herramientas específicas por dimensión. Parece que se tiende a identificar herramientas generales, válidas para el proceso, e incorporar las cuestiones relativas a las dimensiones a través de medidas más concretas.

2.1.2. Hallazgos derivados del contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social

Como exponíamos en apartados anteriores, a partir del proceso de Mugarik Gabe analizado se han realizado cuatro entrevistas de contraste con otras organizaciones que consideramos referentes por su larga trayectoria en la puesta en marcha de procesos de incidencia. En concreto, se ha entrevistado a las siguientes organizaciones: **Mundubat, Setem Hego Haizea, Ene-Bizkaia y Paz con Dignidad/Omal**. Consideramos que las entrevistas nos han permitido extraer algunas reflexiones compartidas por las cinco organizaciones informantes clave de este proceso (estas cuatro entrevistadas en un segundo momento del proceso junto con Mugarik Gabe), de las cuales presentamos a continuación los comentarios que tienen un carácter más general.

Sobre cómo se definen los procesos de incidencia

Para alguna de las organizaciones entrevistadas, resulta necesario establecer criterios que nos permitan entender **de qué tipo de procesos** estamos hablando cuando hablamos de incidencia, o para este caso concreto, qué está entendiendo la AVCD por incidencia. Se ve claro, en primer lugar, que para estas organizaciones la incidencia puede ser entendida como aquellos procesos **que van más allá de la mera sensibilización dirigida a un público general**, dándole cada entidad su impronta propia en función de sus planteamientos estratégico-políticos.

Se destaca la importancia de subrayar la **identidad procesual** que debe tener la incidencia; se busca identificar desigualdades a partir de un análisis crítico de la realidad, generar procesos de toma de conciencia individuales y colectivos e incidir para transformar la realidad en múltiples niveles. Por lo tanto, se ve la necesidad de ampliar las miradas más allá de las visiones más clásicas o comunes al respecto, que

vinculan la incidencia exclusivamente con el trabajo que se hace hacia las instituciones. Hay diversos espacios u organismos donde incidir en función del ámbito de trabajo o de la estrategia definida, lo que también exige la utilización de **herramientas diversas** adaptadas a cada uno.

En este sentido, algunas entidades afirman que, en tanto proceso colectivo, la generación de agendas compartidas entre sujetos diversos, a partir de la reflexión y producción de conocimiento crítico ya es un proceso de incidencia. Por tanto, ven necesario que **se amplíe la mirada** tanto en el *hacia dónde* se dirige la incidencia (no exclusivamente administraciones públicas) como en *qué* se entiende por incidir (valorando la generación de conocimiento, el fortalecimiento de los sujetos significativos y sus agendas, o la generación/fortalecimiento de espacios de articulación, como también fundamentales para este ámbito).

Sobre si cuentan con una Estrategia propia de EpD o Educación para la Transformación Social (ETS)

Todas las organizaciones entrevistadas coinciden al afirmar que cuentan con **planteamientos estratégicos propios** en relación a la EpD/ETS; algunas de ellas cuentan con documentos estratégicos que recogen estos, otras se encuentran en un momento de reflexión o reajuste de sus principios.

Por lo tanto, las entidades presentan sus propios ejes, líneas o prioridades políticas en relación a la EpD/ETS, aunque podríamos avanzar que sus apuestas no parecen articularse tanto en torno al concepto de dimensiones, **sino más bien en la identificación de agendas, propuestas o sujetos que se quieren apoyar** (feminista, campesino, organizaciones locales, medios de comunicación alternativos...), y en el establecimiento de **principios o estrategias** en este sentido.

Sí se definen líneas prioritarias, como por ejemplo, trabajar desde la perspectiva de género; promover procesos participativos de calidad y generar espacios (o apoyar los ya existentes) desde lógicas de horizontalidad y confianza; romper con la barrera norte/sur; incorporar reflexiones sobre las metodologías y herramientas para facilitar la generación de conocimiento colectivo, etc. Todas ellas son cuestiones que tienen, de alguna manera, relación directa con las dimensiones, pero que las trascienden en cierto modo. Por ejemplo, hay organizaciones que ya están intentando trabajar desde una mirada interseccional o que apuestan por procesos que articulan agendas a nivel local/global.

Sobre las herramientas concretas para alcanzar los objetivos de los procesos

Se evidencia que a las organizaciones les cuesta identificar cuáles han sido las herramientas y medidas concretas más útiles para conseguir los objetivos que se plantean en sus procesos (participación horizontal, construcción colectiva de

conocimiento, procesos de comunicación, etc.). Esto denota que, aunque se ponen en marcha muchas medidas eficaces, no hay una planificación ni una reflexión pedagógica sobre cuáles son más adecuadas y en qué momentos concretos. En definitiva, se observa que las organizaciones tienen mucha facilidad para definir objetivos y acciones, pero no tanto para establecer medidas concretas que se orienten a conseguir esos objetivos.

2.2. Valoraciones sobre la aplicación de cada una de las dimensiones de EpD

2.2.1. Hallazgos derivados de la evaluación del proceso de Mugarik Gabe

Este apartado recoge las principales evidencias y hallazgos extraídos de la evaluación del proceso de incidencia y movilización de Mugarik Gabe (MG) relacionado con la *Campaña Enfrentamos todas las Violencias Machistas. Patriarkaturik gabe denok jabe.*

Los hallazgos que se presentan se derivan de la primera fase del proceso de evaluación, que se ha centrado en el análisis de 3 proyectos enmarcados en la Campaña, impulsados y gestionados por Mugarik Gabe y cofinanciados por la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (AVCD).

El análisis se ha centrado en estudiar cuáles han sido las claves principales del proceso respecto a la aplicación de cada una de las Dimensiones de la Educación para el Desarrollo que define la AVCD en su Plan Director –política, pedagógica e (inter)cultural.

a. Dimensión político-ética

Análisis crítico de la realidad y toma de conciencia de las desigualdades

Podemos decir que la incidencia, la transformación, la toma de conciencia...aparecen ya en la propia definición de los objetivos del proyecto. El proceso, con las diferentes estrategias puestas en marcha, pretende romper con la imagen de víctima de las mujeres que sufren violencia y considerarlas **sujetas**.

Para trabajar en la lucha contra las violencias machistas, la **defensa de los derechos humanos** se establece como un aspecto clave. Se presenta como estrategia e hilo conductor de todo el proceso, reflejándose ya a nivel de objetivos; la violencia contra las mujeres se destaca como una violación sistémica y sistemática de los derechos humanos, los cuales tienen un carácter integral e interdependiente. De esta manera, las mujeres deben reconocerse como sujetas de derechos, evitando la *revictimización* de las mujeres que sufren o han sufrido violencia machista. Se apunta también a que utilizar un enfoque de derechos humanos de las mujeres para tratar la violencia machista puede facilitar incorporar nuevos debates y argumentos.

Para ello resulta fundamental el marco desde el cual se está analizando esta realidad, **mirada crítica** que apunta al sistema patriarcal, las identidades subalternas y las desiguales relaciones de poder entre mujeres y hombres como causa última de las violencias machistas. La violencia se describe como un fenómeno sistémico que tiene diferentes expresiones, no solo la violencia física (simbólica, psicológica, social, sexual...). Así, el proceso quiere visibilizar y explicar los diferentes tipos de violencia, e implicar a la población vasca y a las organizaciones y movimientos sociales específicamente en la lucha contra este asunto vinculando lo local y lo global.

A este respecto, y a partir del análisis realizado tanto de la documentación como de las entrevistas, podemos decir que inicialmente MG centró la dimensión política en la movilización de la sociedad, en orientar el proceso a lograr cambios sociales y en generar en la población sujeto actitudes proactivas para el cambio a través de la sensibilización sobre las violencias machistas. Pero en el proceso han ido constatando la centralidad de **otras cuestiones** que son también claves para esta dimensión, como la construcción de discurso, el fortalecimiento interno de las organizaciones participantes, la incidencia...

Por otro lado, en relación a la sensibilización y concienciación se identifica como reto el trascender al público más habitual, el ya concienciado. Durante el proceso, en particular con el Tribunal, se identifica como una debilidad el **incidir / concienciar a otro público que no fuera el que ya lo está**, por hacer parte del movimiento feminista y/o otros movimientos sociales. No obstante, se ha contado con una **pluralidad destacable** a lo interno de éstos (se sintió haber roto el círculo de las ONGD), además de la presencia de representantes de otros contextos geográficos, lo que ha permitido conectar realidades y ampliar la visión sobre el tema.

Participación, construcción de agenda y fortalecimiento de capacidades

El **enfoque de participación de MG** es el de generación de alianzas, buscar compañeras y compañeros con los que generar sinergias e ir construyendo de manera conjunta reflexión, relación y proceso de cambio. El proyecto se plantea como un proceso participativo realizado entre tres colectivos feministas vascos, un instituto universitario y Mugarik Gabe, además del apoyo de 2 instituciones vascas y de aliadas latinoamericanas.

Esta generación de **espacios de alianza** amplios, entre actores diversos, como se puede identificar en el presente proceso, son más complejos de gestionar, por las diferencias discursivas, de culturas organizacionales, de expectativas etc. De esta manera se puede ver que cuando la participación pasa de ser discurso a práctica central de un proceso, requiere tomar en consideración algunas cuestiones como por ejemplo, la necesidad de un liderazgo facilitador o dinamizador del proceso, no director. También se observa que el éxito en muchas ocasiones depende de que los colectivos se apropien del proceso. En este sentido, se identifica como central la

priorización del debate y la **construcción colectiva de relatos**, frente a la eficiencia o los tiempos. El hecho de generar espacios con el único objetivo de debatir y poner en relación a colectivos diferentes posibilita descubrir a otras organizaciones, qué temas trabajan y cómo los trabajan, identificar ámbitos de posible colaboración y quitar miedos a sentirse instrumentalizadas.

Evitar la **tensiones de los tiempos** de la militancia social y los de la liberación (aunque compartan planteamientos y objetivos), si además se suma la necesidad de responder a los ritmos de los proyectos de cooperación, es una tarea complicada, que como mínimo requiere su visibilización y reflexión.

Parece constatarse que lo conseguido en términos de alianza, concienciación e incidencia se ha debido, por una parte, a que MG es una **ONGD legitimada entre el movimiento feminista** y, por otra parte, a que se invitaba a participar en un evento tan importante como el Tribunal. Sentir a la convocante como aliada y que el objetivo sea atractivo para todas, son elementos claves para conseguir la adhesión del movimiento feminista. Esto no se consigue fácilmente, ya que el movimiento feminista suele estar receloso ante el peligro de ser instrumentalizado por las ONGD.

Al hilo de lo anterior, parece evidenciarse la tensión entre la generación de nuevos espacios cuyo objetivo es la acción feminista y los ya existentes propios del movimiento feminista. Los primeros (sobre todo si son generados por agentes externos como las ONGD) pueden verse como estrategias erróneas, creando duplicidades o incluso apropiándose de ciertas luchas.

Por otro lado, trabajar en clave de alianzas a largo plazo (más allá de los proyectos) donde los colectivos participantes son protagonistas y sujetos activos, con un enfoque pedagógico que prioriza el intercambio, el aprendizaje y el debate por encima de la eficiencia, posibilita la **generación de capacidades**. El Tribunal juega un papel muy importante en el cambio de visión hacia las mujeres, porque dejan de colocarse como sobrevivientes para ser sujetas activas que denuncian y hacen visible públicamente lo que les ha ocurrido. Se entiende que esto puede contribuir a fortalecer las capacidades políticas de las mujeres y su asunción como sujetas políticas.

Por último, la **sostenibilidad de estos procesos** siempre es un elemento en cuestión y no exento de cierta fragilidad. En este caso, destaca especialmente el componente de la participación y el fortalecimiento de capacidades como elementos centrales para garantizar la sostenibilidad del proceso iniciado. Se pone énfasis en entender la importancia del enfoque pedagógico y metodológico, los *cómos*, como un elemento central de esta sostenibilidad. Así, el encuentro, el diálogo, el intercambio, facilitan la generación de capacidades y el fortalecimiento de los colectivos feministas y de mujeres para la movilización y la acción posteriores. Además, la visión compartida de proceso garantiza que la población sujeto siga implicada.

Por último, la incorporación de herramientas como la sistematización/evaluación se considera un elemento que puede garantizar la sostenibilidad de todo el proceso.

Incorporación de otros sujetos diferentes de la cooperación

El proceso se plantea desde el inicio trabajar con **aliadas estratégicas**, que junto con MG están presentes **desde el diseño hasta la evaluación de las acciones**. Estas aliadas son: movimientos feministas vascos, entendidos de forma amplia, organizaciones de mujeres y feministas latinoamericanas, y aliadas más puntuales (organizaciones que participan de forma puntual en actividades del proceso): técnicas de igualdad, organizaciones de mujeres vascas y del sur, plataformas feministas vascas, artistas feministas. El proyecto se plantea reuniones periódicas entre las organizaciones aliadas para diseñar las actividades, ejecutarlas y hacer seguimiento.

Podemos ver que, como indicábamos anteriormente, esta participación entre diversas, sobre todo cuando muchas de ellas no provienen del ámbito de la cooperación, presenta múltiples potencialidades y retos. Resulta por tanto central cuidarla y establecer diferentes mecanismos para ello. El proceso parece indicar que es posible establecer un **espacio amplio y diverso de participación y articulación** cuando lo convoca una organización legítima para todas las participantes (en este caso, MG es una ONGD, pero participa de movimientos sociales y del movimiento feminista). Así se identifica que para la participación de sujetas diferentes a la cooperación es fundamental la generación de confianzas, la adecuación de ritmos, espacios y lenguajes y el compartir discurso y agendas comunes.

b. Dimensión pedagógica

Estrategias de empoderamiento desarrolladas por el proceso

Respecto a los procesos de empoderamiento, aunque los proyectos no establecen unos objetivos específicos en relación a ellos, puede afirmarse que el **pasaje de sobrevivientes a titulares de derechos** de las mujeres que presentan testimonio ha contribuido favorablemente a promover su empoderamiento. Este cambio en la (auto)percepción era una de las estrategias elegidas por la organización para fortalecer la capacidades de quienes presentan su caso como testimonio en el Tribunal Simbólico.

Del mismo modo, recoger historias de vida ha favorecido **la puesta en valor de la lucha de personas individuales** con el objetivo de denunciar, sensibilizar y constituirse en herramienta de incidencia política. Puede afirmarse que esta estrategia también contribuye al mismo proceso de fortalecimiento de capacidades.

Procesos de construcción e intercambio de conocimiento

El proceso ha demostrado que **es posible construir espacios amplios de participación** entre organizaciones de diferentes características (movimientos sociales, ONGD, sindicatos, etc.). Por una parte, es importante tener presente que, al menos en lo que refiere al proceso analizado, la complejidad es alta y las limitantes, significativas. Por otra parte, cuando se construye un grupo amplio, **la participación es heterogénea** según los recorridos, las capacidades y los compromisos de las diferentes organizaciones.

Para el caso analizado, es evidente que **el movimiento feminista tuvo una participación muy activa** desde el inicio, mientras que la participación de otras organizaciones (también integrantes de la Colectiva) tuvo un carácter operativo y puntual en ciertos momentos. Circunstancia similar se ha constatado entre organizaciones con un discurso feminista fuerte y otras con menor reflexión teórica. Mientras que las primeras aportaron ampliamente para la construcción de saberes, las segundas se ubicaron **en un rol más pasivo de escucha y adquisición de saberes** (en un esquema educativo más tradicional).

Otra limitante relacionada con la construcción colectiva del conocimiento se vincula a la dispersión geográfica de las personas participantes. Aunque desde Mugarik Gabe se han hecho esfuerzos para poner a disposición de las personas integrantes de la Colectiva diversas herramientas de participación (reuniones presenciales, correo electrónico, videoconferencias, etc.), las personas entrevistadas afirman **que aportar al trabajo de un grupo que consolida su vínculo sesión tras sesión es muy difícil si no se puede estar físicamente presente**. También es verdad que las nuevas tecnologías, al menos, son una buena herramienta para seguir el desarrollo del proceso pero la capacidad de aportar es sensiblemente diferente entre quienes pueden participar de modo presencial y quienes no.

Según los datos recabados, y tal y como ya apuntábamos en la dimensión anterior, otro componente esencial para el desarrollo de un proceso de estas características es la **legitimidad de la organización convocante** ante los movimientos sociales involucrados. Una amplia mayoría de las personas entrevistadas han manifestado que participaron del proceso porque quien lo lideraba era Mugarik Gabe. El prestigio de la organización antecede claramente al proceso analizado y su compromiso con la lucha feminista las sitúa en un lugar legítimo para convocar a un amplio y diverso colectivo de organizaciones.

Finalmente, para favorecer un proceso de construcción colectiva de conocimiento es necesario atender también **al tipo de liderazgo que se espera** de la organización convocante. En un primer momento, Mugarik Gabe propuso y puso en funcionamiento una forma de trabajo muy horizontal que depositaba en la Colectiva la responsabilidad de la mayor parte de las decisiones. Poco a poco se fue evidenciando que esta

estrategia, aunque adecuada en el plano teórico, por una parte entorpecía la marcha del proceso en los tiempos acordados y, por otra, no respondía a lo que el resto de las organizaciones esperaban de ella. Rápidamente cambió de estrategia y se posicionó en un rol de mayor protagonismo, lo que favoreció un proceso mucho más satisfactorio para todas las partes. Vale decir entonces que la flexibilidad con la que se desempeña la organización convocante en cuanto a su liderazgo es esencial para que los procesos avancen hacia los objetivos previstos y mantengan un alto nivel de satisfacción entre las organizaciones que participan.

Enfoque afectivo-emocional

Dentro de la Dimensión Pedagógica, quizá esta sea la categoría que **mayores dificultades genera** al momento de dotarla de contenido. Entendemos que en este caso también ha surgido esta dificultad. Si la posición que se adopta es la de entender el enfoque como **la puesta en juego de las emociones en los procesos educativos**, es evidente que sí han tenido un rol muy importante. A esto ha contribuido partir de las historias de personas concretas que, con el objetivo de sensibilizar y denunciar, ponen en conocimiento de la población su situación personal (tanto desde el plano cognitivo tradicional como desde el emocional).

Si, por el contrario, lo que se plantea es que lo afectivo forme parte tanto como lo racional de la construcción de conocimiento, no estamos en condiciones de afirmar que el proceso analizado transite por esa senda. Quizá lo que deba preguntarse es si para considerar incorporado el enfoque afectivo-emocional alcanza con que las emociones se manifiesten en el proceso o si se requiere la puesta en práctica de estrategias que permitan incorporarlas en pie de igualdad con otros contenidos de carácter cognitivo tradicional.

Más allá del debate, sí que puede afirmarse que durante el proceso analizado se han puesto en juego mecanismos mediante los cuales las emociones afloran (esencialmente en las personas testificantes y en las historias de vida) y que, además, todas las personas intervinientes han destacado **la especial atención que Mugaik Gabe destinó al cuidado de cada una de ellas**.

c. Dimensión (inter)cultural

Relación Norte-Sur

El **enfoque local-global** del proceso se ha centrado en abordar la violencia contra las mujeres como una realidad global que tiene diferentes manifestaciones en los distintos contextos culturales, políticos, económicos. Para ello, se han trabajado ejemplos de diferentes países de América Latina y del Estado español, sin un afán comparativo de diferentes intensidades de las violencias según los países, ni presentando la clásica

dicotomía Norte-Sur. La estrategia ha sido poner el problema en contexto y hablar de las causas globales del problema.

Respecto a la dicotomía estereotipada Norte-Sur, el proceso se plantea un doble objetivo: vencer por un lado el estereotipo de una sociedad vasca igualitaria frente a la desigualdad en otros países y, por otro, poner en valor y contradecir el estereotipo del Sur no empoderado contra la violencia machista. La estrategia se plantea en tres dimensiones:

- a) Por un lado, el objeto de trabajo (Tribunal) es una idea que nace del Sur, hay un reconocimiento como sujeto activo en la promoción de conocimiento. En este sentido, se ha **invertido la carga hegemónica de construcción teórica** Norte-Sur (investigador-objeto de estudio) por Sur-Norte. Así, no se centra en el análisis del Sur sino también del Norte, evita reproducir estereotipos y refuerza la idea de problema global. El objetivo fundamental del proyecto es analizar las causas estructurales de las violencias machistas partiendo de las historias de mujeres víctimas y sobrevivientes, poniendo en valor sus estrategias de afrontamiento y caminando hacia su reparación, incluyendo **el análisis de violencias en el Norte, no solo en el contexto de Euskadi, sino a nivel europeo**.
- b) En segundo lugar, la apuesta por generar la mayor **horizontalidad en ejecución del proyecto**, una relación igualitaria con las socias del Sur y una construcción colectiva de la propuesta en igualdad de condiciones entre mujeres del Norte y del Sur. **La Visión Sur** está garantizada de base, en la medida que el Tribunal es una herramienta gestada y desarrollada conceptualmente en América Latina. Se generaron mecanismos que tendieron a facilitar el aporte al proyecto de algunas socias de MG en América Latina desde su visión cultural latinoamericana.
- c) Por último, en relación a la estrategia de **deconstrucción del imaginario colectivo negativo del Sur** se propone visibilizar el papel protagónico de las mujeres del Sur en la construcción de estrategias de afrontamiento de la violencia machista. Para trabajar en la **ruptura de estereotipos Norte-Sur** se parte de considerar que la desigualdad de género es global y en cada realidad local tiene unas manifestaciones y también unas luchas que se quieren poner de relieve y visibilizar (concepto del continuum de las violencias como una realidad mundial). En todo momento se afirma que las violencias machistas son un fenómeno sistémico, no cultural.

En los proyectos se ha previsto el **intercambio Sur-Norte-Sur** de organizaciones y personas. Los agentes participantes de estos intercambios son feministas vascas y sobrevivientes de violencia en el Sur, es decir, agentes no tradicionales en este tipo de desplazamientos. Estos intercambios se dan en el contexto del trabajo continuado y de conocimiento mutuo, en el marco de La Colectiva. **También es novedoso el**

componente de conocimiento mutuo Sur-Norte-Sur (bidireccional) no como un fin en sí mismo, o por aprendizaje personal, sino con el objetivo de la comprensión del entorno y contextos culturales de los testimonios y vivencias trabajadas.

Enfoque urbano-rural

En la planificación del proyecto hay una denuncia del *urbanocentrismo*; sin embargo, en su ejecución la **implicación en lo rural** ha sido prácticamente nula. No se ha definido una estrategia para ello, por lo que quienes no están ubicados en contextos urbanos – y, en particular, en Bilbao-, han tenido que hacer un sobreesfuerzo para hacer llegar el proceso a sus bases y para desplazarse. El proceso no ha aportado recursos a la movilidad de las personas ubicadas geográficamente fuera de Bilbao, ni se han deslocalizado las reuniones y eventos importantes. Se han planteado algunas actividades en pueblos de Euskadi, pero los eventos más importantes y las reuniones del grupo motor (La Colectiva) se han concentrado en Bilbao, lo que ha podido generar una diferente apropiación entre las asociaciones participantes con sede o con trabajo en otros lugares diferentes a Bilbao.

Interculturalidad versus Interseccionalidad

El proceso apuesta por hacer un **análisis interseccional para** deconstruir el imaginario Norte-Sur. Hay un planteamiento de base que presenta la desigualdad como problema estructural y analiza su impacto en las mujeres (condiciones de trabajo, cadena de cuidados, derecho a decidir...). El análisis interseccional tiene como objetivo exponer los diferentes tipos de discriminación y desventaja que se dan como consecuencia de la combinación de identidades. Busca abordar las formas en las que el racismo, el patriarcado, la opresión de clase y otros sistemas de discriminación crean desigualdades que estructuran las posiciones relativas de las mujeres. Así, se exponen casos de violencias contra las mujeres en todo el mundo que ponen la atención en el problema global (la desigualdad) no en la geografía del problema, y además da a las mujeres de cada lugar el protagonismo activo a la hora de denunciar el problema y presentar la estrategia de afrontamiento.

La propuesta de aunar al movimiento feminista del Norte y del Sur junto con asociaciones de migrantes para debatir en común sobre violencias hacia las mujeres, ha generado de por sí **un espacio intercultural de aprendizaje**, valorado por las asociaciones implicadas. Si bien es una crítica común que ha habido mucho desnivel entre los casos presentados desde el Norte y desde el Sur (lo que puede contribuir a aumentar los estereotipos), las asociaciones implicadas valoran consideran que ponerlos todos sobre la mesa ha sido muy positivo y que ha contribuido a un acercamiento de las problemáticas del norte y del sur.

Promoción de la interculturalidad

El concepto de cultura que se maneja en este proyecto tiene una doble dimensión, por un lado el de la cultura dominante patriarcal y neoliberal que impone conductas y contribuye a la desigualdad entre mujeres y hombres, a la que se pretende hacer incidencia en espacios académicos (generadores de cultura dominante) desde parámetros cuestionadores. Por otro lado, se plantea la cultura como espacio artístico contestatario, desde el que construir un discurso diferente, crítico y heterogéneo. Así, se contemplan en el proyecto actividades culturales hacia el público en general de Euskadi para sensibilizar acerca de la temática del proyecto.

Para Mugarik Gabe **el enfoque intercultural** tiene que ser parte de un análisis de la realidad, discurso y estrategia. Trabajan desde la diversidad en que conviven las asociaciones de mujeres, que no tiene por qué ser desde su posición de migradas. Amplían el alcance del concepto diversidad y cultura, y cuestionan el componente folclórico de trabajar específicamente con un colectivo de migrantes. La visión intercultural de MG se trabaja desde **la interseccionalidad**, desde la reflexión de un componente de vulnerabilidad extra para las mujeres en su condición de migradas, (junto con otros como la clase, la identidad sexual, la lengua...).

Una fortaleza que se señala en la formulación del proyecto es que los colectivos a los que se dirige (asociaciones feministas y de mujeres) son en sí **colectivos diversos en cuanto a procedencia geográfica** de algunas de sus componentes, (lo que no lo hace necesariamente intercultural, sino multicultural). Se señala como fortaleza en la dimensión intercultural del formulario, pero no se establece ninguna estrategia concreta ni medidas para la gestión de esa diversidad.

Además, se **cuestiona la identidad cultural hegemónica**, como generadora de la violencia y la desigualdad de género, pero se combate desde **aglutinar diversidad geográfica** (presencia de personas de otras procedencias), no se plantea una diversidad cultural local. Así podemos ver que se vincula todo el tiempo la diversidad cultural con la migración.

Por otro lado, la dimensión intercultural que plantea el proceso no tiene en cuenta la **diversidad lingüística en Euskadi**. En este sentido, según algunas asociaciones participantes, ha sido un aspecto no cuidado del proceso, ya que los espacios han estado muy castellanizados. Mugarik Gabe relativiza este aspecto expresando que todas las comunicaciones internas (correos), todas las publicaciones y la publicidad se realizaron en ambas lenguas. También se realizaron entrevistas a medios en euskera y se realizaron actividades de difusión en euskera. Entienden que sí se ha tenido en cuenta pero no se ha logrado que las dos lenguas tengan una participación equilibrada.

2.2.2. Hallazgos derivados del contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización

En este punto pasamos a presentar los principales hallazgos obtenidos en la reflexión realizada sobre cada una de las dimensiones de la ÉpD.

Tal y como decíamos anteriormente, aunque, en general, todas las organizaciones concuerdan en el interés de las **dimensiones de la AVCD** como elementos que en su opinión forman parte tanto de una propuesta de educación para la transformación como de los procesos de incidencia, la mayor parte indica que utiliza sus **propios planteamientos** en cuanto a líneas y enfoques a la hora de diseñar los procesos que quieren fortalecer.

Es decir, las dimensiones de la AVCD a priori no ayudan a pensar y diseñar estos procesos, planteados muchas veces desde otras lógicas que se consideran menos encorsetadas y más vivas. Esto está relacionado directamente con la cuestión considerada clave de la incidencia y que recogíamos anteriormente: la idea de que **son procesos**, complejos, a medio/largo plazo, que evidentemente pueden ser planificados, pero que muchas veces responden a lógicas difíciles de plasmar siguiendo una lista de los elementos que compone cada dimensión. Esto hace que las organizaciones deban realizar un ejercicio de adaptación de sus propios discursos y reflexiones a lo que se exige en los formularios de los proyectos. Por lo tanto, parece que las dimensiones, tal cual están definidas en la AVCD, se están empleando en la **fase de formulación** de los proyectos. Esto no quiere decir que las propuestas *se estén maquillando* para obtener financiación, ya que podemos afirmar que en general son procesos que comparten los principios que componen las tres dimensiones, pero sí que se tienen que adaptar en forma y en algunos contenidos.

De alguna manera, se intuye la existencia de una dificultad de poder entender las dimensiones de manera transversal, lo cual tiene relación directa con la tendencia que hay de identificar estrategias generales del proceso de incidencia para luego integrar las dimensiones a través de medidas más concretas.

Además, se plantea cierta necesidad de **clarificar el enfoque teórico** de la ÉpD, ya que actualmente resulta algo confusa la estructuración en dimensiones, transversales, ámbitos de actuación... Alguna de las entidades entrevistadas sugiere la posibilidad de **simplificar** el planteamiento teórico de las dimensiones incluyendo en éstas las transversales, de manera que su aplicación práctica sea más fácil de llevar a cabo. Por ejemplo, se entiende que la perspectiva de género o la visión sur forman parte claramente de la dimensión política, pero actualmente se presentan separadas como líneas transversales. Por otro lado, algunas de las entidades entrevistadas tratan de aplicar una perspectiva de *interseccionalidad* en sus planteamientos teóricos y en sus prácticas, integrando algunas transversales como la de género, de derechos humanos o visión sur no como una mera suma de variables sino como pilares sobre los que

articulan su práctica. Estos son solo ejemplos de una reflexión sobre el enfoque teórico que se considera debería darse en aras de una mayor claridad y simplificación.

En lo que respecta a los **formularios**, algunas entidades consideran que añaden una dificultad mayor a la hora de aterrizar el planteamiento teórico de las dimensiones ya que las mismas cuestiones se plantean en lugares diferentes, obligando a reiterar la misma información a lo largo de todo el proyecto. Además, la organización de los mismos parece más adecuada para proyectos de un sólo ámbito, más sencillos, con unos indicadores y resultados muy cerrados a priori, que para procesos de incidencia caracterizados como decíamos por un mayor grado de complejidad y por promover transformaciones muchas veces no tan fácilmente cuantificables.

De esta manera, se plantea una reflexión sobre la necesidad de ampliar la mirada sobre la herramienta proyectos si se quiere hacer una apuesta por las dimensiones, pensando en formas que sean más abiertas y que respondan mejor a la realidad de los propios procesos.

a. Dimensión política

Para la mayor parte de las organizaciones la dimensión política es la que **tiene más entidad**, la más importante en sus procesos de incidencia. Es la que más se entiende y se comparte porque finalmente los procesos de incidencia buscan una transformación política de la realidad, en clave de mayor justicia, equidad, bienestar...

De ahí que sean **numerosas las estrategias definidas** por las diferentes organizaciones para llevarla a cabo. Por una parte, hay acuerdo en que los procesos de incidencia necesitan de la participación de actores diversos, muchas veces protagonistas en tanto sujetos estratégicos para la transformación. Se busca la articulación con estos sujetos en torno al trabajo en red. Para ello, se deben adaptar y cuidar los espacios de encuentro generando relaciones horizontales basadas en la empatía y la confianza y convirtiendo esas redes en apuestas políticas, más allá de las subvenciones que se puedan recibir.

A la hora de aliarse con nuevos sujetos, se destaca como importante la **apropiación de los procesos**, hacer frente al reto que supone enfrentar las dinámicas y ritmos de la cooperación con aquellas de otro tipo de actores sin que los aleje.

Dentro de esta dimensión, se consideran fundamentales estrategias como la **formación política y la investigación para la acción**, siempre adaptadas a la población sujeto con el objetivo de fortalecerla y construir agendas colectivas. Otras organizaciones reivindican la importancia de la **construcción de discurso, el intercambio o el debate político sin olvidarse de la movilización** para la incidencia a nivel institucional.

Por último, sobre la **participación de públicos más amplios**, algunas entidades dicen trabajar con sujetos y poblaciones específicas, tratando de que las propuestas surjan de sus propias necesidades o demandas, o que se ajusten lo máximo posible a ellas. Con esto no quiere decir que no busquen un impacto más amplio en poblaciones generales, pero sí que no se define esta población como la principal en el proceso. En todo caso, llegar a colectivos amplios es siempre un reto, mayor si cabe en aquellos proyectos en los que se abordan temas más complejos o a priori más alejados de la ciudadanía, o que abordan el análisis, la investigación...y que a veces se quedan, ya sea por el lenguaje, los contenidos o el propio formato elegido para su difusión, en públicos más reducidos. Algunas entidades están abordando esta cuestión desde la definición de estrategias alternativas como el **uso de disciplinas artísticas**.

b. Dimensión pedagógica

Esta segunda dimensión es también valorada como **necesaria** e interesante para llevar a cabo procesos de incidencia.

Se pone en valor la centralidad que tiene la **construcción colectiva del conocimiento**. En este sentido, para algunas organizaciones deben valorarse tanto los aportes teóricos como aquellos que surgen de las propias experiencias y se debe poner especial cuidado en una **dinamización** que propicie la participación en igualdad a la hora de construir ese conocimiento. Cuando se trabaja por ejemplo con movimientos sociales o con organizaciones locales, sujetos entendidos como centrales en los procesos de incidencia, parece importante tener claridad sobre **el rol de cada sujeto y fomentar el respeto mutuo**.

Para otras, la clave está en saber con qué tipo de grupo se está trabajando, en el uso de **metodologías muy participativas** para romper barreras y en mantener una visión de proceso donde esté claro a dónde se quiere llegar. De esta manera se puede construir conocimiento tanto con grupos que presentan el mismo nivel inicial como aquellos con diferentes apropiaciones del tema abordado.

Por último, hay quien pone el **acento como reto en la difusión del conocimiento**, en concreto en la necesidad de adaptar temas que pueden ser "complejos" a un público amplio, que es donde se ve mayor dificultad.

Se identifica que esta es una **dimensión no exenta de complejidad**, sobre todo si queremos trascender su interpretación como la mera aplicación de herramientas y dinámicas concretas. A veces, los procesos pueden tener una gran definición en lo político, con objetivos muy claros, y luego fallar porque no se ha contado con una mirada pedagógica que haya facilitado la apropiación de los mismos por parte de esos sujetos diversos con los que se quiere trabajar o porque los ritmos y dinámicas que tienen las ONGD, los propios de la cooperación, están enfrentados a los que tiene cualquier proceso de construcción colectiva.

En cuanto al **enfoque afectivo-emocional**, todas las entidades coinciden en su aplicación, aunque desde diferentes puntos de vista y con prácticas que pueden variar en función de los sujetos con los que se trabaja.

Para algunas se presenta una cierta contradicción porque, a pesar de ser parte fundamental de los planteamientos de algunos movimientos sociales, en el día a día suele ser un enfoque olvidado. Además, en muchos casos, son las mujeres las que lo tienen en cuenta y se responsabilizan de su aplicación.

Para otras es fundamental, no solo en los procesos educativos, sino en todas las dimensiones, entendiendo que, por ejemplo, el cuidado o la expresión de las emociones debe formar parte de lo **considerado político**.

Por último, algunas organizaciones consideran que incluyen este enfoque en la medida en que se construye el **conocimiento con base en las experiencias personales**, se facilita la reflexión desde lo horizontal y se reconocen todos los aportes que quienes participan de los procesos pueden hacer, dándoles un valor central y alejándose de la idea de expertos/as.

En todo caso, se reconoce cierta dificultad con este enfoque ya que no se presentan estrategias para trabajar sobre las emociones e incorporarlas en pie de igualdad con las reflexiones de tipo cognitivo. Por tanto, sí se podría ver interesante **profundizar las reflexiones en este ámbito** y en el resto de los componentes de la dimensión.

c. Dimensión intercultural

La dimensión intercultural es la que claramente **más dificultades e incomprensión** presenta y se apunta claramente a la necesidad de clarificar qué se está entendiendo por interculturalidad. Así, se considera que el planteamiento de la AVCD no es lo suficientemente claro o amplio.

Para algunas entidades, la AVCD tiene una **visión reducida** de esta dimensión, basada, sobre todo, en la incorporación de visiones o personas pertenecientes a otras regiones geográficas a los procesos que se realizan aquí. Y en muchas ocasiones esta mirada parece "reducirse" a la participación de colectivos de personas inmigrantes, que evidentemente es un **elemento de interés e importante**, pero no el único y no el central para todos los procesos. Es más, desde las entidades entrevistadas parece entenderse que esta dimensión pueda abarcar, entre otras, las diferencias culturales de colectivos insertos en el mismo contexto geográfico, por ejemplo, la diversidad lingüística, la visión rural y visión urbana, etc.

Específicamente, parece que en los proyectos se valoran aspectos muy concretos y más vinculados a ciertos procesos. Además, **esta dimensión "choca" con la transversal**

Visión Sur, dificultando aún más si cabe su comprensión y complejizando la manera de abordarla.

Para algunas de las organizaciones entrevistadas parece que la reflexión debería dirigirse más hacia la **interseccionalidad** y hacia la **articulación** de lo local, regional y global (análisis de la realidad, agendas, propuestas, sujetos...). Significaría trabajar desde la diversidad en todos los sentidos, realizando análisis que vinculen las diferentes opresiones o desigualdades y construyendo discursos y agendas entre diferentes, que tengan como marco el análisis histórico y crítico de la realidad global, siempre con un enfoque internacionalista.

Algunas de ellas consideran **que se está superando esa lógica Norte/Sur**, de jerarquización y separación de temas, en los procesos que están impulsando. Esto se logra de diferentes maneras, por ejemplo, compartiendo conocimiento y experiencias desde la horizontalidad; estableciendo espacios de encuentro; formando equipos multidisciplinares en los que participan personas del Sur global; definiendo agendas compartidas...y, que para recoger todo esto, puede que la dimensión intercultural sea demasiado estrecha. En todo caso se ve necesaria una reflexión sobre cómo entender esta dimensión en los procesos de incidencia y valorar si, por ejemplo, pudiera estar incluida en una dimensión política claramente definida.

2.3. Ejes, herramientas y mecanismos que han facilitado la aplicación de las Dimensiones

En este capítulo se presentan, por un lado, los ejes estratégicos, las herramientas y los mecanismos que Mugarik Gabe ha definido e implementado en el proceso evaluado. Y, por otro lado, otras prácticas que ONGD que también desarrollan iniciativas de incidencia y movilización social han afirmado que les son útiles en sus procesos.

2.3.1. Hallazgos derivados de la evaluación del proceso de Mugarik Gabe

Comenzamos por presentar muy brevemente cuáles consideramos son los **ejes estratégicos** en torno a los que se articula este proceso, o dicho de otra manera, los que consideramos podrían ser pilares sobre los que se asienta el presente proceso de incidencia analizado.

1. **Investigación/acción para la transformación.** A través de diferentes herramientas que exponemos a continuación, el proceso pretende, partiendo de la propia experiencia de las mujeres sobrevivientes a la violencia, generar discurso teórico y práctica concreta de incidencia a diferentes niveles.

2. **Generación de alianzas y redes.** El proyecto coloca en el centro la necesidad de articulación, de diagnósticos, marcos interpretativos y agendas de movilización concreta entre diferentes organizaciones (siendo central la participación del movimiento feminista) a nivel local e internacional.
3. **Comunicación y creación artística para el cambio de conciencia.** Hay un interés por explorar formas alternativas de comunicación y creación artística que puedan, por un lado, fortalecer la participación de diferentes agentes en el proyecto, y por otro, sensibilizar a la sociedad en general.
4. **Incidencia.** Es uno de los ejes considerados centrales para el proceso, entendiendo la incidencia en diferentes niveles (local, regional, global), y dirigida a diferentes actores, teniendo un papel central, sobre todo en la última fase el proceso, el ámbito institucional.

Herramientas clave del proceso

En el proceso analizado **identificamos las siguientes herramientas** como fundamentales para el logro de los objetivos previstos:

Tribunal: el Tribunal es la herramienta central para entender este proceso, una herramienta feminista para la denuncia, para la presión, la incidencia y la sensibilización. Se trata de un elemento transversal, que incluye la construcción de memoria, el reconocimiento, la visibilización y la denuncia de diferentes violencias machistas (a nivel local, estatal e internacional), así como la denuncia del sistema patriarcal. Se considera el propio Tribunal como una estrategia feminista que busca visibilizar la diversidad de violencias machistas, y recordar la responsabilidad de diferentes agentes -instituciones, medios y sociedad- para su reparación y erradicación. Se exponen casos concretos que se visibilizan y se denuncian ante la opinión pública. Propone la denuncia hacia los estados y sensibilización hacia la sociedad. Se reconoce y dignifica a las mujeres que han sufrido violencia; se da a conocer a la opinión pública la magnitud de las violencias sufridas; se evidencia que esta violencia no ha sido investigada, juzgada, ni penada; se denuncia la impunidad y se demanda al estado que actúe. Es una herramienta de carácter simbólico y educativo, que permite que las mujeres sobrevivientes a la violencia machista, a través de todo el proceso de preparación y de prestar testimonio, se reafirmen como sujeto y se empoderen.

Entendemos que, tanto el proceso de preparación participativo como la realización de un evento público y novedoso como el Tribunal, supone una herramienta transversal a todas las dimensiones. Se trata, como decíamos, de un evento de carácter simbólico y educativo, que visibiliza y denuncia diferentes violencias machistas así como sus

causas y responsables, sensibiliza a la sociedad y reconoce y dignifica a las mujeres que han sufrido violencia machista. Además, es una herramienta desarrollada fundamentalmente en diferentes países latinoamericanos, y que se nutre, para la experiencia de Euskadi, de todos esos aprendizajes (a través de la participación de diferentes expertas y la recogida de testimonios a nivel internacional).

La Colectiva: ha sido el espacio motor del proyecto y ha estado conformado por organizaciones diversas (movimiento feminista, organizaciones de cooperación, sindicatos, asociaciones de mujeres, etc.). Este grupo ha sido un espacio de construcción colectiva para generar discursos y prácticas desde la confluencia de visiones diversas, y ha buscado promover, desde una mirada intercultural, la puesta en contacto Norte-Sur y la creación de conocimiento.

Proceso de sistematización y evaluación participativa: otra de las herramientas consideradas centrales ha sido la realización de un proceso de evaluación y sistematización participativa del propio Tribunal, desde el enfoque y metodologías feministas. Esta herramienta ha permitido, por un lado, conocer cómo fue tanto el proceso de preparación como el desarrollo del Tribunal, reconocer sus elementos positivos y sus nudos, e identificar posibles líneas de trabajo a futuro. Se considera, además, que los procesos de evaluación participativos pueden ser herramientas para sensibilizar, fomentar el aprendizaje y la participación.

Historias de vida: la herramienta Historias de Vida, introducida en una tercera fase del proyecto, se presenta como un instrumento potente para la incidencia política desde el enfoque de la Educación para el Desarrollo. Permite partir de la experiencia personal y concreta para trascender hacia un análisis teórico que contextualiza y explica la problemática tratada. Del mismo modo, permite evidenciar las consecuencias de la vulneración de derechos para poder incidir en los poderes públicos tanto a nivel local como internacional. El proyecto, desde una propuesta que pretende vincular investigación e incidencia, construcción de propuesta teórica y vivencia práctica, propone entender las historias de vida y el proceso de construcción de las mismas, como una línea estratégica para dar continuidad a lo desarrollado en el Tribunal y continuar con la incidencia a nivel local, regional y global.

Diálogos entre organizaciones: durante el proceso se ha intentado promover este trabajo en red como elemento central, y para ello se ha buscado promover diferentes espacios o momentos, entre ellos los llamados diálogos entre organizaciones. Se realizó un encuentro entre medios de comunicación, otro con instituciones y uno con organizaciones sociales. Estos espacios, sin una agenda muy cerrada, buscaban generar un momento de conocimiento entre diferentes organizaciones para poner en común lo que cada una estaba haciendo en relación con alguna temática concreta. Según la información recogida, han sido importantes para poner en relación a los diferentes agentes y para fortalecer unos vínculos que con el tiempo tienden a consolidarse.

Encuentros a nivel nacional e internacional: Se identifica también la potencialidad de los encuentros nacionales e internacionales como herramienta para la generación de redes. La posibilidad de realizar encuentros entre colectivos de contextos diferentes permite un intercambio que enriquece el proceso, al dar a conocer debates, análisis y respuestas diferentes. Además, permite superar las limitaciones de los espacios virtuales y facilita el debate, el intercambio y el reconocimiento para la construcción de agendas comunes.

Desarrollo de herramientas para la comunicación: Se han empleado diferentes herramientas para la comunicación y destaca como especialmente interesante el *Laboratorio Creativo*, metodología que dio buenas herramientas para la difusión/comunicación del proceso. Se planteó inicialmente el desarrollo de una Plataforma Virtual para facilitar el trabajo y la conexión entre las diferentes organizaciones participantes, pero se optó finalmente por la lista de correo como herramienta para promover este intercambio.

Expresión artística: la expresión artística, con iniciativas como, por ejemplo, el *teatro de la oprimida*, se considera una herramienta fundamental para convertir el discurso intelectual en emocional, y llegar a otro tipo de público en la calle. La inclusión de participantes del ámbito artístico, además de permitir llegar a otros públicos, puede servir para dar más fuerza al enfoque emocional y fortalecer el grupo. Ha sido una herramienta muy bien valorada para la sensibilización y la promoción de la toma de conciencia de la sociedad en general sobre la temática abordada.

Construcción de una agenda y movilización: con esta última herramienta hacemos referencia al trabajo realizado a nivel internacional para construir una agenda conjunta y un Manifiesto, que se entendía como una especie de hoja de ruta para la incidencia. Así, se identificaron acciones concretas para desarrollar en los diferentes contextos, entre ellas la participación en diferentes movilizaciones y el apoyo a agendas de otras plataformas o movimientos (ejemplo de la Marcha Mundial de las Mujeres), que tuvieran vínculo directo con el proceso.

Mugarik Gabe ha utilizado una serie de **mecanismos que han facilitado el buen desarrollo de algunos aspectos clave en el proceso:**

Trabajo previo con personas testificantes: en relación con el cuidado de las personas es de destacar que con una parte importante de las testificantes se mantuvo un contacto previo para trabajar sus historias de cara a su presentación en el Tribunal. Este trabajo profundiza los vínculos entre quienes cuentan su historia y las organizaciones que desarrollan el proyecto.

Aprovechar vínculos ya consolidados: en cuanto a los testimonios, las personas ya tenían un vínculo construido con el movimiento feminista local. Esta estrategia permitió

que el proyecto se insertara en un contexto ya trabajado, que se aprovechara el recorrido hecho hasta el momento y que no se produjeran participaciones *ad hoc* que luego de finalizar el proyecto se pierden. De hecho, las historias de vida que se están registrando en la actualidad se enmarcan en el mismo contexto de colaboración entre personas, movimientos feministas latinoamericanos, organizaciones de Euskadi y del Estado español.

Alianza con organizaciones feministas: el proceso tiene muy claro desde el inicio que las temáticas a trabajar están marcadas por la agenda feminista, que lleva años de lucha y tiene el conocimiento y el discurso político. En este proceso ha quedado claro que una de las claves para lograr una alianza fuerte con las organizaciones feministas es que la propia Mugarik Gabe es reconocida como parte del movimiento. Pero, en lo más operativo, para lograr que esa alianza se materializara y lograra una apropiación y una participación activa, se han utilizado estrategias como coorganizar algunas actividades con organizaciones feministas, para que fueran espacios reales de saberes compartidos.

Canales para promover la participación: El proceso brindó diferentes canales de participación que pretendieron dar cabida a las diversas posibilidades de las organizaciones implicadas. Se podía asistir de forma presencial, vía correo electrónico y vía Skype. Aunque cabe recordar las limitaciones que cada uno de esos formatos conlleva, es verdad que permitían mantener el contacto con el proceso y estar informadas sobre el avance del mismo.

Además, el cuidado hacia todas las organizaciones implicadas en el proceso ha sido clave para fortalecer los vínculos y generar un ambiente que facilitara la participación. También ha contribuido a evitar tensiones sobre los diferentes ritmos de las organizaciones (tiempo-presupuesto y tiempos del activismo de las organizaciones feministas), con el fin de que no fueran una limitante para el conjunto de las organizaciones implicadas.

Implicación en propuestas de otras organizaciones: Con la intención de sumar a los objetivos que todas las organizaciones implicadas en el proceso tenían en común, el equipo de Mugarik Gabe identifica como interesante la estrategia utilizada de implicarse en otras actividades de otras organizaciones.

Diversidad de espacios para la participación: El proceso, durante su desarrollo, ha ido generando espacios de participación más reducidos que han funcionado como grupo motor y han permitido, por un lado, operativizar su funcionamiento y, por otro, permitir una mayor participación de algunos colectivos. Si bien la estrategia inicial se orientaba a trabajar en un espacio amplio, en el que participaran de manera horizontal todos los colectivos a los que se quería implicar, durante el proceso se ha aprendido que los diferentes saberes y la heterogeneidad suelen llevar a que la participación de cada persona o colectivo no esté al mismo nivel de protagonismo.

Por otro lado, el establecimiento de espacios más pequeños exclusivamente para el debate (por lo tanto, sin las presiones de conseguir resultados concretos), ha facilitado que colectivos que no se conocen vayan adquiriendo confianza y conocimiento mutuo, base para el trabajo de articulación.

Mecanismos para facilitar una participación equilibrada: Para promover que todas las personas del grupo tuvieran opciones de participar en las mismas condiciones, se han aplicado medidas como: tener en cuenta los horarios, presentar opciones abiertas para debatir los temas, tener en cuenta las opiniones de todo el mundo, no evitar debates que no se cierran sino seguir con ellos desde otros enfoques, o redactar actas donde se recogían todas las intervenciones (lo que facilitaba que todo el grupo estuviera informado y pudieran hacer mejor seguimiento de las reuniones). Esta búsqueda de la participación real transformó tanto a MG como a otras muchas de las organizaciones participantes en sus discursos y propuestas.

Relación con las instituciones: para lograr la implicación de las instituciones, se identifica como mecanismos eficaces los siguientes:

- Mantener una periodicidad en las reuniones.
- Solicitar su participación en actividades concretas y evitar la indefinición, que dificulta concretar cuál puede ser la colaboración.
- Tener una construcción teórica y un análisis riguroso de las temáticas trabajadas desde la perspectiva jurídica ha facilitado el acercamiento a instituciones políticas y legislativas.

2.3.2. Hallazgos derivados del contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social

Una de las claves planteadas por distintas ONGD en el contraste son las **herramientas de comunicación atractivas** (espacio web, vídeos, blogs, comics). Se usan las TIC para sensibilizar a nuevos públicos y romper la dicotomía Norte-Sur, universalizando el conocimiento y ampliando la accesibilidad. También se hace mención al trabajo con las **redes sociales vinculándolo a la acción de calle**.

Algunas de las organizaciones siguen planteando la necesidad de realizar **publicaciones** sobre temáticas concretas, por ser las ONGD los agentes estratégicos para explicar ciertas cuestiones que tienen que ver con las relaciones internacionales. Se apunta que debe hacerse un esfuerzo para utilizar un "lenguaje de calle, de pelea, que se comprenda...", poniendo énfasis en la dimensión pedagógica de los materiales.

Otra de las certezas de las entrevistas de contraste es la de la **necesidad del trabajo con Movimientos Sociales**, no desde una perspectiva instrumental sino siendo ellos los

sujetos políticos (por la base social que los legitima y de la que las ONGD carecen), y poniéndoles en el centro de la creación de discurso político y la definición de las estrategias. Otro de los hitos destacados es el trabajo en red y la **implicación por parte de las ONGD en otras agendas** (feminista, ecologista, agraria,...).

En relación a la **incidencia**, algunas ONGD siguen practicando la incidencia política desde planteamientos clásicos a través de **instrumentos que ofrece la política o el Derecho**: comparecencias, mociones, iniciativas no de ley en instituciones públicas, buscando objetivos de incidencia jurídica real, más allá del trabajo a nivel de discurso. Otras plantean como herramienta estratégica la **formación directa a colectivos específicos**, para que sean los sujetos políticos quienes eleven su voz para la transformación social. En este sentido también, se valora la herramienta del **Intercambio internacionalista Norte-Sur-Norte de estos mismos colectivos**.

Uno de los aspectos más significativos es el de la participación de **grupos/organizaciones previamente seleccionadas en todo el proceso**. Se descarta poner al público general como foco de los procesos, y se opta por públicos objetivo considerados como sujetos políticos de transformación, a los que se involucra desde un papel protagónico y en la consideración de sujetos activos en todas las fases del proceso (identificación, ejecución, evaluación...). Dentro de esta apuesta, algunas ONGD consideran estratégico para la incidencia la **revalorización de la cultura/identidad de los sujetos políticos** (campesinado, mujeres...) con los que se trabaja, fortaleciendo su empoderamiento y su proyecto transformador (económicamente, con recursos y logística, con intercambios y trabajo en red...).

Otro punto fundamental es el de orientar los procesos hacia la **construcción de una agenda colectiva**, (no particular de las ONGD, sino que trascienda socialmente), y **global** (no local ni regional), **con una proyección internacional**, que permita una incidencia real en temáticas de alcance global (acceso a la tierra, igualdad entre mujeres y hombres, relaciones laborales internacionales...).

En lo metodológico, se apuesta por **adaptarse a ritmos y formas de otros agentes -no ONGD-**, denunciando una cultura organizacional excesivamente tecnocrática entre las organizaciones de desarrollo, y la necesidad de reubicarse en las "*formas de hacer y de estar*" de los MMSS. Esto implica cambios en las metodologías de trabajo pero también en la concepción del territorio, apostando por la **descentralización de los espacios** ("*ir donde está la gente*"), desde un enfoque local rural-urbano y de matriz internacionalista. En esto, es fundamental el **factor humano y relacional**, desde la perspectiva de que crear y sostener vínculos desde la confianza y la horizontalidad para el trabajo en red es fundamental, fomentan el debate desde lo experiencial no desde lo teórico.

Se plantea como objetivo encontrar la **diversidad en los colectivos aliados**, desde un análisis que trasciende lo intercultural (personas migradas) por la **interseccionalidad**

(sexo, raza, clase...) y con cuotas de representación para garantizar esa diversidad (tanto respecto al género como al resto de variables). Así también, se menciona el respeto y el cuidado de la diversidad lingüística, como elemento transversal en los procesos.

La apuesta unánime de las ONGD contrastadas de cara a sus estrategias de incidencia es el **fortalecimiento de movimientos sociales** con temáticas que tengan un impacto social, para poder apelar a una movilización desde la sensibilización. Para ello, es imprescindible **acompañar el debate político de esos movimientos** (con espacios y ritmos propios), para fortalecer su empoderamiento como sujeto político, facilitando recursos (económicos, logísticos,..) pero también respetando y manteniéndose al margen cuando se requiere.

2.4. Recomendaciones

2.4.1. Procesos de incidencia y Dimensiones en general

- Partiendo de la certeza que las organizaciones tienen sus propias estrategias y que, en lo que a incidencia se refiere, sus propuestas plantean el apoyo a las agendas de los movimientos sociales (feminista, campesino, organizaciones locales, medios de comunicación alternativos...), consideramos necesario **recuperar un espacio amplio de reflexión sobre Educación para la Transformación Social**. Consideramos que este espacio puede estar facilitado por la propia AVCD y debería incorporar a organizaciones, instituciones, movimientos y personas que de un modo u otro desarrollan actividades de Educación para el Desarrollo.
- Entendemos también que es importante que este colectivo funcione como un **espacio formativo** sobre el alcance y contenido de las dimensiones, la articulación de los Planes Directores con las agendas de los movimientos y el encaje de la lógica de proyectos con procesos más amplios de transformación social.
- En relación a las herramientas y medidas concretas para lograr los objetivos de los procesos que las ONGD ponen en marcha, se propone generar espacios de **reflexión pedagógica**, que permitan que las herramientas y metodologías que se utilicen sean coherentes con el planteamiento pedagógico de una educación para la transformación social.

2.4.2. Dimensión política

- Ante la diversidad de formas de entender la incidencia política, proponemos que se conciba una **definición amplia de la misma** que permita incorporar las diferentes visiones (incidencia ante instituciones locales, ante organismos internacionales, fortalecimiento de los movimientos sociales como forma de incidencia, etc.). Paralelamente, entendemos que es importante poner en valor la necesidad de concebir una **estrategia general de incidencia** de las organizaciones de modo que sus proyectos se encaminen al logro de objetivos de transformación más allá de la suma de iniciativas concretas.
- Se ha constatado que en la mayoría de los casos el público al que se llega en procesos de incidencia suele ser una población ya sensibilizada y que es habitual encontrarse con barreras al momento de trascender a los colectivos ya concienciados. Por tanto, consideramos necesaria una reflexión tendiente a reducir las expectativas acerca de la población sujeto de los proyectos. Entendemos que el **fortalecimiento de los colectivos ya concienciados tiene tanto valor de transformación como el cambio de conciencia a nivel general** y resulta una estrategia mucho más apegada a las posibilidades reales de los proyectos.

- El análisis del proceso permite concluir que **es posible construir espacios amplios de participación entre organizaciones diversas** y que, con una estrategia razonada, cada quien encuentra su lugar para aportar al proceso. Entendemos que este ejemplo debe inspirar a otras organizaciones a realizar proyectos que incluyan la participación de actores diversos, en especial a movimientos sociales.
- Un elemento relacionado con lo dicho y que entendemos de alto impacto es la **articulación de redes estables** entre organizaciones diferentes más allá de un proyecto concreto. La construcción de estas redes implica, también, adaptar y cuidar los espacios de encuentro generando relaciones horizontales basadas en la empatía y la confianza y convirtiendo esas redes en apuestas políticas, más allá de las subvenciones que se puedan recibir.
- En relación a la participación de movimientos sociales, recomendamos que las organizaciones se acerquen a ellos desde la militancia, como forma de fortalecer, paulatinamente, el vínculo entre ambas. Vale decir que, entendemos que **un acercamiento instrumental requiriendo el apoyo a proyectos puntuales concebidos solo desde las ONGD es una estrategia equivocada**. Las mayores fortalezas en cuanto al vínculo movimiento feminista y ONGD que han sido detectadas durante este proceso están en relación con el compromiso previo de la organización a las actividades y agendas del movimiento feminista.
- Las organizaciones han puesto en valor la existencia de un espacio de reflexión y construcción colectiva. En este sentido, recomendamos que se apoyen procesos de **construcción de discursos como un objetivo** en sí mismo y no tanto como una estrategia para la acción. De este modo, se posibilitan dinámicas de fortalecimiento de las organizaciones, de construcción de discurso sólido y de generación de confianza. Esto, a su vez, contribuye a la creación de redes y construcción de agendas comunes, lo cual aumenta el potencial de incidencia.

2.4.3. Dimensión pedagógica

- Es ampliamente aceptada la referencia a la **participación como elemento central** de todos los procesos de Educación para el Desarrollo. En ese sentido, la recomendación consiste en que se siga apostando por la misma línea y en que se piense previamente la **estrategia de participación de las diferentes organizaciones o personas intervinientes en cada proceso**. De este modo, se sabrá con claridad qué se espera de cada colectivo y qué tipo de aportes realizará cada uno al proceso general (estratégicos, operativos, de difusión, etc.). Asimismo, es recomendable que esa estrategia de participación trascienda al proyecto y prevea una forma de mantenimiento de los vínculos marcando objetivos comunes, claros y definidos en el tiempo.

- La horizontalidad no implica falta de liderazgo. Por ello entendemos que es relevante que las **organizaciones reflexionen sobre el tipo de liderazgo que llevarán adelante en sus procesos**. En este sentido, consideramos necesario no negar los liderazgos, sino promover aquellos que construyan y faciliten la apropiación y la participación igualitaria de todas las organizaciones implicadas.
- Respecto a la **comunicación**, se recomienda: por una parte, en los casos en que la incidencia se entienda como fortalecimiento del movimiento social, es importante reforzar los procesos de comunicación entre los diferentes colectivos, en el sentido de profundizar los vínculos y la construcción de lenguajes y saberes compartidos. Por otra parte, para el caso de proyectos que pretendan un impacto sensibilizador amplio, es importante que haya una estrategia definida con los medios de comunicación, que incluya: personas responsables, recursos y conocimiento de la agenda informativa y de los lenguajes masivos.
- Finalmente, se propone iniciar un proceso de reflexión sobre qué **se entiende por el enfoque afectivo-emocional**, Aunque es unánime la opinión sobre lo relevante de su incorporación, consideramos que hace falta una estrategia para incorporar lo emocional en pie de igualdad con las reflexiones de carácter cognitivo.

2.4.4. Dimensión (inter)cultural

- Dado que es la dimensión que más dificultades plantea, consideramos importante promover un **proceso formativo con las organizaciones**, en las que pueda compartir qué se entiende por (inter)culturalidad, tanto desde la AVCD como desde las organizaciones y cuáles son los puntos de encuentro y las diferencias con la transversal Visión Sur. Puede ser también un espacio útil para poner en valor el trabajo de algunas organizaciones que sí incorporan una mirada amplia de lo intercultural.
- Partiendo del reclamo de algunas organizaciones, que ven en esta dimensión una mirada reduccionista, se propone incorporar una mirada desde la **perspectiva de interseccionalidad** y hacia la articulación de lo local, regional y global (análisis de la realidad, agendas, propuestas, sujetos...). Significaría trabajar desde la **diversidad en todos los sentidos**, realizando análisis que vinculen las diferentes opresiones o desigualdades y construyendo discursos y agendas entre diferentes que tengan como marco el análisis histórico y crítico de la realidad global, siempre con un enfoque internacionalista.

3. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

3.1. Elementos que estructuran el proceso de evaluación

La evaluación del proceso de incidencia y movilización social se ha estructurado según una lógica que permite definir las cuestiones clave sobre las que centrar la atención de la evaluación, e ir concretando progresivamente la información, hasta poder extraer hallazgos e identificar aprendizajes y retos que permitan mejorar las futuras actuaciones.

Según esta lógica, los elementos que estructuran el proceso de evaluación son:

- **Dimensiones:** los ejes centrales sobre los que se estructura la evaluación, enfocando la atención en cómo ha sido la aplicación de cada una de ellas durante el proceso.
- **Categorías de evaluación:** los factores clave a analizar dentro de cada dimensión, que centran la atención sobre las cuestiones más relevantes de cada una de ellas.
- **Preguntas de evaluación:** cuestiones orientadas a obtener información sobre en qué medida el proceso ha cumplido las expectativas en cuanto a cada categoría de cada dimensión.
- **Evidencias:** realidades recogidas durante la fase de recopilación de información (a través del análisis documental, y las diferentes entrevistas), relacionadas con las respuestas obtenidas.
- **Hallazgos:** observaciones sobre el nivel de cumplimiento de la aplicación de las dimensiones, basados en las evidencias y relacionados con el cumplimiento de las categorías.
- **Recomendaciones:** interpretación de los hallazgos orientada a identificar potencialidades, aprendizajes y retos, y a formular recomendaciones sobre aspectos a tener en cuenta para mejorar sucesivas iniciativas de la misma naturaleza.

De esta forma, según se plantea el proceso de evaluación, cada **dimensión** se disgrega en varias **categorías** de análisis, cuyo cumplimiento se comprueba a través de las **preguntas de evaluación**. De este proceso se obtienen **evidencias** que permiten interpretar datos hasta extraer **hallazgos** derivados del análisis de cada criterio, en función de las cuales se elaboran **recomendaciones** para futuros procesos similares.

3.2. Proceso de recogida de información

Para recoger toda la información de interés, que permita después obtener hallazgos y hacer valoraciones, se han utilizado dos tipos de fuentes: secundarias y primarias.

a. Fuentes secundarias: estudio de documentación

Desde el inicio del proceso de evaluación, se ha analizado la documentación relativa a los proyectos de Mugarik Gabe, de cara a obtener primeras evidencias sobre el proceso y a extraer insumos para las entrevistas posteriores a los diferentes agentes clave.

En concreto, se han estudiado los siguientes documentos:

TABLA DE DOCUMENTACIÓN	
Formularios de proyectos cofinanciados por la AVCD	Formulario PRO-2011K30036
	Formulario PRO-2012K30070
	Formulario PRO-2014K30015
Informes de los proyectos cofinanciados por la AVCD	PRO-2011K30036: Primer informe Segundo informe Informe final
	PRO-2012K30070 Primer informe Segundo informe Informe final
	PRO-2014K30015 Primer informe (este proyecto está en proceso de ejecución)
Otros documentos sobre el proceso	Evaluación del Tribunal de Derechos de las Mujeres
	Memoria de la Campaña 2010-2011
	Boletín <i>Enfrentamos todas las violencias machistas</i>
	Publicación de las Jornadas <i>Violencias machistas: estrategias para enfrentarlas</i>
	Documento <i>Enfrentamos todas las violencias machistas</i>

Para analizar esta documentación de manera que arrojara información sobre las categorías definidas en cada una de las dimensiones, se han diseñado las siguientes herramientas de análisis¹:

- Tabla de análisis documental para los formularios

¹ Ver tablas en anexos

- Tabla de análisis documental para los informes
- Tabla de análisis documental para los materiales

b. Fuentes primarias

Entrevistas a agentes clave del proceso evaluado:

En la primera fase del proceso de evaluación, centrada en observar los proyectos de Mugarik Gabe, se han definido -en coordinación con dicha organización- un listado de agentes clave a entrevistar:

- **Organizaciones feministas:** Feministalde y Bilgune Feminista
- **Organizaciones del Sur:** Mujeres que Crean (Colombia), Las Dignas (El Salvador)
- **Organizaciones mixtas:** Coordinadora de ONGD, Medicus Mundi Gipuzkoa
- **Organizaciones de mujeres:** Mujeres del Mundo
- **Universidad:** Hegoa
- **Sindicatos:** ELA
- **Medios de comunicación:** Pikara Magazine

Entre el 30 de noviembre y el 22 de diciembre de 2015 se realizaron un total de 12 entrevistas, según la siguiente agenda:

Mes	Fecha	Agente
Noviembre 2015	30 de noviembre	Equipo de Mugarik Gabe responsable del proceso evaluado
Diciembre 2015	1 de diciembre	Anabel Sanz, Feministalde
		Silvia de Gregorio, Coordinadora de ONGD de Euskadi
	2 de diciembre	Itziar Gandarias Mujeres del Mundo
		Mujeres que crean, Colombia
	3 de diciembre	Gema Medicus Mundi Gipuzkoa
		Saioa Iraola, Bilgune Feminista
	9 de diciembre	Equipo de Mugarik Gabe responsable del proceso evaluado
		Gloria Guzmán Hegoa
15 de diciembre	Morena Herrea, Colectiva Feminista para el Desarrollo Local, y Sara García, Agrupación Ciudadana por la Despenalización del Aborto (El Salvador)	
	Jone Bengoetxea, ELA	
22 de diciembre	June Fernández, Pikara Magazine	

Para realizar las entrevistas se han diseñado guiones base, adaptados a cada uno de los colectivos²:

- Guión entrevista Mugarik Gabe
- Guión entrevistas ONGD y colectivos mixtos
- Guión entrevistas organizaciones feministas
- Guión entrevistas organizaciones del Sur

Entrevistas de contraste con ONGD que hacen procesos de incidencia:

La segunda fase del proceso de evaluación se ha orientado a contrastar los primeros hallazgos extraídos del análisis del proceso de Mugarik Gabe, con las visiones y experiencias de otras organizaciones que también desarrollan procesos de incidencia y movilización social.

Para ello, se ha entrevistado a 4 organizaciones, según la siguiente agenda:

Mes	Fecha	Agente
Enero 2016	12 de enero	Laura Castresana, Setem Hego Haizea
	18 de enero	Gonzalo Fernández y Eneko Calle, Paz con Dignidad
	19 de enero	Fernando Fernández, Mundubat
	20 de enero	Ana González, Ene

Para realizar estas entrevistas se ha diseñado un guión base³, a partir de los primeros hallazgos obtenidos de la observación del proceso de Mugarik Gabe, una vez identificadas cuáles se revelaban como principales claves de cada una de las Dimensiones de EoD a analizar.

Una vez analizada la documentación y realizadas las entrevistas, toda la información obtenida se ha analizado a partir de las categorías definidas en otra de las herramientas construidas en el proceso, la tabla de sistematización de información⁴.

² Ver guiones en anexos

³ Ver guión en anexos

⁴ Ver tabla en anexos

3.3. Cronograma

El proceso de evaluación se ha desarrollado según un calendario de 4 meses hábiles, en los que el trabajo se ha desarrollado según el cronograma detallado a continuación:

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
Puesta en marcha					
Reunión de coordinación inicial					
Diseño de plan de evaluación definitivo					
Reconstrucción y análisis preliminar del proceso					
Estudio de documentación					
Recogida de información: entrevistas proceso Mugarik Gabe					
Sistematización de la información y análisis de datos					
Elaboración de informe de primeros hallazgos					
Presentación de informe y concreción de plan de trabajo para las entrevistas de contraste					
Recogida de información: entrevistas de contraste con ONGD que desarrollan procesos de incidencia					
Sistematización y análisis de la información recogida					
Elaboración de informe					
Elaboración de borrador de informe de evaluación					
Presentación pública de los resultados de la evaluación					
Recogida de aportaciones de la AVCD y entrega de informe de evaluación definitivo					

3.4. Elementos facilitadores y limitantes

En este apartado destacamos los elementos que han facilitado el proceso de evaluación, así como aquellos que han resultado dificultosos y que han podido limitar los alcances de la evaluación.

En relación a los **elementos facilitadores**, resaltamos los siguientes:

Disposición de la AVCD para aceptar modificaciones metodológicas sugeridas por la consultoría: si bien el planteamiento inicial de la evaluación tenía definidos unos TdR específicos, durante el proceso de trabajo la consultoría ha planteado algunos ajustes metodológicos que han sido aceptados con flexibilidad por la Agencia. Asimismo, el proceso de comunicación ha sido ágil y los espacios de reunión, propositivos, lo cual ha facilitado que el proceso fluyera sin complicaciones.

La disponibilidad de actores implicados: la información recogida durante el proceso de evaluación se ha obtenido, en gran medida, de las entrevistas realizadas a diferentes organizaciones. Han sido, por un lado, colectivos que han tenido relación con el proceso de Mugarik Gabe y que son de naturalezas diferentes (organizaciones feministas de Euskadi y de América Latina, sindicatos, medios de comunicación...) y, por otro, ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social. Todas ellas han tenido disponibilidad total para reunirse con la consultoría y tenemos que destacar que, dado el limitado tiempo con el que se contaba en este proceso de evaluación, la disponibilidad de las organizaciones ha contribuido mucho a no ralentizar el ritmo de la fase de recogida de información.

El interés de los actores implicados por reflexionar sobre las temáticas de la evaluación: observamos que los espacios de entrevista han sido aprovechados para hacer aportes y lanzar reflexiones sobre cuestiones generales de EpD, sobre conceptualizaciones teóricas y sobre aspectos operativos del instrumento de la Agencia, que son muy valiosos en este proceso de construcción de la nueva estrategia de la AVCD.

Respecto a los **limitantes**, destacamos los siguientes elementos:

El tiempo: el proceso de trabajo se ha tenido que desarrollar en pocos meses, entre noviembre y enero, con las vacaciones de Navidad por medio, lo cual ha obligado a acelerar las fases y la agenda de las entrevistas para cumplir con los plazos fijados.

Algunas dificultades relacionadas con el planteamiento de la evaluación: el planteamiento de esta evaluación ha tenido elementos que la diferencian de una evaluación al uso. En ese sentido, observar un proceso concreto para obtener hallazgos que después contrastar con otras experiencias, ha resultado dificultoso en

algunas fases del proceso de trabajo de la consultoría. En ocasiones ha sido complicado distinguir entre la evaluación de un proceso concreto, la evaluación sobre la aplicación de las Dimensiones de EpD en el proceso concreto y la evaluación sobre la aplicación de las Dimensiones en procesos de incidencia en general. A esto se suma que el proceso de Mugarik Gabe evaluado tiene unas características particulares, no fácilmente extrapolables a otros procesos de incidencia.

4. ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DE E_pD

En este apartado se presentan los resultados del análisis de la información recogida durante el proceso, tanto la obtenida a través del estudio de documentación como la extraída de las entrevistas a informantes clave.

Se presenta, en un primer apartado, el análisis derivado de la evaluación del proceso de Mugarik Gabe y, en un segundo apartado, el análisis de la información recogida en las entrevistas de contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social. En ambos casos, los datos se presentan estructurados por Dimensiones.

4.1. Análisis del proceso de Mugarik Gabe

4.1.1. Dimensión política

El estudio de la dimensión político-ética se ha estructurado en las siguientes categorías de análisis:

- a. **Análisis crítico de la realidad y toma de conciencia de las desigualdades**
 - o Promoción de la concienciación, participación y acción
 - o Promoción y defensa de los DDHH
 - o Redefinición del enfoque local-global
 - o Cuestionamiento y transformación de las relaciones de poder
 - o Información sobre las causas de las desigualdades en el mundo

- b. **Participación, construcción de agenda y fortalecimiento de capacidades**
 - o Sostenibilidad de las acciones más allá del proyecto
 - o Inclusión de los proyectos en redes de incidencia
 - o Construcción del sujeto político

- c. **Incorporación de otros sujetos diferentes de la cooperación**

En cada categoría, se presenta el análisis derivado tanto del estudio de documentación como de las entrevistas y se destacan las herramientas, potencialidades y/o retos que se identifican en cada uno de los casos.

a. Análisis crítico de la realidad y toma de conciencia de las desigualdades

Promoción de la concienciación, participación y acción

Del análisis documental se extrae que el **enfoque de participación de MG** es el de **generación de alianzas**, buscar compañeras y compañeros con los que generar

sinergias e ir construyendo de manera conjunta reflexión, relación y proceso de cambio.

Como parte de su **carácter asambleario y participativo**, todas las personas voluntarias de MG participan, diferenciando entre voluntariado fijo y variable. El **rol de MG** será el de acompañar (no dirigir) y dar seguimiento al proceso y participar más activamente en determinadas actividades. En el proceso no se identifica con claridad cuál ha sido la participación de este voluntariado.

El primer proyecto se plantea como un **proceso participativo** realizado entre tres colectivos feministas vascos (Bilgune, Asamblea de mujeres de Bizkaia y Feministalde), un instituto universitario (Hegoa), y Mugarik Gabe, además del apoyo de 2 instituciones vascas y de aliadas latinoamericanas. Se dice que el proyecto nace del trabajo previo realizado entre estas organizaciones (aunque también se indica que no se va en consorcio). En la formulación se dice que la población directamente implicada en el proyecto ya conocía la primera fase y ha participado activamente en la definición de la segunda y tercera fase.

Por ejemplo, el **objetivo de la segunda fase** del proceso se formula así "incidir en instancias políticas y sociales para la denuncia y erradicación de las violencias machistas". El objetivo específico busca la **generación de sinergias** entre diferentes actores y la construcción de una agenda común. Así que podemos decir que la **incidencia, la transformación, la toma de conciencia...** aparece ya en la propia definición de los objetivos del proyecto. Sobre el **empoderamiento** y los mecanismos para promover el mismo, se pretende romper con la imagen de víctima de las mujeres que sufren violencia, y considerarlas sujetas.

En general, el proceso se orienta a lograr **cambios sociales y a generar en la población sujeto actitudes proactivas para el cambio** a través de la sensibilización sobre las violencias machistas. A partir del estudio de la documentación y de las entrevistas podemos observar que se han logrado los objetivos de sensibilización y concienciación pero con el público habitual, el ya concienciado en estas temáticas, no tanto con otro tipo de públicos.

Aun así, todas las entrevistadas destacan que se ha ganado en **heterogeneidad**, es decir, que el público, aún siendo el concienciado y ya movilizado, ha sido más numeroso que en otras actividades y más plural, ya que han participado mujeres migradas, mujeres del ámbito del derecho, mujeres del movimiento feminista y de otros movimientos sociales. De hecho, alguna de las entrevistadas señala que sintió que se rompía el círculo de "público de ONGD" y que se llegó a público de movimientos sociales, no habituales en el sector de la cooperación.

Entre el público concienciado sí se destacan en las entrevistas **elementos interesantes que han contribuido a incrementar la sensibilización** sobre las temáticas tratadas. El

hecho de visibilizar situaciones de violencia que se dan en otros contextos geográficos y culturales y de poner sobre la mesa situaciones de violencia de nuestro contexto que no son visibilizadas habitualmente (como los casos de tortura), han servido para *"conectar realidades y para tener una visión amplia del problema"*.

Los logros de concienciación entre el público habitual se atribuyen a la **herramienta del Tribunal** en sí, por la potencia que tiene y, en general, a todo el proceso, que sirvió para crear conciencia de que ese tipo de herramientas existen. Otro elemento que se destaca es la buena difusión de las actividades del proceso entre el tejido asociativo.

A través del proceso del Tribunal se ha contribuido a incrementar la conciencia en relación al enfoque de derechos humanos, de derechos violentados. Y también se ha contribuido a ver las diferencias entre distintas violaciones de derechos. En este punto, aún así, ha habido ciertas dificultades a la hora de presentar algunos casos de violencias sobre las que no se logró transmitir bien el peso que tenían.

Por otro lado, respecto al **público no habitual**, en las entrevistas se apunta a que no se han logrado cambios de conciencia, por un lado, debido al hecho mencionado de que no se ha llegado a él y, por otro, porque el feminismo está en los márgenes y es muy difícil lograr que ocupe la centralidad.

Una de las estrategias que se destacan como muy positivas para llegar a público no concienciado es la **artística**. Las acciones de calle y el teatro se revelan como muy eficaces para generar reflexión entre el público general, y para transmitir de otra manera los mensajes, no tanto desde la intelectualización como desde la emoción.

Por otro lado, algunas entrevistadas señalan que de la conclusión del Tribunal se esperaban más impactos. Esto enlaza con las dificultades expresadas por el equipo de MG en relación a las herramientas de incidencia construidas con los insumos del Tribunal. Se identifica que no se ha logrado traducir los resultados del proceso (sentencias) a herramientas útiles de incidencia, adaptadas a los diferentes agentes e instituciones a quienes se quiere llegar.

A pesar de los elementos positivos resaltados respecto a los objetivos de concienciación con el público habitual, una de las mujeres entrevistadas señala que, a diferencia de experiencias similares en América Latina, el Tribunal se vivió como unas jornadas de sensibilización más entre el público asistente. No se logró el nivel de calidad y profundidad de los Tribunales de América Latina ni su eco social. *"Intentamos transmitir eso pero no lo conseguimos, entre otras cosas porque no hay la misma tradición de este tipo de experiencias aquí que en AL"*.

También se expresa en las entrevistas que resultaba algo complicado explicar las temáticas a través de una herramienta tan novedosa como el Tribunal. *"Por una lado*

era chulo pero por otra era raro de explicar. Era un juicio pero no era un juicio, va a haber una sentencia pero es no vinculante, etc.”

Promoción y defensa de los DDHH

Para trabajar en la lucha contra las violencias machistas, **la defensa de los derechos humanos** se establece como un aspecto clave en los documentos del proceso. Se presenta como estrategia e hilo conductor de toda la Campaña, reflejándose a nivel de objetivos; **la violencia contra las mujeres se destaca como una violación sistémica y sistemática de los derechos humanos**, los cuales tienen un carácter integral e interdependiente.

Se señala a nivel de Objetivo Específico la continua vulneración de los derechos de las mujeres a nivel global. Las mujeres deben reconocerse como sujetos de derechos, paso ineludible para la reivindicación del respeto a los derechos humanos, evitando la revictimización de las mujeres que sufren o han sufrido violencia machista.

En la documentación de la última fase del proceso se destaca que el proceso está enmarcado en una perspectiva de defensa de derechos de las mujeres. Se explica que en los proyectos anteriores esta perspectiva se encontraba de manera transversal pero en esta fase se pretende hacer pedagogía en sentido concreto. A partir de 2012 la campaña se dotó de un marco conceptual y metodológico más amplio que hablaba de DDHH de las mujeres, y se elaboró un documento para incorporar nuevos debates y argumentos.

Esta idea se constata en la entrevista con MG, en la que se expresa que, a raíz de conocer las experiencias de los tribunales americanos, cambiaron el enfoque para abordar desde un ámbito legislativo la violencia machista como una vulneración de derechos humanos.

Redefinición del enfoque local-global

El objetivo de la Campaña en la que se enmarcan los proyectos es **difundir y profundizar en la idea de las violencias machistas con una visión global e internacional**, incidiendo en que la violencia estructural ejercida contra las mujeres es una realidad mundial con diferentes magnitudes y expresiones, pero que comparten las mismas causas sistémicas. Se pretende hacer incidencia para cambiar la creencia del imaginario colectivo que identifica violencias machistas con contextos geográficos empobrecidos, no el nuestro, y mujeres de estos contextos con sobrevivientes y no protagonistas, atravesadas por una mirada clasista y racista. La **participación y presencia de mujeres de diversa procedencia** en los colectivos implicados en el proyecto ha permitido tener una mirada intercultural sobre la problemática a trabajar y fortalecer este enfoque local-global, apuntando la necesidad de que participen desde su propia experiencia y aportes teóricos y metodológicos.

En la planificación de los proyectos, la **incidencia** se plantea a nivel local, estatal e internacional. Se pretende construir, comunicar y difundir un **concepto de violencias machistas** así como estrategias para su erradicación, **construidas con los aportes, visiones y experiencias tanto de los feminismos del sur** (América Latina) **como del norte**, con la intención de enriquecer y dar una visión integral de una realidad que se entiende global.

En la entrevista, MG indicó consideran haber incluido el enfoque desde el inicio, colocando el problema en el contexto y hablando de sus causas globales. El proceso buscaba y ha contribuido a desdibujar la clásica concepción norte-sur que a veces se maneja en la cooperación. Se ha partido de la perspectiva de que la violencia se manifiesta de diferentes maneras pero tiene la misma raíz y ese es el mensaje que se ha transmitido.

Han contribuido a redefinir el enfoque local-global:

- Por un lado, el hecho de que hayan participado tanto organizaciones del norte como del sur
- Por otro lado, el hecho de que el movimiento feminista –que ha tenido una implicación central en el proceso- no funciona con esas barreras norte-sur.
- Asimismo, se presentaron casos de los mismos tipos de violencia con sus diferentes manifestaciones en los distintos contextos.
- Es de señalar también que se presentaron casos poco habituales en el sector de la cooperación, como las torturas en cárceles.

Aunque se enfocó desde esta perspectiva global, las entrevistadas coinciden en señalar que algunos casos estuvieron muy descompensados entre violencias en el norte y en el sur. Se considera que se utilizó el enfoque de derechos y eso ayudó a presentar bien las realidades diversas, analizando más profundamente la realidad y rompiendo la dicotomía norte-sur. Sin embargo, tampoco se rompía del todo, porque los casos del sur eran más *"salvajes"*. Se buscaba una perspectiva global pero quedaba evidenciada la diferencia porque los efectos de las mismas violencias eran muy desiguales.

Para confrontar este problema, en las entrevistas se señala que habría sido necesario afinar más la selección de casos del norte, y se plantea el reto de presentar los temas de tal manera que las diferencias sean menos evidentes. Según señala una organización del sur, *"Si aquí (en el norte) el contexto es menos jodido es porque se han conseguido unas demandas. Pero igual está bien explicar que las distintas velocidades no es una cuestión cultural sino política. Se podría explicar que pasaría aquí si cediéramos ante el fundamentalismo religioso y el retroceso que ello implicaría en cuanto a derechos"*.

Respecto a la relación norte sur en el proceso, en cuanto al intercambio entre organizaciones de uno y otro contexto, las mujeres entrevistadas del sur consideran que las compañeras del norte son respetuosas y reconocen sus experiencias. Aunque en algunos momentos reconocen haber sentido un poco el "eurocentrismo", no ha sido algo predominante en el proceso.

Cuestionamiento y transformación de las relaciones de poder

En el propio marco teórico-político del proyecto, se apunta al sistema patriarcal, las identidades subalternas y las desiguales relaciones de poder entre mujeres y hombres como causa última de las violencias machistas. Para la definición de la estrategia se incluye la consideración de modelos patriarcales en el análisis de las violaciones de DDHH y de las distintas violencias que viven las mujeres.

Información sobre las causas de las desigualdades en el mundo

La documentación de los proyectos se centra en analizar las violencias machistas y se hace desde una perspectiva amplia y profunda, conectando las realidades de distintos lugares del mundo. Se aportan datos sobre las violencias machistas en Euskadi, Estado y mundo, de fuentes como ONU mujeres y la CEDAW.

La violencia se describe como un fenómeno sistémico que tiene diferentes expresiones, no solo la violencia física (simbólica, psicológica, social, sexual...). La campaña quiere visibilizar los diferentes tipos de violencia e implicar a población vasca y movimientos sociales en contra de un problema local y global. En la campaña y todas sus acciones han estado presentes varios de los criterios marcados en el Plan Estratégico de MG, como son:

- Visibilización de la realidad internacional y local (entendiendo que la línea internacional no se limita a invitar a personas de otros lugares aquí)
- Visibilización de las causas estructurales de la violencia contra las mujeres, el sistema patriarcal.

En la documentación relativa a la última fase del proceso, en el análisis del contexto se incorporan reflexiones sobre identidades subordinadas por cuestión de sexo, etnia/raza, edad o clase (interseccionalidad).

En todos los materiales y acciones puestas en marcha se habla de la realidad de varios lugares para lograr entender que la vulneración de los derechos de las mujeres, la violencia estructural ejercida hacia ellas es una realidad mundial, con diferentes magnitudes y expresiones pero que comparten las mismas causas sistémicas.

Herramientas

Según el tipo de colectivo, en la documentación de los proyectos **se contemplan diferentes niveles, estrategias y formas de participación e implicación en el proyecto;** los colectivos sociales son los protagonistas, y entre estos, las organizaciones

feministas. Plantean la necesidad de cuidar la relación y la comunicación, respetando tiempos, procesos e intereses propios, creando en base a eso distintas formas de participación.

Para facilitar la participación MG prevé hacer un acompañamiento adaptando horarios, facilitando documentos previos, utilizando Skype, así como adaptando la propuesta y estrategia de colaboración. Además, las estructuras de participación serán justas e igualitarias.

Se plantea el establecimiento de **espacios o colectivos de trabajo en red**, siendo el principal la Colectiva; espacio para el intercambio, el enriquecimiento de discursos y el aprendizaje, la adquisición de capacidades y el fortalecimiento colectivo para la movilización y transformación social. MG lo considera una herramienta de éxito gracias a haber establecido diferentes niveles de participación y a tener un objetivo concreto y novedoso como el Tribunal. Al final de cada etapa se daban tiempo para reflexionar y replantearse los siguientes pasos.

También en esta **generación de redes y agendas conjuntas**, se menciona la puesta en marcha de una **Plataforma virtual** para compartir entre organizaciones de diferentes países, documentos, información, agenda...Y también para poner en marcha un proceso de formación entre las organizaciones implicadas (finalmente esta plataforma no se desarrolló, y se organizaron con una lista de correos). También para esta generación de redes se propone un encuentro, entre organizaciones vascas y latinoamericanas, que tuvo lugar en El Salvador.

A través de esa **lista de correo** se ha tratado de desarrollar la "construcción de una agenda común con una mirada internacional para la denuncia y erradicación de las violencias machistas" buscando el intercambio y trabajo conjunto entre organizaciones de AL y EUSKADI. Entre las acciones realizadas, **una campaña solicitando el indulto de las 17 mujeres presas en El Salvador por motivos relacionados con el aborto**. Las organizaciones participantes en el Encuentro en San Salvador fueron: Feministalde (EH)-Plataforma por el Derecho al Aborto de EH- Coordinadora de Organizaciones Feministas del Estado Español; Bilgune Feminista (EH)-Euskal Herriko Emakumeen Mundu Martxa; Grupo de Feminismos de Desazkundea (EH); CAUN (Londres)- WIDE; Red nacional contra la Violencia- Xochilt Acalt (Nicaragua); Red nacional contra la Violencia- Axayacalt (Nicaragua); Campaña 285 (El Salvador); RedFem- Las Dignas (El Salvador); CLADEM (Bolivia); CLADEM (El Salvador); Mesoamericanas en Resistencia; Ruta Pacífica de Mujeres (Colombia); Asociación Feminista Marcosur -Flora Tristan (Peru); Marcha Mundial de las Mujeres; Coordinadora Red Centroamericana contra la violencia hacia las mujeres -CEMUJÉR (El Salvador); UNAMG; y Mugarik Gabe.

Como objetivos del Encuentro se definieron: profundizar en el análisis de la situación de las mujeres (en AL y Euskadi); en **tres ejes, derecho al aborto, derechos económicos, derecho a una vida libre de violencia**; analizar la estrategias y

propuestas desarrolladas por colectivos y redes feministas para aprender de sus debilidades y fortalezas, a la hora de definir nuevas acciones en el futuro; conocer las redes y alianzas ya existentes para generar sinergias entre países, colectivos.

Se elaboró un **Manifiesto**. En este Manifiesto se ha buscado que tanto las acciones recogidas como las acciones de calle a realizar en Euskadi se vinculen de alguna manera con la agenda de la Marcha Mundial de las Mujeres (movimiento internacional con representación en Euskadi...). Se han realizado también las siguientes acciones de incidencia y movilización social: "Se han llevado acciones a nivel internacional así como estatal y local en apoyo y defensa de movimiento internacionales. La agenda marcada fue, por un lado, una movilización llevada a cabo en Junio de 2014, en apoyo a las 17 de El Salvador, una manifestación en el marco del 28S que recogía reivindicaciones locales y estatales así como el apoyo a las 17 y los 14 días de activismo feminista marcados a nivel internacional que comprende desde el 25N al 10D".

También el documental "Martxan" donde hablan de 8 mujeres feministas de diferentes lugares, aborda la cuestión de las causas globales de la violencia, y permite visibilizar esa interconexión entre lo local y lo global.

<http://www.mugarikgabe.org/blog/2014/11/21/martxan/>

Los **debates o diálogos con medios, instituciones y organizaciones sociales** se consideran una herramienta útil ya que permitieron generar confianza y debate entre diferentes.

La **incidencia** se plantea fundamentalmente a **dos niveles**: a nivel de **instituciones**, demandando reconocimiento, cumplimiento de leyes...también trabajo de coordinación con organizaciones "más cercanas" (Emakunde, etc.); y **otro nivel de calle**, salir a la calle para sensibilizar y concienciar a la población sobre esta cuestión. Se prevé la realización de acciones de incidencia a tres niveles: local, poniendo especial atención en priorizar los pueblos; a nivel estatal; y a nivel internacional. En concreto, en la **estrategia de incidencia hacia las instituciones**, el proceso inició con el Tribunal haciendo interlocución directa con el Parlamento (Comisión de DDHH), lo cual ha empoderado a MG en el sentido de mirar más alto en sus procesos de incidencia. Parece que luego esta incidencia se ha concretado en reuniones con el Ararteko y Emakunde, planteando los avances realizados en el proceso del proyecto, las demandas recogidas en las diferentes actividades así como posibles propuestas de trabajo para las instituciones cara a poder dar continuidad a las demandas emanadas de los colectivos.

Han empleado también **herramientas artísticas para la sensibilización e incidencia**: "A través de propuestas artísticas como es el teatro del oprimido, junto a Plataforma Tirante, grupo de teatro que ya había participado en otras acciones realizamos conjuntamente una obra llamada Desenkodenarte que cuestiona el trabajo de

cuidados (tema de uno de los casos presentados en el Tribunal), esta obra se presenta sin un final y es tras una metodología participativa con el público asistente que se diseña el final del mismo (...) También realizamos diferentes acciones de calle con el apoyo de "Oihulari-klown, con la obra "pronóstico reservado".

Respecto a la estrategia de comunicación, se utilizaron herramientas diversas como un laboratorio abierto de creatividad, jornada *openlab*, desayuno con medios, elaboración de dossiers y vídeos.

Para la realización del Tribunal, fue fundamental aprender de otras experiencias, en este caso **vijando a Colombia**. También se ha realizado en 2012 una experiencia de intercambio entre Tribunales, más concretamente con 4 mujeres conocedoras de otros tribunales similares realizados en Costa Rica, Guatemala, Viena, Colombia, México, etc. Todos ellos fueron aprendizajes importantes para la presentación de la presente propuesta (el último proyecto de 2014). La idea del propio Tribunal tiene una marcada procedencia latinoamericana.

En el ámbito de la violencia contra las mujeres, **la publicación de las historias de vida** deberán ser (en ejecución actualmente) estrategias para el reconocimiento de las voces de las mujeres, la toma de conciencia y la movilización para la denuncia. En el caso de las historias de vida, en la entrevista se identifican como una herramienta muy interesante para evidenciar vacíos por ejemplo en la legislación de violencia contra las mujeres y una herramienta también potente para la incidencia. Para realizar las historias de vidas pretenden inspirarse metodológicamente en ejemplos de América Latina considerando, además, discursos y textos de otros países.

El propio **Tribunal Simbólico**, es una herramienta transversal, considerada empoderante para las mujeres, que incluye la construcción de memoria, el reconocimiento, la visibilización y la denuncia de diferentes violencias machistas (a nivel local, estatal e internacional), así como la denuncia del sistema patriarcal como causa última y el compartir diferentes estrategias de lucha. Se considera el propio Tribunal como una estrategia feminista, que busca visibilizar la diversidad de violencias machistas, y la responsabilidad de diferentes agentes desde instituciones, medios y sociedad para su reparación y erradicación. Es un evento público de carácter simbólico y educativo. Se exponen casos concretos que se visibilizan y se denuncian ante la opinión pública. Denuncia hacia los estados y sensibilización hacia la sociedad. Se reconoce y dignifica a las mujeres que han sufrido violencia; se da a conocer a la opinión pública la magnitud de las violencias sufridas; se evidencia que esta violencia no ha sido investigada, juzgada, ni penada; se denuncia la impunidad y se demanda al estado que actúe.

El proceso de **sistematización/evaluación**, se plantea además como un proceso de aprendizaje para analizar el proceso, recomendaciones y acciones a futuro, vinculado con la sostenibilidad e incidencia de la propuesta. También esta sistematización se ve

como herramienta para sensibilizar a la sociedad. Para realizarla se contrató a Sortzen, consultora con experiencia probada en el trabajo en violencia contra las mujeres desde una perspectiva feminista. Para el proceso de sistematización/evaluación, se esboza la participación prevista de diferentes actoras, entre ellas las impulsoras del proceso, socias latinoamericanas... Parece que se busca que sea un proceso participativo. Además, MG considera que la evaluación externa ha sido una herramienta útil en tanto ha propiciado la participación de agentes que no lo habían hecho mucho con anterioridad.

Potencialidades y retos

De la **lectura de la documentación** podemos destacar que: no hay consorcio de entidades, (se opta por no "oficializar" esa participación de diferentes entidades); no se define ningún sistema de toma de decisiones ni de gestión de disensos o conflictos, en lo que se refiere a promover una participación empoderada y de calidad. Sobre la cuestión de la gestión de los conflictos, se comenta en la entrevista que no se dieron abiertamente, pero asumen que si el proceso hubiese sido más largo esta herramienta hubiese sido claramente necesaria. Era MG quien lideraba y las organizaciones asumían eso, aunque también había espacios de "acuerdos" fuera de los oficiales.

En las entrevistas a MG, se identifica **a nivel general que la dimensión política** tiene especial importancia para ellas, siendo una de las que más desarrollan, pero también parecen apuntar que en muchas ocasiones se está entendiendo esta dimensión como exclusivamente vinculada con la movilización y se desatienden otros aspectos que ellas consideran muy relevantes, como la construcción de discurso, el fortalecimiento de las organizaciones, etc.

Por otro lado, también se identifica que MG responde más a sus propias dimensiones que a las que se indican en el Plan director de la agencia, dimensiones que emanan de la Estrategia de EpD de MG. No es que se muestren en contra de las dimensiones de la agencia, sus propuestas encajan bien con la dimensión política y pedagógica, pero con la intercultural tienen más dificultades. También apuntan a la dificultad de transversalizar las dimensiones, al riesgo a que tal y como están expuestas en el formulario se queden en su apartado sin más.

Ya en los informes de seguimiento de la segunda fase del proyecto se apunta que sobre la **participación**, y sobre todo comparando esta con la primera fase del proyecto, la participación de "los colectivos del Tribunal, (que fueron más de 20), en las reuniones en este periodo de post había decaído ya que no se proponía ser una estructura estable en el tiempo, pero cuando se han desarrollado diferentes acciones, materiales... se han apoyado desde los grupos que conforman lo que hemos denominado La Colectiva; el objetivo no era mantener el grupo en el tiempo sino convocarlas para motivos específicos y se ha recibido respuesta para ello". Es decir, en relación a la primera fase del proceso, podemos ver que **la participación (forma y**

periodicidad) ha sufrido modificaciones, más vinculada a acciones concretas que a la conformación de un grupo estable y continuado en el tiempo.

Que **la Colectiva** fuera un espacio con modalidades flexibles de participación fue clave para conseguir una amplia adhesión. En la entrevista MG indicó que sí hubiera habido tiempo para debatir algunos temas en la Colectiva habría habido más disenso y tal vez conflicto.

El espacio de **la Colectiva no funcionó** como MG esperaba porque las organizaciones lo veían como un espacio más formativo y solicitaban más liderazgo desde MG, cuando ésta lo veía como un espacio de propuesta colectivo. Tuvieron que cambiar la dinámica de funcionamiento. Ante esto, **recomiendan el establecimiento de una estrategia de participación concreta** (cosa que no hicieron), con espacios de participación diferenciados y que abarque de manera integral a los colectivos participantes, no sólo a sus representantes en ese espacio.

Según la evaluación externa, **la Colectiva** ya cumplió con su cometido. De la misma manera, MG opina que, aunque funcionó bien para el Tribunal, no lo hizo posteriormente, al irse diluyendo, y terminaron por hacer actividades con las organizaciones más cercanas.

También se valora positivamente la **existencia de espacios solo para el debate** y la reflexión, sin que obliguen a tener que extraer un producto o documento concreto, simplemente para poner en relación a diferentes y generar confianza entre colectivos diferentes

MG considera que **la estrategia de comunicación** para el Tribunal falló porque no había nadie dedicado a ello con una estrategia y el foco no estuvo en el evento. No obstante, consideran que **la metodología del laboratorio creativo** (con Remedios Zafra) fue muy buena y dio herramientas.

Respecto a la **estrategia de incidencia**, la evaluación recoge que "sería recomendable lograr compromisos concretos con las instituciones vascas participantes en el proceso: Emakunde, Ararteko y Parlamento vasco". En la documentación del proceso se explica que las dos herramientas fundamentales utilizadas en las reuniones post tribunal han sido los propios casos y las recomendaciones extraídas de los informes de expertas y fiscales, así como la resolución del jurado. Y que, a partir de las reuniones con las instituciones vascas, se extrae el aprendizaje de que es necesario profundizar en las diferentes categorías de análisis sobre la causalidad e impactos de estas vulneraciones para, después, aterrizar más en las propuestas que llevar a las instituciones y plantearles compromisos más concretos. En la entrevista con el equipo de MG se ratifica este aprendizaje, ya que consideran que las herramientas que se generaron no lograron plasmar compromisos concretos asumibles por las diferentes instituciones en las que se quería incidir.

En cuanto a la **estrategia artística**, MG considera que dio identidad al proceso del Tribunal; colectivos artísticos participaron en el laboratorio creativo y convirtiendo el discurso intelectual en expresión artística en la calle gracias a la expresión corporal, permitiendo llegar a otro público.

Como dificultad, MG indica que los tiempos de su proceso no coinciden con los del Focad.

Se hace una valoración general de que para **el Tribunal** no se dimensionó en su justa medida lo que supondría en términos de intensidad la participación, y que aunque sí hubo respuesta, supuso mayor carga de trabajo, mayor esfuerzo de coordinación, trabajar a contrarreloj... Para el resto era el Tribunal de MG, y muchas se dejaban llevar.

MG no supo en su momento aterrizar la resolución del Tribunal para la incidencia política. Posteriormente sí, ya que desarrollaron **una estrategia de incidencia** con la presentación de una breve carta que hacía demandas concretas hacia las instituciones.

Como **retos en términos de incidencia**, MG se plantea, entre otras; ampliar el público destinatario de la incidencia, establecer una estrategia de reparación, apostar por investigar con agentes especializados (universidad), evidenciar los vacíos legislativos de nuestras leyes, tomar buenas prácticas legislativas de América Latina y trabajar en red a nivel estatal.

Participación, construcción de agenda y fortalecimiento de capacidades

Sostenibilidad de las acciones más allá del proyecto

El **enfoque pedagógico y participativo** del proyecto de 2014 pone énfasis en la importancia del proceso en tanto el encuentro, el diálogo, el intercambio, facilitan la generación de capacidades y el fortalecimiento de los colectivos feministas y de mujeres en torno al análisis de la vulneración de derechos de las mujeres para la movilización y la acción posteriores.

Además, la **visión compartida** de proceso garantiza que la población sujeto siga implicada.

La propia **sistematización/evaluación** se considera un elemento que puede garantizar la sostenibilidad de todo el proceso. Además es un proceso que busca fortalecer a organizaciones que ya están trabajando estas agendas, que son sujetas de la transformación, con lo cual este se identifica un elemento claro de sostenibilidad.

En relación a la participación, una de las claves del proceso para lograr la implicación de diferentes agentes es el hecho de que la propuesta haya surgido de Mugarik Gabe, ya que es una organización muy reconocida tanto en el sector de la cooperación, como en el movimiento feminista y en otros movimientos sociales. Todas las organizaciones implicadas expresan que se decidieron a participar por esto, por la confianza que les genera la trayectoria de MG.

Esto es particularmente relevante en el caso de las asociaciones feministas, que aseguran que se han implicado porque MG es parte del movimiento. Si hubiera sido otra organización diferente del sector de cooperación, no se habrían sumado.

La estrategia de participación de MG estaba planteada desde la búsqueda de una construcción colectiva del proceso. A partir de un planteamiento inicial diseñado en conjunto con organizaciones del Sur que tenían experiencia en Tribunales de esta naturaleza, se abre la participación a otras organizaciones y se crea el grupo de La Colectiva.

La mayor parte de las organizaciones implicadas afirman haber sentido La Colectiva como un espacio en el que se sentían cómodas, a pesar de que se identifican claramente diferentes niveles de experiencia y conocimiento sobre el tema y, en consecuencia, distintos niveles de aportes y de participación. Se considera un espacio de construcción colectiva, con liderazgo de Mugarik, pero muy compartido con el resto de organizaciones. *"Fue un proceso muy construido entre todas, muy participativo. Obviamente con un liderazgo de MG, pero muy compartido"*

A pesar de que MG concebía este espacio como asambleario y sin necesidad de un liderazgo por su parte, la dinámica real derivó en que algunas decisiones y algunos momentos del proceso tuvieran que ser impulsados, coordinados y liderados por el equipo de Mugarik. Por lo expresado en las entrevistas, este liderazgo no fue vivido como directivo por el resto de organizaciones del grupo, al contrario, fue una especie de demanda tácita a Mugarik, al considerar que en algunas decisiones ellas debían tener más peso o mayores niveles de liderazgo.

Una de las personas entrevistadas lo expresa así: *"A veces en La Colectiva muchas estábamos participando pero cuando había que tomar decisiones no nos sentíamos todas con capacidad de decidir, dependía más de Mugarik"*.

La fase que se está desarrollando actualmente, la investigación, se está planteando de diferente manera respecto a la participación. Se han organizado diálogos-debates sobre diferentes temas (feminicidio, violencia económica...), y después se ha convocado a La Colectiva para contar el proyecto e involucrarles. Según expresa una organización directamente implicada en esta fase *"De los 30 casos, no se han dirigido ninguno desde Mugarik, sino que se ha involucrado a las organizaciones, para que el resultado sea asumido por cada organización y para que se cuide la historia de vida."*

Y para que el resultado no se quede en Mugarik, sino también en las otras organizaciones”

En relación a facilitar la participación de los diferentes colectivos implicados, una de las organizaciones expresa que la participación se dificultaba al estar centralizadas las reuniones en Bilbao. Este concepto del “bilbocentrismo” aparece en otra entrevistada, que señala que *“este proceso ha sido mucho de Bilbao”*

Hay una opinión compartida entre las entrevistadas en relación a que MG ha facilitado la participación equitativa de todas las personas y ha sido muy sensible a la voluntad del grupo. Aunque ha habido momentos de desacuerdo respecto a selección de casos o temas y tiempos para ciertos debates, los conflictos se han gestionado positivamente. Así lo expresa una de las entrevistadas *“Yo entendí que no siempre son fáciles estos espacios de tantas personas y visiones diferentes y expectativas ante el impacto del Tribunal, las discusiones son irrenunciables y a veces dilatan la toma de decisiones. Pero son absolutamente vitales los debates. Y por suerte los debates llegaron a buen puerto en el sentido de llegar a acuerdos. Y comprendimos las observaciones que nos hicieron sobre uno de los casos en particular”*.

Los debates han estado orientados a intercambiar visiones y saberes, de cara a buscar planteamientos de base compartidos. Una de las entrevistadas afirma que *“Se hizo un relato común de lo que entendíamos como violencia desde las diferentes asociaciones. En la lectura de las torturas también se nos escuchó porque no estaba prevista en un inicio y nos escucharon y tomaron en cuenta nuestra lectura”*.

En general, las entrevistadas destacan la capacidad de MG para agrupar organizaciones diferentes y apuntan que este fue uno de los factores que contribuyó al éxito del proceso. La gestión de La Colectiva por parte de MG priorizaba debates y acuerdos frente a la “eficiencia” de tiempos y eso, aunque es bien valorado por el grupo, en ocasiones ha generado tensiones sobre lo que algunas organizaciones consideraban responsabilidades a asumir por Mugarik.

“Yo a veces pensaba que el proceso era muy lento, la participación era difícil porque a veces se lanzaban temas a definir en La Colectiva y yo no lo hubiera hecho así por eficiencia. Pero mirándolo con el tiempo le doy mucho valor porque se buscaba la apropiación del proceso.”

“En un par de ocasiones he pensado que algún nivel de responsabilidad tenía que tener la organización. Pero creo que también hubo esa confianza de devolver a Mugarik la responsabilidad de algunas cosas. Ellas asumieron ese liderazgo. Yo creo que hemos ido aprendiendo en el proceso”

En relación a **metodologías para facilitar la participación**, las entrevistadas comparten que se notaba que MG quería que la gente se apropiara del espacio de La Colectiva.

Esto se materializaba en prácticas concretas para que la gente se sintiera parte del proceso, como tener en cuenta los horarios, presentar opciones abiertas para debatir los temas, tener en cuenta las opiniones de todo el mundo, no evitar debates que no se cierran sino seguir con ellos desde otros enfoques, o redactar actas donde se recogían todas las intervenciones, lo que facilitaba que todo el grupo estuviera informado y pudieran hacer mejor seguimiento de las reuniones.

Otro aspecto clave para lograr una **construcción colectiva** en este espacio ha sido la relación previa de MG con el movimiento feminista. Esta experiencia es muy reconocida por las organizaciones feministas y ha sido la llave para lograr su implicación activa en el proceso.

También se destaca como importante y clave para seguir contando con la implicación de otras organizaciones el hecho de que sea un **proceso abierto**, que enganchó a las organizaciones en su inicio pero que sigue estando vivo y ofrece posibilidades de seguir participando.

Respecto al fortalecimiento de capacidades, la implicación en el proceso es considerada como muy enriquecedora por todas las personas entrevistadas, aunque en la mayoría de los casos los aprendizajes se quedaron en la persona implicada en el proceso y no en el conjunto de su organización.

Aunque en algunos casos se ha mantenido a la organización al tanto de todo el proceso y, en todos los casos, otras personas de la organización han asistido al Tribunal, la mayor parte de las entrevistadas consideran que el proceso del Tribunal no ha tenido impactos en sus organizaciones.

"Quien participó en ese espacio fui yo, y yo aprendí cosas y me pareció muy interesante, pero no supuso para mi organización un cambio o unas capacidades nuevas"

Una de las organizaciones directamente implicada en la investigación considera que en esta fase sí ve impactos claros en las organizaciones, porque es un proceso de doble vía donde las organizaciones también interpelan y aportan.

En otros casos, sin embargo, se señala que el tomar parte en el proceso ha servido para conocer mejor al movimiento feminista. Asimismo, una organización destaca que el proceso les ha permitido entrar en la dinámica internacionalista y eso ha sido muy importante para ellas.

También se valora como aporte del proceso el poner en relación a gente diversa, aprender a leer las leyes desde el feminismo *"y por el reconocimiento social que supuso para el tema de las torturas, la memoria histórica...Escribir todo eso y plantearlo en un tribunal sí que fue positivo y fortalecedor"*.

También se subraya el fortalecimiento de capacidades que ha supuesto el Tribunal para las organizaciones que han intervenido con casos y para las propias mujeres testimoniantes. El hecho de tener que preparar una ponencia, documentar casos y presentar testimonios exige un trabajo psicosocial que contribuye a la reafirmación de las mujeres sobrevivientes testimoniantes como sujetas con potencialidad política. Ha sido para ellas un proceso empoderante. La metodología de las historias de vida contribuye a esto.

Otro aporte del Tribunal que se menciona en las entrevistas es que permite ampliar el conocimiento de situaciones de injusticia y saber que se pueden reparar. Para algunas organizaciones el Tribunal es una herramienta más para la denuncia de casos, un elemento de presión, que suma y aporta a la lucha. Una vía para que se conozcan situaciones que se están dando en otros contextos. Una de las organizaciones del Sur entrevistada afirmaba lo siguiente: *"Me parece importante haber tenido la oportunidad de que las compañeras supieran lo que está pasando en nuestro país. Solo eso ya genera un acercamiento distinto. Haber participado sí nos da herramientas para nuestra planeación"*.

Inclusión de los proyectos en redes de incidencia

En la documentación de los proyectos se observa que desde el inicio se plantea un proceso en el que van a tomar parte activa otros movimientos, sobre todo movimientos feministas y de mujeres, y se busca fortalecer capacidades de todos los colectivos involucrados, con la creación de redes de trabajo locales e internacionales, y con un trabajo conjunto participativo con una línea formativa.

Un aspecto clave del proceso es el trabajo en red con otros colectivos de la sociedad vasca. Se buscan compañeras y compañeros con quienes ir construyendo reflexión, relación y procesos de cambio. En este sentido, en el marco del proyecto se ha creado una red (La Colectiva) que tiene relación directa con el trabajo de otras redes, como las Plataformas Feministas

Las entrevistas constatan que, en la ejecución, el proceso ha estado conectado con otras redes, sobre todo redes y plataformas feministas, tanto de Euskadi como de Latinoamérica. Esta conexión e intercambio ha sido muy rica para construir el proceso, pero no ha estado tan orientada a hacer incidencia política.

Respecto a los **logros en incidencia**, el mismo equipo de MG expresa que la estrategia de incidencia no ha sido eficaz en las primeras fases del proceso, por las dificultades de construir herramientas de incidencias concretas y adaptadas a los diferentes agentes en los que se quiere incidir.

Entre las organizaciones del sur, sin embargo, sí se reconoce el impacto en incidencia que ha podido tener el proceso. En El Salvador, por ejemplo, ha sido una herramienta

para denunciar la injusticia. No se logró gran difusión en los medios, pero sí ha servido para el discurso en la red de organizaciones.

Potencialidades y retos

En relación a la **sostenibilidad**, la Colectiva parece haberse mostrado como un espacio demasiado grande y diverso para la gestión de su funcionamiento a lo que se suma no haber tenido una estrategia lo suficientemente aterrizada a su realidad, y haber tenido que cambiar dinámicas en el camino. La alianza de MG parece haber seguido con algunas organizaciones feministas con las que tenían mayor cercanía y la Colectiva ha ido perdiendo fuerza.

Uno de los retos que se identifican es el de **deslocalizar las metodologías y las reuniones** en procesos de esta naturaleza. Algunas entrevistadas plantean como necesario rotar las reuniones por los diferentes herraldes y, en caso de centralizarlas, apoyar económicamente los desplazamientos. También se destaca la importancia de incorporar a **mujeres de otra realidad diferente** a la urbana (baserritarras, mujeres rurales).

Otro aspecto expresado en varias entrevistas es la **diferenciación** que se observaba en el proceso del Tribunal **entre las expertas y las personas que buscaban los casos o testimoniaban**. De hecho, se señala un caso en el que una testigo lo pasó mal en un espacio en el que se ensayaba el testimonio. *"Se le cuestionó desde lo intelectual su postura, cuando para ella era muy difícil participar en estos espacios, no se enteraba de mucho...Se hablaban dos lenguajes diferentes, eso te hace pensar que las "expertas" no viven en el mundo real de una mujer de clase media-baja"*.

Aunque no ha sido un aspecto que haya afectado especialmente a la sensación y sentimiento de pertenencia y apropiación del proceso, se identifica como un elemento a observar y tener en cuenta a la hora de plantear procesos similares.

Participar fue muy enriquecedor para todas las personas entrevistadas pero también supuso mucho trabajo, tanto técnico como político. Alguna de las entrevistadas reconoce que una militante de base de su organización, no liberada, no habría tenido tiempo para implicarse de esa manera en el proceso.

Construcción del sujeto político

En sus documentos, el proceso se orienta desde el principio a lograr cambios sociales y a generar en la población sujeto actitudes proactivas para el cambio a través de la sensibilización sobre las violencias machistas. Si bien no se menciona explícitamente el término "sujeto político" o "sujetos de transformación", se entiende que los objetivos y estrategias del proyecto se orientan a **transformar la conciencia** sobre la temática que se trabaja (la violencia). Uno de los criterios a la hora de seleccionar organizaciones y colectivos aliados es que sean agentes con potencialidad transformadora.

El objetivo principal del proceso es sensibilizar sobre las diferentes expresiones de violencias machistas como un problema que se da en todas las sociedades fruto de un sistema patriarcal. Los colectivos implicados más directamente en el proyecto son movimientos feministas que ya tienen un alto grado de movilización y de capacidades políticas y de incidencia.

El Tribunal juega un papel muy importante en el cambio de visión hacia las mujeres, porque dejan de colocarse como sobrevivientes para ser sujetas activas que denuncian y hacen visible públicamente lo que les ha ocurrido. Se entiende que esto puede contribuir a **fortalecer las capacidades políticas de las mujeres y su asunción como sujetas políticas.**

Este proceso no está tan orientado –al menos en sus primeras fases- a la movilización social, como a la concienciación social. Si bien se plantea que puede darse alguna actividad de movilización, el objetivo central es organizar un tribunal simbólico que visibilice los vacíos del sistema en las estrategias de erradicación de la violencia y genere una agenda común entre todos los agentes implicados. En este sentido, el proyecto **sí favorece la organización de los colectivos implicados y sí favorece la organización de un sujeto político feminista.**

Respecto a la última fase del proceso, se prevé que las historias de vida de la investigación se difundan y sea un material de carácter pedagógico dirigido a un amplio sector de la sociedad (sectores concretos y también en general), que ayudará a comprender qué significa la vulneración de los derechos de estas mujeres, moviendo la parte emocional de cada persona, pero también con un componente esencial para transitar hacia sujetos políticos para la denuncia y el activismo en la defensa de los derechos de las mujeres.

La fase de investigación se orienta, desde su objetivo general, a la movilización social y la incidencia en relación a la defensa de derechos humanos de las mujeres. Se pretende generar agentes activos en defensa de los DDHH de las mujeres (a través de la toma de conciencia de la sociedad vasca y sus instituciones). El formulario menciona que la investigación no es un fin en sí mismo, sino una investigación que mueva a la acción.

La estrategia de participación de MG estaba planteada desde la búsqueda de una construcción colectiva del proceso. A partir de un planteamiento inicial diseñado en conjunto con organizaciones del Sur que tenían experiencia en Tribunales de esta naturaleza, se abre la participación a otras organizaciones y se crea el grupo de La Colectiva. La mayor parte de las organizaciones implicadas afirman haber sentido La Colectiva como un espacio en el que se sentían cómodas, a pesar de que se identifican claramente diferentes niveles de experiencia y conocimiento sobre el tema y, en consecuencia, distintos niveles de aportes y de participación. Se considera un espacio de construcción colectiva, con liderazgo de Mugarik, pero muy compartido con

el resto de organizaciones. *"Fue un proceso muy construido entre todas, muy participativo. Obviamente con un liderazgo de MG, pero muy compartido"*

A pesar de que MG concebía este espacio como asambleario y sin necesidad de un liderazgo por su parte, la dinámica real derivó en que algunas decisiones y algunos momentos del proceso tuvieran que ser impulsados, coordinados y liderados por el equipo de Mugarik. Por lo expresado en las entrevistas, este **liderazgo** no fue vivido como directivo por el resto de organizaciones del grupo, al contrario, fue una especie de demanda tácita a Mugarik, al considerar que en algunas decisiones ellas debían tener más peso o mayores niveles de liderazgo.

Una de las personas entrevistadas lo expresa así: *"A veces en La Colectiva muchas estábamos participando pero cuando había que tomar decisiones no nos sentíamos todas con capacidad de decidir, dependía más de Mugarik"*.

La fase que se está desarrollando actualmente, la investigación, se está planteando de diferente manera respecto a la participación. Se han organizado diálogos-debates sobre diferentes temas (feminicidio, violencia económica...), y después se ha convocado a La Colectiva para contar el proyecto e involucrarles. Según expresa una organización directamente implicada en esta fase *"De los 30 casos, no se han dirigido ninguno desde Mugarik, sino que se ha involucrado a las organizaciones, para que el resultado sea asumido por cada organización y para que se cuide la historia de vida. Y para que el resultado no se quede en Mugarik, sino también en las otras organizaciones"*

En relación a facilitar la participación de los diferentes colectivos implicados, una de las organizaciones expresa que la participación se dificultaba al estar centralizadas las reuniones en Bilbao. Este concepto del **"bilbocentrismo"** aparece en otra entrevistada, que señala que *"este proceso ha sido mucho de Bilbao"*

Hay una opinión compartida entre las entrevistadas en relación a que MG ha facilitado la participación equitativa de todas las personas y ha sido muy sensible a la voluntad del grupo. Aunque ha habido momentos de desacuerdo respecto a selección de casos o temas y tiempos para ciertos debates, **los conflictos se han gestionado positivamente**. Así lo expresa una de las entrevistadas *"Yo entendí que no siempre son fáciles estos espacios de tantas personas y visiones diferentes y expectativas ante el impacto del Tribunal, las discusiones son irrenunciables y a veces dilatan la toma de decisiones. Pero son absolutamente vitales los debates. Y por suerte los debates llegaron a buen puerto en el sentido de llegar a acuerdos. Y comprendimos las observaciones que nos hicieron sobre uno de los casos en particular"*.

Los debates han estado orientados a intercambiar visiones y saberes, de cara a buscar planteamientos de base compartidos. Una de las entrevistadas afirma que *"Se hizo un relato común de lo que entendíamos como violencia desde las diferentes"*

asociaciones. En la lectura de las torturas también se nos escuchó porque no estaba prevista en un inicio y nos escucharon y tomaron en cuenta nuestra lectura”.

En general, las entrevistadas destacan la **capacidad de MG para agrupar organizaciones diferentes** y apuntan que este fue uno de los factores que contribuyó al éxito del proceso. La gestión de La Colectiva por parte de MG priorizaba debates y acuerdos frente a la “eficiencia” de tiempos y eso, aunque es bien valorado por el grupo, en ocasiones ha generado tensiones sobre lo que algunas organizaciones consideraban responsabilidades a asumir por Mugarik.

“Yo a veces pensaba que el proceso era muy lento, la participación era difícil porque a veces se lanzaban temas a definir en La Colectiva y yo no lo hubiera hecho así por eficiencia. Pero mirándolo con el tiempo le doy mucho valor porque se buscaba la apropiación del proceso.”

“En un par de ocasiones he pensado que algún nivel de responsabilidad tenía que tener la organización. Pero creo que también hubo esa confianza de devolver a Mugarik la responsabilidad de algunas cosas. Ellas asumieron ese liderazgo. Yo creo que hemos ido aprendiendo en el proceso”

En relación a **metodologías para facilitar la participación**, las entrevistadas comparten que se notaba que MG quería que la gente se apropiara del espacio de La Colectiva. Esto se materializaba en prácticas concretas para que la gente se sintiera parte del proceso, como tener en cuenta los horarios, presentar opciones abiertas para debatir los temas, tener en cuenta las opiniones de todo el mundo, no evitar debates que no se cierran sino seguir con ellos desde otros enfoques, o redactar actas donde se recogían todas las intervenciones, lo que facilitaba que todo el grupo estuviera informado y pudieran hacer mejor seguimiento de las reuniones.

Otro aspecto clave para lograr una construcción colectiva en este espacio ha sido la **relación previa de MG con el movimiento feminista**. Esta experiencia es muy reconocida por las organizaciones feministas y ha sido la llave para lograr su implicación activa en el proceso.

También se destaca como importante y clave para seguir contando con la implicación de otras organizaciones el hecho de que sea un **proceso abierto**, que enganchó a las organizaciones en su inicio pero que sigue estando vivo y ofrece posibilidades de seguir participando.

Respecto al fortalecimiento de capacidades, la implicación en el proceso es considerada como muy enriquecedora por todas las personas entrevistadas, aunque en la mayoría de los casos los aprendizajes se quedaron en la persona implicada en el proceso y no en el conjunto de su organización.

Aunque en algunos casos se ha mantenido a la organización al tanto de todo el proceso y, en todos los casos, otras personas de la organización han asistido al Tribunal, la mayor parte de las entrevistadas consideran que el proceso del Tribunal no ha tenido impactos en sus organizaciones.

"Quien participó en ese espacio fui yo, y yo aprendí cosas y me pareció muy interesante, pero no supuso para mi organización un cambio o unas capacidades nuevas"

Una de las organizaciones directamente implicada en la investigación considera que en esta fase sí ve impactos claros en las organizaciones, porque es un proceso de doble vía donde las organizaciones también interpelan y aportan.

En otros casos, sin embargo, se señala que el tomar parte en el proceso ha servido para conocer mejor al movimiento feminista. Asimismo, una organización destaca que el proceso les ha permitido entrar en la dinámica internacionalista y eso ha sido muy importante para ellas.

También se valora como aporte del proceso el **poner en relación a gente diversa**, aprender a leer las leyes desde el feminismo *"y por el reconocimiento social que supuso para el tema de las torturas, la memoria histórica...Escribir todo eso y plantearlo en un tribunal sí que fue positivo y fortalecedor"*.

También se subraya el fortalecimiento de capacidades que ha supuesto el Tribunal para las organizaciones que han intervenido con casos y para las propias mujeres testimoniantes. El hecho de tener que preparar una ponencia, documentar casos y presentar testimonios exige un trabajo psicosocial que contribuye a la reafirmación de las **mujeres testimoniantes como sujetas con potencialidad política**. Ha sido para ellas un proceso empoderante. La metodología de las historias de vida contribuye a esto.

Otro aporte del Tribunal que se menciona en las entrevistas es que permite **ampliar el conocimiento de situaciones de injusticia** y saber que se pueden reparar. Para algunas organizaciones el Tribunal es una herramienta más para la denuncia de casos, un elemento de presión, que suma y aporta a la lucha. Una vía para que se conozcan situaciones que se están dando en otros contextos. Una de las organizaciones del Sur entrevistada afirmaba lo siguiente. *"Me parece importante haber tenido la oportunidad de que las compañeras supieran lo que está pasando en nuestro país. Solo eso ya genera un acercamiento distinto. Haber participado sí nos da herramientas para nuestra planeación"*.

Respecto al trabajo en red e incidencia, el proceso ha estado conectado con otras redes, sobre todo redes y plataformas feministas, tanto de Euskadi como de

Latinoamérica. Esta conexión e intercambio ha sido muy rica para construir el proceso, pero no ha estado tan orientada a hacer incidencia política.

El mismo equipo de MG expresa que **la estrategia de incidencia no ha sido eficaz en las primeras fases del proceso**, por las dificultades de construir herramientas de incidencias concretas y adaptadas a los diferentes agentes en los que se quiere incidir.

Entre las organizaciones del sur, sin embargo, sí se reconoce el impacto en incidencia que ha podido tener el proceso. En El Salvador, por ejemplo, ha sido una herramienta para denunciar la injusticia. No se logró gran difusión en los medios, pero sí ha servido para el discurso en la red de organizaciones.

Herramientas

En relación a la **sostenibilidad**, en las historias de vida se ha previsto **introducir recomendaciones** que sirvan para la incidencia en fases posteriores al proyecto de 2014.

La principal herramienta es la generación de **espacios de aprendizaje** común dando valor a todas las aportaciones, dando valor a la autorganización y autonomía del movimiento feminista y con un objetivo de adquisición de herramientas y capacidades para el trabajo en red, tanto a nivel local como internacional. De hecho, en la evaluación externa algunos colectivos participantes destacaron como aspecto clave el trabajo en red.

Una vez más, la **evaluación-sistematización externa** se presenta como una herramienta importante para MG de cara a darle continuidad al trabajo de incidencia post-tribunal.

En relación a la participación, una de las claves del proceso para lograr la implicación de diferentes agentes es el hecho de que la propuesta haya surgido de Mugarik Gabe. MG es una organización muy reconocida tanto en el sector de la cooperación, como en el movimiento feminista y en otros movimientos sociales. Todas las organizaciones implicadas expresan que se decidieron a participar por esto, por la confianza que les genera la trayectoria de MG. Esto es particularmente relevante en el caso de las asociaciones feministas, que aseguran que se han implicado porque MG es parte del movimiento. Si hubiera sido otra organización diferente del sector de cooperación, no se habrían sumado.

Incorporación de otros sujetos diferentes de la cooperación

En los documentos del proceso se observa que desde el inicio se contempla trabajar con **aliadas estratégicas**, que serán quienes junto con MG formen parte del proceso, desde el diseño hasta la evaluación de las acciones. Estas aliadas son: movimientos feministas vascos de diferentes planteamientos (asamblea Bizkaia, bilgune,

feministalde, medeak, plazandreak, sortzen, calala, pikara, kazetarien berdintasun sarea), y aliadas más puntuales (organizaciones que participan de forma puntual en actividades del proceso): técnicas de igualdad, organizaciones de mujeres vascas y del sur, plataformas feministas vascas, artistas feministas. El proyecto plantea reuniones periódicas entre las organizaciones aliadas para diseñar las actividades, ejecutarlas y hacer seguimiento.

En la formulación de la primera fase se mencionan también otros agentes que no tendrán tanta implicación pero tampoco son meros receptores: medios de comunicación alternativos, instituciones y movimiento social mixto vasco también.

En relación a la movilización y participación de los agentes implicados, en la documentación del proyecto se explica que con los **colectivos feministas**, que son las aliadas estratégicas del proyecto, la colaboración y la participación se da de manera natural porque son colectivos muy movilizados. Como **estrategias para facilitar su participación** se mencionan la adaptación del proyecto a sus horarios, a su disponibilidad y al tipo de actividades que pueden asumir. Con respecto a instituciones y medios de comunicación, se explica que las propuestas de colaboración se adaptan a cada una de ellas y a su disponibilidad.

La segunda fase del proceso se centra en recoger los aprendizajes extraídos del Tribunal. En la documentación se explica que sigue estando activo el grupo motor que agrupa a organizaciones feministas, Hegoa y Mugarik. Además, se expresa la necesidad de mantener las redes surgidas en el proyecto anterior y apostar por un trabajo coordinado para que estas redes tengan una dimensión internacional e incluyan a organizaciones de América Latina. Para facilitar la coordinación entre organizaciones de Euskadi y de AL, se crea una plataforma virtual con un foro y un espacio para compartir documentos. Esta plataforma es dinamizada por una persona de Mugarik. Además del grupo motor, se quiere involucrar de manera puntual a otras organizaciones: del Sur, colectivos de Euskadi como Asamblea de Trabajadoras del Hogar o Emakume Internazionalistak..., instituciones como Emakunde y Ararteko.

Para la participación social se plantean dos objetivos con estrategias diferenciadas: denuncia en la calle y sensibilización; y movilización de algunos sectores de la sociedad y sumar apoyos para la incidencia política. No se menciona nada respecto a las estrategias para incorporar las especificidades de los diferentes colectivos.

La tercera fase, la investigación, se plantea como un proceso de aprendizaje continuo entre todos los colectivos involucrados, que tendrán una participación activa en todos los productos. En esta última fase se mencionan dos **estrategias para involucrar a otros agentes**: el trabajo con alumnado universitario del máster de feminismo y el profesorado asociado a Hegoa, y la estrategia de comunicación que desarrollará una periodista para difundir los resultados del proyecto entre otros/as periodistas y entre la población en general.

Herramientas, potencialidades y retos

Este proceso nace con la voluntad de incorporar a agentes diferentes a los tradicionales de la cooperación. En especial, se busca implicar al movimiento feminista desde el mismo diseño del proceso. También a otras asociaciones de mujeres, movimientos sociales, sindicatos, Universidad e instituciones.

A estos colectivos se les propuso **participar** de tres formas (Skype, leyendo documentos y presencial en reuniones quincenales y mensuales). A la dificultad de que las participantes entendían que era MG quien debía liderar y MG consideraba que debía ser el grupo, se le sumó que había muy **diferentes niveles** a la hora de poder participar y/o contribuir; niveles discursivos y capacidad de representación diferentes. La articulación entre colectivos que trabajaban juntos por primera vez se consiguió con los Diálogos, generando espacios más pequeños para el debate.

Todas las organizaciones implicadas reconocen que MG hizo un esfuerzo por atraer a nuevos colectivos e incluir organizaciones de otros contextos. Existen dudas sobre el nivel de recorrido que se logró con las instituciones, ya que resulta difícil saber cómo poder utilizar como herramienta de incidencia las sentencias derivadas de un Tribunal simbólico.

Las entrevistas confirman que **se ha logrado esa participación activa** de otros agentes y, en particular, de asociaciones feministas. De hecho, varias de las entrevistadas subrayan que este es uno de los pocos procesos que ha conseguido aunar a movimiento feminista y ONGD. No es habitual encontrar espacios en los que ambos tipos de organizaciones se encuentren, porque tienen maneras de funcionar diferentes que, en ocasiones, pueden provocar algunos recelos.

A pesar de esta situación poco usual, las mujeres entrevistadas han sentido este espacio como natural, no forzado. Esto se ha debido, sobre todo, a que **MG es una referencia positiva para el resto de colectivos y es reconocida como organización que participa en movilizaciones feministas más allá de la cooperación**. Por tanto, los contactos y las alianzas se han forjado de manera natural. Se reconoce que durante el proceso del Tribunal han existido brechas de conocimientos entre personas del movimiento feminista y otras personas de ONGD o sindicatos. Pero, aún así, no se ha sentido la Colectiva como un espacio tenso ni se han identificado disparidades entre los conceptos y formas de hacer de las diferentes organizaciones hasta el punto de generarse conflictos.

De todas maneras, alguna de las entrevistadas expresa que este tipo de iniciativas desde la cooperación a veces **duplican espacios y pretenden abordar temáticas o generar reflexiones que ya están en el movimiento feminista**. En vez de involucrarse en espacios que ya existen dentro del movimiento para sensibilizar, concienciar o hacer incidencia, se crean otros diferentes que no trascienden más allá de la cooperación.

La Universidad ha sido otro de los agentes a los que se ha sumado el proceso desde el principio y pensando también en la fase post Tribunal. De hecho, en la fase actual del proceso, la investigación, la implicación es aún más directa, ya que las bases de la investigación se han diseñado junto con personal de Hegoa. Además, se plantea involucrar también a alumnado del Máster de Estudios Feministas de la UPV.

Respecto a los sindicatos, en la fase del Tribunal han participado todos aunque a diferentes niveles.

Un elemento que se destaca en la mayor parte de las entrevistas es lo interesante de la **participación de colectivos artísticos** en el proceso. Muchas de las entrevistadas señalan que el componente artístico ayudó mucho a desdramatizar, a dar fuerza y emoción al grupo de trabajo y a llevar el mensaje a otros públicos diferentes al concienciado habitual. Describen el componente artístico como una **herramienta muy interesante para combinar lo teórico y lo emocional** y para multiplicar la difusión del mensaje que se quería transmitir.

4.1.2. Dimensión pedagógica

El estudio de esta Dimensión se organiza siguiendo estas categorías:

- a. Estrategias de empoderamiento desarrolladas por el proceso
- b. Procesos de construcción e intercambio de conocimiento
- c. Enfoque afectivo-emocional
- d. Estrategias didácticas participativas

En cada una de las categorías, la información se estructura en tres apartados:

- Enfoque teórico
- Herramientas
- Potencialidades y retos

a. Estrategias de empoderamiento desarrolladas por el proceso

Enfoque teórico

El proceso analizado plantea unos objetivos de denuncia y sensibilización antes que de empoderamiento; sin embargo durante el desarrollo del mismo ha sido constatado como emergente el surgimiento de procesos de empoderamiento sobre todo en la percepción que tenían las personas que presentaban los testimonios en el tribunal. Desde el propio Mugarik se entiende que este proceso ha contribuido en "las propias mujeres participantes desde lo individual (las testificantes) el pasaje de víctimas a supervivientes".

También se hace referencia a este hecho desde las organizaciones del Sur. Por ejemplo, Mujeres que crean manifiesta en la entrevista que el proceso "nos permite desarrollar capacidades nuestras y de las mujeres con las que trabajamos, porque la participación de la víctima y su solvencia en presentar el testimonio es resultado de un trabajo psicosocial de Mujeres que Crean, que hace que esta mujer se sienta muy reafirmada en su testimonio, desde el lugar de una víctima superviviente con potencialidad política. Esto es muy importante evidenciarlo. Y esto nos afirma en nuestra metodología y forma de trabajo".

Por ello puede afirmarse que el pasaje de víctima a titular de derecho contribuyó al empoderamiento de las mujeres que brindaron testimonio.

En lo referente al fortalecimiento de organizaciones puede apreciarse un efecto limitado dependiendo del caso. Algunas consideran que su participación ha derivado en un proceso de reflexión interna sobre las temáticas, mientras que otras (quizá con un recorrido teórico mayor) afirman que la repercusión al interior de su organización no ha sido demasiada.

Herramientas

En este ámbito se considera que las herramientas más exitosa (quizá deba decirse mejor la estrategia más exitosa) está dada en el trabajo con las personas testificantes que viene de antes del proyecto para las organizaciones del sur y específicamente para este proceso con las del norte. El fortalecimiento del vínculo y el cuidado ha permitido que todas las personas se sintieran cómodas y que se avanzara en el cumplimiento de los objetivos.

Una herramienta que se destaca como de gran impacto es la construcción de historias de vida como forma de denuncia y sensibilización.

Potencialidades y retos

En primer lugar debe afirmarse que en algunos procesos aunque el empoderamiento no esté explicitado dentro de los objetivos, dependiendo del rol y el vínculo que se construya con las titulares de derecho, puede conseguirse.

Otra potencialidad en este sentido reside en que el formato de tribunal permitió visibilizar historias personales y salir del enfoque puramente teórico.

Las historias de vida son otra herramienta potente y poco utilizada que permite visibilizar, denunciar y sensibilizar.

b. Procesos de construcción e intercambio de conocimiento

Enfoque teórico

La participación de diversas organizaciones relativamente diversas se realizó de forma tal que todas tuvieron la oportunidad de hacer los aportes necesarios durante el proceso. Así, se destacan diversos espacios en lo que esta construcción fue central:

- Intercambio de Tribunales: aprendiendo de la lucha de todas: participaron mujeres latinoamericanas conocedoras de los Tribunales Simbólicos y de Conciencia. Participaron Alma Gómez Caballero, integrante del Centro de Derechos Humanos de las Mujeres de México; Irma Alicia Velásquez Nimatuj, perita cultural en el Tribunal de Conciencia para las Mujeres sobrevivientes de Violencia Sexual durante el conflicto armado de Guatemala; Esther María Gallego Zapata, de la Ruta Pacífica de las Mujeres de Colombia; y Roxana Arroyo Vargas, participante en los Tribunales de Derechos de las Mujeres en Costa Rica y Chile.
- Integración de la Colectiva (asociaciones, organizaciones, sindicatos y redes, de mujeres y mixtas) para compartir las tareas de organización del Tribunal. Este espacio fue clave para que se definieran las bases del tribunal a desarrollar en Euskadi para el que colaboraron todas las organizaciones implicadas.
- Encuentro entre organizaciones feministas para establecer lazos de trabajo y conocimiento, Juntas para una lucha feminista Global realizado en mayo en el Salvador. El objetivo del Encuentro Juntas por una Lucha Feminista Global es generar un espacio de intercambio, fortalecimiento y generación de alianzas entre grupos y redes feministas de América Latina y Europa. En este Encuentro participaron diferentes mujeres del movimiento feminista europeo, principalmente vasco, y de América Latina, así como de algunos colectivos sociales con una clara apuesta feminista. Se generó un espacio de más de 25 mujeres, para contar con un espacio de trabajo y participativo. En cuanto a la metodología, la estructura de contenidos del encuentro pretende generar un espacio en el que contar con el tiempo necesario para debatir y profundizar en elementos clave para la construcción de alianzas que fortalezcan estrategias de incidencia política en el cumplimiento de los Derechos Humanos de las Mujeres.
- Proceso con otras tres organizaciones del Estado (Cooperació, CEIM, y MZC) Generando Red para la defensa de los derechos de las mujeres y la erradicación de las violencias machistas

En este sentido, la evaluación externa al respecto de los espacios de construcción e intercambio de conocimiento destaca que el trabajo en red ha sido fundamental para llevar adelante acciones grandes; la oportunidad de haberse vinculado con otros

colectivos diversos; "la conciencia de que es posible realizar actividades de transformación social desde las ONGD con un contenido y un objetivo potentes, más allá de lo anecdótico, que a veces es en lo que se quedan nuestras actividades" y la constatación de la capacidad feminista para fomentar los espacios participativos y la cooperación entre movimientos sociales.

La evaluación señala diversos niveles de participación, tal como se reflejó en las entrevistas que hemos realizado. En tal sentido la construcción de conocimiento fue un componente importante en un número menor de organizaciones (lideradas por Mugarik).

Estos diferentes niveles de participación marcaron que algunas organizaciones tuvieron un rol más estratégico, mientras que otras se centraron en aspectos más operativos.

Una referencia fundamental en este punto es el rol que Mugarik ha desarrollado liderando el proceso. Su flexibilidad al momento de concebir su papel ha sido clave para que la Colectiva trabajara de forma coordinada y con una alta satisfacción de todas sus integrantes. Esta flexibilidad está marcada por el pasaje de un liderazgo muy horizontal al inicio hacia otro más protagónico. Este cambio no es decisión única de la organización sino, en realidad, reclamo del resto de organizaciones que manifestaron la necesidad de una presencia más clara por parte de Mugarik en la coordinación de las actividades y los debates.

Herramientas

Para lograr este grado de participación se han empleado diversos medios como son los contactos presenciales, vía correo electrónico y vía Skype. Aunque se destaca que los vínculos construidos por la presencia no es posible sustituirla por nuevas tecnologías, también es importante resaltar que éstas últimas son útiles para informar a los diversos colectivos la marcha del proceso.

Otra herramienta que ha funcionado bien es la realización de encuentros temáticos llamados diálogos entre instituciones. Se realizó un encuentro entre medios de comunicación, otro con instituciones y uno con organizaciones sociales. Estos espacios, sin una agenda muy cerrada, buscaban generar un momento de conocimiento entre diferentes organizaciones para poner en común lo que cada una estaba haciendo en relación con alguna temática concreta. Según la información recogida, han sido importantes para poner en relación a los diferentes agentes y para fortalecer unos vínculos que con el tiempo tienden a consolidarse.

En este sentido, finalmente se puede destacar el muy buen papel que desarrolló Mugarik a la hora de asegurar que todas las organizaciones están informadas de los avances del proceso. Este elemento ha sido puesto en valor por todas las personas entrevistadas durante este proceso.

Potencialidades y retos

El proceso ha demostrado que es posible construir espacios amplios de participación entre organizaciones de diferentes características (movimientos sociales, ONGD, sindicatos, etc.). Por una parte es importante tener presente que, al menos en lo que refiere al proceso analizado, la complejidad es alta y las limitantes, significativas. Por otra parte, cuando se construye un grupo amplio, la participación es heterogénea según los recorridos, las capacidades y los compromisos de las diferentes organizaciones.

Según los datos recabados, otro componente esencial para el desarrollo de un proceso de estas características es la legitimidad de la organización convocante ante los movimientos sociales involucrados. Una amplia mayoría de las personas entrevistadas han manifestado que participaron del proceso porque quien lo lideraba era Mugarik Gabe. El prestigio de la organización antecede claramente al proceso analizado y su compromiso con la lucha feminista las sitúa en un lugar legítimo para convocar a un amplio y diverso colectivo de organizaciones.

Otra constatación reside en que no resulta fácil construir conocimiento entre organizaciones de muy diferente nivel de reflexión (algunas aportan mucho, y otras se encuentra en un rol más pasivo de aprendizaje). No obstante, al planificarse formas de participación diferente para organizaciones diferentes se salva esta dificultad y los procesos avanzan de modo significativo para todas las organizaciones participantes.

Finalmente se puede afirmar que aunque el uso de las nuevas tecnologías facilita el vínculo, no salva la barrera geográfica para que la construcción de conocimiento se realice en igualdad de condiciones.

c. Enfoque afectivo-emocional

Enfoque teórico

Aunque no se han encontrado referencias concretas en los documentos sobre la reflexión que se hace de este enfoque, los testimonios de las mujeres y las historias de vida contribuyeron a poner en juego aspectos vinculados con lo emocional. Esto se dio en las mujeres que brindaron su testimonio, aunque no ha podido constatarse que en el resto de participantes también se pusiera en juego.

Herramientas

La dramatización del tribunal acercó el impacto afectivo de las realidades y generó respuestas desde la empatía en las espectadoras. En ese sentido se considera una potente herramienta para poner en debate otros componentes que no sean estrictamente producto de la reflexión cognitiva.

De este modo, partir de historias personales favoreció la incorporación de aspectos no vinculados exclusivamente al plan intelectual

Potencialidades y retos

Dentro de la Dimensión Pedagógica, quizá esta sea la categoría que mayores dificultades genera al momento de dotarla de contenido. Entendemos que en este caso también ha surgido esta dificultad. Si la posición que se adopta es la de entender el enfoque como la puesta en juego de las emociones en los procesos educativos, es evidente que sí han tenido un rol muy importante. A esto ha contribuido partir de las historias de personas concretas que, con el objetivo de sensibilizar y denunciar, ponen en conocimiento de la población su situación personal (tanto desde el plano cognitivo tradicional como desde el emocional).

Pero la pregunta que cabe realizarse es ¿Es lo mismo el enfoque emocional a qué estén en juego las emociones de las personas participantes?

d. Estrategias didácticas participativas

Enfoque teórico

El proceso analizado presenta un amplio entramado de espacios de participación:

- Equipo de trabajo interno (MG)
- Grupo impulsor (MG + 4 organizaciones feministas)
- Colectiva amplia formal (23 organizaciones)
- Colectiva amplia real (15 organizaciones)
- 3 subgrupos que prepararon casos
- Mugarik Gabe

A la vez que se plantea la participación de diferentes agentes con diferentes niveles de implicación:

- Aliadas estratégicas
- Aliadas puntuales
- Medios de comunicación
- Movimientos sociales y ONGD
- Instituciones
- Público en general

A nivel general se expresa la importancia de la participación de todos los agentes involucrados y el intercambio de experiencias como estrategias para la incidencia. Sin embargo, la participación es diferente entre las aliadas estratégicas (movimiento feminista) y el resto de agentes. En el primer caso participan de todo el ciclo del proyecto, mientras que en el segundo tienen un rol puntual en algunas acciones concretas.

También se expresa, a nivel estratégico, la consolidación y fortalecimiento de redes entre organizaciones del norte y del sur, creando espacios para la reflexión sobre la violencia machista (que tiene sustratos comunes) y estrategias conjuntas para la transformación.

En todos los casos, el acercamiento a las diferentes socias viene de un proceso más amplio de trabajo conjunto por lo que no se expresa una estrategia específica para la identificación, seguramente, porque no era necesaria.

En cuanto a las historias de vida, la herramienta central dentro del enfoque pedagógico en este proyecto es la de la investigación. Es una investigación al uso, sin plantearse objetivos de acción dentro del propio proceso sino una recopilación de información que sienta las bases para la elaboración de un documento que sirva luego para la acción.

Herramientas

Existe una amplia gama de herramientas participativas puestas en juego durante el proceso:

- Construcción de espacios de debate y reflexión colectiva (encuentro) sobre violencia machista con integración de diversos agentes (movimientos sociales, universidad, ONGD, sindicatos, instituciones, etc.).
- Intercambio de experiencias.
- Herramientas informáticas para el intercambio de experiencias y la construcción de agendas conjuntas.
- Sistematización (con la participación de la consultoría y la ONGD, y luego el contraste con el resto de colectivos).
- Viaje a AL para conocer la experiencia de otros Tribunales.
- Evaluación participativa.

También existen otras de características más masivas tendientes a la denuncia y sensibilización:

- Realización del tribunal simbólico (aunque su planificación fue participada, la herramienta como tal no prevé la participación al momento de su ejecución).
- Realización audiovisual.
- Campañas en medios de comunicación.
- Actividades de calle con artistas feministas.
- Investigación y documentación de casos de violencia machista.
- Rueda de prensa.
- Transmisión del Tribunal por internet.
- Actividades culturales paralelas al tribunal.
- Realización de dossier sobre la experiencia del tribunal.

Potencialidades y retos

Consideramos que es necesario planificar con anterioridad el rol de cada organización en los diferentes espacios de participación (estratégicos, operativos, etc.). Esto se fue decantando durante el proceso por la propia lógica de las actividades y el apremio de los tiempos, pero consideramos necesario que se realice una planificación previa para que cada quién sepa que se espera de sí misma.

Se ha constatado que los esfuerzos de participación de quienes son militantes son mucho mayores que los que deben hacer las personas liberadas. En este sentido, se ha intentado adaptar los tiempos y los espacios a todo el mundo, aunque las personas militantes han señalado que no siempre estaban en condiciones de procesar toda la información que les llegaba por una cuestión de tiempos.

Organizaciones diferentes, con recorrido diferente previo en la reflexión, podrán participar pero de modo diferente. Los espacios de encuentro no provocan *per se* una relación de horizontalidad entre quienes están en escalas diferentes de reflexión. Es necesario establecer estrategias diferenciadas para quienes están en situaciones diferentes.

Entendemos también necesario planificar el tipo de liderazgo que desarrolla la organización (más asambleario o más dirigista).

Tener presente que la participación (y la apropiación) es diferente si se puede participar de modo presencial que si se hace a través de las nuevas tecnologías.

4.1.3. Dimensión (inter)cultural

Esta Dimensión se estructura en las siguientes categorías:

- a. Relación norte-sur
- b. Promoción de la interculturalidad
- c. Espacios de diálogo interculturales

a. Relación norte-sur

El enfoque **norte-sur** desde el cual Mugarik Gabe analiza la problemática de las violencias machistas parte de considerar que se trata de un problema global que tiene diferentes manifestaciones según los distintos contextos culturales, políticos o económicos. Los proyectos se plantean como objetivo vencer el **estereotipo de una sociedad vasca igualitaria** frente a la desigualdad en otros países, poner en valor y contradecir el estereotipo del Sur no empoderado contra la violencia machista. La estrategia se plantea en **dos** líneas: por un lado, el objeto de trabajo (Tribunal) es una idea que nace del Sur, hay un reconocimiento como sujeto activo de aprendizaje; en

segundo lugar, la apuesta por la horizontalidad en la identificación y ejecución del proyecto, una relación igualitaria con las socias del Sur y una construcción colectiva de la propuesta en igualdad de condiciones entre mujeres del Norte y del Sur.

Por otro lado, se prevé el **intercambio Sur-Norte-Sur** de organizaciones y personas. Los agentes participantes de estos intercambios son feministas vascas y sobrevivientes de violencia en el Sur, es decir agentes no tradicionales en este tipo de desplazamientos. Estos intercambios se dan en el contexto del trabajo continuado y de conocimiento mutuo de un grupo de discusión y aprendizaje (La Colectiva), en el que están participando estas personas a lo largo de varios meses.

En la planificación del proyecto hay una denuncia del **urbanocentrismo** y se plantea como apuesta una estrategia de trabajo no solo en los espacios urbanos sino también en pequeñas localidades vascas a través de la alianza con una asociación con fuerte presencia en el tejido feminista rural.

Para **deconstruir el imaginario norte-sur**, Mugarik Gabe realiza un análisis **interseccional** de las problemáticas. Esto es, se cruzan las diferentes variables que influyen en los sistemas de discriminación (raza, clase, sexo...). Por otro lado, la **Visión Sur** se incorpora al proceso en la medida que el tribunal es una herramienta gestada y desarrollada conceptualmente en América Latina. Las socias de MG en América Latina aportan al contenido del proyecto desde el momento de la identificación desde su visión cultural latinoamericana, con un papel protagónico en la definición del objeto del proyecto.

La **implicación en lo rural** durante el proceso ha sido prácticamente nula. No se ha definido una estrategia para ello, por lo que quienes no están ubicados en contextos urbanos –y, en particular, en Bilbao–, han tenido que hacer un sobreesfuerzo para hacer llegar el proceso a sus bases y para desplazarse. El proceso no ha aportado recursos a la movilidad de las personas ubicadas geográficamente fuera de Bilbao, ni se han deslocalizado las reuniones y eventos importantes. Se han planteado algunas actividades en pueblos de Euskadi, pero los eventos más importantes y las reuniones del grupo motor (La Colectiva) se han concentrado en Bilbao, lo que ha podido generar una diferente apropiación entre las asociaciones participantes con sede o con trabajo en otros lugares diferentes a Bilbao.

b. Promoción de la interculturalidad

Para Mugarik Gabe **el enfoque intercultural** tiene que ser parte de un análisis de la realidad, un discurso y unas estrategias. Trabajan desde la diversidad en que conviven las asociaciones de mujeres, que no tiene por qué ser desde su posición de migradas. Amplían el alcance del concepto diversidad y cultura, y cuestionan el componente folclórico de trabajar específicamente con un colectivo de migrantes. *“No importa la procedencia de quien habla sino lo que dice.”* Hay una fortaleza que es que los

colectivos a los que se dirige el proyecto son en si colectivos diversos en cuanto a procedencia migrada de algunas de sus componentes, lo que no lo hace necesariamente intercultural.

La visión intercultural de MG se trabaja desde **la interseccionalidad**, desde la reflexión de un componente de vulnerabilidad extra para las mujeres en su condición de migradas, y en concreto, en la tercera fase del proceso, abordan la investigación de una **temática de género vinculada a la migración** como es la *cadena de cuidados*. También ponen en valor que con las organizaciones que trabajan hay mujeres de distintas procedencias geográficas. *"Confiamos en que la asociación gestione su diversidad cultural pero no hay estrategia específica."*. A su vez para esta última fase, afirman tener una clave de análisis que es específicamente cultural, con el aporte de **una especialista latinoamericana** (Rita Segato).

El concepto de cultura que se maneja en la última fase del proceso tiene una doble dimensión, por un lado el de la cultura dominante patriarcal y neoliberal que impone conductas y contribuye a la desigualdad entre mujeres y hombres, a la que se pretende hacer incidencia en espacios académicos (generadores de cultura dominante) desde parámetros cuestionadores. Por otro lado, se plantea la cultura como espacio artístico desde el que construir un discurso diferente, crítico y heterogéneo. Así, se contemplan en el proyecto actividades culturales hacia el público en general de Euskadi para sensibilizar acerca de la temática del proyecto.

La estrategia para la integración de la mirada intercultural en la última fase del proceso incluye metas como las siguientes:

- Visibilizar el papel protagónico de mujeres del Sur en la construcción de estrategias de afrontamiento de la violencia machista
- Incorporar a organizaciones de mujeres inmigrantes
- Priorizar las contrataciones de mujeres migradas para la realización del audiovisual del proyecto
- Fortalecer la mirada con el aporte de las mujeres migradas que forman parte de las asociaciones feministas y de mujeres socias.

Durante todo el proceso se **cuestiona la identidad cultural hegemónica** como generadora de la violencia y la desigualdad de género. Pero se combate desde **aglutinar diversidad geográfica** (presencia de personas de otras procedencias), no se plantea una diversidad cultural local. Se vincula todo el tiempo la diversidad cultural con la migración, como bagaje cultural del país de procedencia. No se hace mención a otras diversidades como, por ejemplo, la diversidad cultural y lingüística dentro de Euskadi.

c. Espacios de diálogo interculturales

El proceso ha generado **espacios de diálogo interculturales**, donde se une el movimiento feminista vasco con asociaciones de mujeres migradas y otros agentes de la Cooperación y la Universidad.

En concreto, en la última fase, se ha puesto en relación a mujeres de diferentes identidades:

- Mujeres con residencia y militancia social en Euskadi pero con origen geográfico distinto (migradas).
- Mujeres que residen en la ciudad y con militancia social en Euskadi y origen vasco.
- Mujeres con residencia en pueblos y militancia social en Euskadi y origen vasco.
- Mujeres con residencia y militancia en América latina.
- Mujeres con residencia y militancia social en el ámbito geográfico estatal-europeo.

Esta diversidad es un objetivo en sí mismo del proyecto, que pretende construir discursos y prácticas desde esa confluencia de mujeres diversas.

4.2. Contraste con otras ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social

En este apartado se presentan los comentarios que, sobre las diferentes categorías de análisis, han realizado las ONGD a las que se ha entrevistado en la segunda fase del proceso de evaluación, la fase de contraste. Las organizaciones entrevistadas han sido: Setem Hego Haizea, Paz con Dignidad, Mundubat y Ehne.

Las categorías sobre las que se les ha preguntado son las siguientes:

- a. **Cómo se definen los procesos de incidencia**
- b. **Estrategias de EpD/ETS de las ONGD**
- c. **Relación entre dimensiones, transversales y ámbitos de actuación**
- d. **Dimensiones de EpD de la AVCD: comentarios generales y por cada una de las tres Dimensiones.**

a. Cómo se definen los procesos de incidencia

(Entrevista 1) No sé si la agencia impulsaría procesos de incidencia aquí que se están apoyando en el sur.

(Entrevista 2) La incidencia lo vemos como algo más amplio que ante instituciones públicas. En cuanto a las herramientas veo muchas diferencias. Trabajo internacional; incidencia en juntas de accionistas; a nivel local, en ámbito de políticas públicas, incidencia en instituciones.

(Entrevista 3) Nunca nos hemos planteado desarrollar una estrategia de incidencia orientada al público en general.

(Entrevista 4) Lo primero es destacar la idea de procesos, no son iniciativas sueltas sino procesos. La incidencia también es generar conocimiento crítico, para construir una ciudadanía crítica con el sistema capitalista y patriarcal. Y se emplean diferentes herramientas para generar ese conocimiento crítico. Si se quiere ampliar la sensibilización e ir más allá de sólo generar conocimiento, se deben transformar los contenidos teóricos en lenguajes de calle comprensibles para hacer agendas colectivas, lo más amplias posible (siempre con actores relevantes claro), ésta es la clave. Generar esa agenda compartida ya es incidencia aunque no se haga hacia las instituciones. Para la incidencia por tanto sería importante generar valor añadido, que eso en muchas ocasiones ni se reconoce; luego el tema de la comunicación; aunque aquí es verdad que como no hagas un camino colectivo con los sujetos y gente con la que estás trabajando...y la importancia de que esos grupos sean significativos en el tema a trabajar.

(Entrevista 5) La incidencia política no ha sido el elemento de mayor fortaleza dentro de esta dimensión y, aunque en el planteamiento del proyecto era un componente destacado, finalmente la ausencia de una estrategia concreta ha dificultado alcanzar los logros esperados.

b. Estrategias de EpD/ETS de las ONGD

(Entrevista 1) *Nuestra estrategia se deriva del documento político que es la ponencia que se aprueba cada 2 años. De ahí sale, pero no se empieza por elaborar una estrategia propia de educación, porque al ser una organización sindical agraria, el principal documento político es la ponencia. Pero ahí están todas las líneas de acción, objetivos y herramientas. Tenemos una estrategia para la construcción de la soberanía alimentaria en Euskal Herria y a partir de ahí es labor de las técnicas traducirlo a un lenguaje de educación para el desarrollo.*

(Entrevista 2) *Tenemos nuestra estrategia de ED. Ahora estamos cambiando toda la estrategia de la organización y con ello se están cruzando las diferentes estrategias y se está rompiendo esa lógica hacia el trabajo por proceso.*

(Entrevista 3) *Tenemos una estrategia, elaborada en función de nuestras prioridades políticas, que se llama de educación para la transformación social, es de 2012. Este año tenemos que ir evaluando esta estrategia.*

(Entrevista 4) Había una Estrategia de Educación para el desarrollo, que era demasiado amplia, estándar y poco concreta, respondiendo a la realidad estatal de la organización. Actualmente está en redefinición. Por ahora se están desarrollando las líneas de investigación y de comunicación.

(Entrevista 5) Hay estrategia propia y dimensiones de ED (o líneas o principios de trabajo), que pueden encajar mejor o peor con el marco propuesto por la AVCD. En el caso analizado, la organización lleva adelante sus propios procesos (más amplios que los planteados en un proyecto concreto), y para los que se suele solicitar diferente financiación pública.

c. Relación entre Dimensiones, Transversales y Ámbitos de actuación

(Entrevista 1) *También integramos la dimensión de género u otras transversales que nos dan referencias de cómo hacer nuestro trabajo, como el enfoque de derechos o la revalorización de la cultural campesina. Interseccionamos todo eso.*

(Entrevista 3) *Aplicamos una perspectiva de interseccionalidad entre las variables de clase, etnia y sexo. Esto lo incorporamos en nuestros planteamientos teóricos y en las prácticas.*

(Entrevista 4) Consideran las dimensiones de la AVCD liosas, sobre todo cuando se cruzan con las transversales. Consideran que habría que hacer una aclaración y simplificación. Su propuesta sería acabar con las transversales, y meterlas en la dimensión política, que es la dimensión, que sobre todo si quieres hacer incidencia, te va a marcar, en sentido amplio, no solo institucional. Tocaría en todo caso incluir otras dimensiones o enfoques en la política: la visión sur es dimensión política, el enfoque de género es dimensión política... esa gran dimensión debería ser superior al resto.

d. Dimensiones de EpD de la AVCD: comentarios generales y por cada una de las tres Dimensiones.

Comentarios generales sobre las Dimensiones de EpD de la AVCD

(Entrevista 1) *Cuesta adaptar la lógica de MMSS a una lógica de proyectos. Las dimensiones sí ayudan pero suele ser más bien el caso que hay limitantes, que hay claves que si no eres una ONGD urbana te quedas fuera, porque no se entienden. Además a estas dimensiones les pasa como a cualquier proyecto de educación para el desarrollo, que es una lógica encorsetada para procesos que son mucho más ríos vivos. Siempre hay elementos que no encajan del todo.*

(Entrevista 2) *Tengo mezcla con las dimensiones de las instituciones. No sabría decirte cuál tiene más peso en la nueva estrategia, el centro va a estar más en la sostenibilidad de la vida. Las dimensiones de la agencia limitan de alguna manera, la*

nuestra está más enfocada desde una perspectiva feminista. Las dimensiones de la agencia no las usamos fuera de la formulación, planteamos nuestros procesos desde otra lógica. La dimensión intercultural es corta si piensas en una visión de diversidades.

(Entrevista 3) *Creo que hay más un diálogo entre lo que la agencia plantea y el sector plantea y que en cierta medida la agencia va haciendo evolución. Creo que ahí hay un diálogo constructivo.*

Creo que las 3 dimensiones son fáciles de extrapolar a nuestro trabajo y se corresponde bastante bien con nuestra estrategia organizacional, por lo que no nos resulta difícil adaptarlo.

(Entrevista 4) *Las dimensiones tampoco sirven para pensar los procesos, muchas ideas ya están metidas en la identidad de la organización, y el resto tienes que adaptarte a lo que te piden, a veces sin entenderlo muy bien (en su caso muy clara la dimensión política, la visión sur, y adaptarse al resto con especial dificultad con la intercultural). Apuntan a que si no hubieran existido esas dimensiones de la AVCD, sus procesos hubieran sido los mismos, es decir no aportan demasiado a las reflexiones y procesos que como organización estamos desarrollando.*

En los formularios todo se repite mil veces, la visión sur, la intercultural...lo vas repitiendo, no hay aclaración de qué entiende la AVCD, qué tiene que ir en cada lado y por qué. Por tanto, es necesaria una revisión y unas aclaraciones conceptuales y del marco teórico de la AVCD, incluidas las dimensiones, porque, tal cual está, resulta lioso. Por ejemplo, la visión sur está especialmente liosa. Hay que buscar coherencia entre el marco teórico y su desarrollo, lo que planteas como acciones.

El tema de los formularios, tal y como está montada toda la arquitectura de proyectos, te lleva a proyectos simples de un único ámbito, con gran retórica en las dimensiones, mucha literatura, muy repetitivo, y con un marco teórico poco claro entre dimensiones y transversales. Si apostamos por la incidencia, habría que darle una vuelta a todo esto, tener una aclaración conceptual, cómo baremarlas no en base a un checklist, y con formularios más sencillos.

Si apuestas por las dimensiones, apuestas por politizar la cooperación, y alejarte de esa idea no real de la "objetividad". Tener una mirada amplia de los proyectos, no desde la suma de pequeñas cosas; si queremos ser políticos, ampliar las dimensiones, no podemos valorar como hemos valorado siempre, sin cambiar la mirada. Cuando baremes desde la administración no agarrarte a la literalidad, sino tener una mirada más amplia, que entienda los procesos, la complejidad de los procesos de incidencia.

(Entrevista 5) *Nos parece relevante apuntar esta cuestión, porque podemos intuir por tanto que las dimensiones propuestas por la AVCD funcionan más en la fase de*

formulación del proyecto concreto a presentar, y no tanto en la fase de identificación de la estrategia más global en la que se enmarca este (y que respondería a reflexiones propias de la entidad).

(Entrevista 5) Por otro lado, se intuye la dificultad de poder entender las dimensiones de manera transversal, y no como cajones estancos. Y esto tiene relación directa con la identificación de estrategias o herramientas específicas por dimensión. Parece que se tiende a identificar herramientas generales, válidas para el proceso, e incorporar las cuestiones relativas a las dimensiones a través de medidas más concretas.

(Entrevista 5) De las tres dimensiones identificadas por la AVCD, la política y la pedagógica parecen comprenderse mejor y encajar con las reflexiones y líneas de trabajo de la entidad, mientras que la intercultural es la que genera más dificultades.

Dimensión política

(Entrevista 1) *Esto encaja con las tres dimensiones, sobre todo con la política. Tenemos una apuesta política concreta que ponemos sobre la mesa y tiene toda esa parte de nexo, de formar parte de una plataforma internacional, lo que serían los sujetos emancipadores.*

(Entrevista 1) *Claves: apuesta por el intercambio, por las alianzas estratégicas y por el debate político. Se ha identificado a sujetos fundamentales en el ámbito agrario. Se dedica mucho espacio a la formación política y a tejer redes y alianzas.*

(Entrevista 1) *Estamos en todos los pueblos y abiertos a público en general. Se ofrece algo que la gente quiere, que muchas veces es al revés, que queremos que la gente vaya a actividades que nosotros queremos. Se piensa cuáles son las necesidades de la población baserritarra o población general.*

(Entrevista 2) *Trabajo en red, fundamental el factor personal, relacional... Es un vínculo que se crea desde la confianza e intentamos que sea desde la horizontalidad.*

(Entrevista 2) *Otra cosa que hacemos mucho para hacer sensibilización e incidencia es el implicar el arte (teatros foros y acciones de calle). Esto es útil para llegar a públicos no habituales. Cuando nos vinculamos con estas entidades, hay algunas que están concienciadas y otras que, aunque están abiertas, no han formado conciencia. Es gente ya organizada pero que trabajan a nivel local con público que está concienciado o no (en realidad está concienciado y organizadas en base a alguna demanda y se conciencian con matices de otras discriminaciones).*

(Entrevista 2) *¿Algo que haya facilitado que la red funcione? Que se ha construido entre todas, mucha paciencia y conocerse muy bien. Al principio era fundamental para nosotras saber qué hace cada cual y con eso ya ves qué encaja con cada quién.*

También ayuda crear relaciones más allá de lo puramente operativo y luego intentar construirlo juntas (de aquella manera, nosotros lo tenemos más fácil porque tenemos subvenciones). Lo político lo hemos construido entre todas. Una cosa que ha funcionado mucho son los intercambios (de allá para acá y viceversa). En cuanto a los liderazgos, había una parte de complejo nuestro y al final eso se desequilibra hacia el otro lado y se construye una desigualdad que es difícil de manejar. Hoy podemos enfadarnos por cosas mal hechas unas y otras. Pero un cierto desequilibrio hay, por recursos y por todo.

(Entrevista 2) *Nos planteamos la movilización y la construcción de discurso también en nuestros objetivos. Es todo dinámico, movilización hacemos pero dedicamos tiempo a la construcción de discursos y posicionamiento.*

(Entrevista 3) *En nuestra organización hay 3 ejes, cada uno con su dinámica y su estrategia. En soberanía alimentaria la estrategia de incidencia está muy definida por el fortalecimiento de las organizaciones campesinas de Euskadi. Nuestras acciones tienen que estar muy acordes con los procesos de esas organizaciones, con sus prioridades.*

En DDHH, que sí hay incidencia más directa, las estrategias son: las investigaciones, los estudios. Hay algunas que tratan de aportar datos para argumentar políticamente las propuestas. Esto creo que es algo muy importante. Hay un segundo nivel de estudios que son los estudios de casos concretos, que permiten ejemplificar de manera más directa las propuestas. Hay otra herramienta que es la formación directa a determinados colectivos que tienen influencia en un ámbito de trabajo, para introducir en esos colectivos determinados elementos de incidencia. Luego hay también propuestas políticas directas a los estamentos (parlamento, departamentos de gobierno...) y luego hay otras herramientas como comparencias en parlamento abierto, mociones en ayuntamientos, iniciativas no de ley en parlamentos autonómicos.

Hemos visto que la investigación cualitativa sirve pero que tiene que estar apoyada también en datos concretos, que facilite la incidencia política.

En general los procesos se focalizan en un público ya sensibilizado. Creo que eso hay que tenerlo en cuenta al planificar las acciones. Montar jornadas o conferencias que deberían estar más orientadas a público amplio, no sé si tiene mucho sentido.

El tipo de redes que se construyen en Euskadi están muy construidas desde la relación presencial, porque el territorio es pequeño. Hay un esquema clásico de reuniones, asambleas... Cuando nos movemos en redes estatales la dinámica suele ser bastante diferente, más apoyada en redes sociales, tecnología, herramientas más virtuales.

(Entrevista 4) *Las herramientas son las de formación, investigación...pero adaptadas a con quién estas trabajando. Si trabajas un tema un poco arduo, tienes que conseguir*

que lo sujetos no se descuelguen, pensar diferentes grados de participación, investigación, contraste, aterrizaje a la construcción de agenda política...ámbitos que tienen que adaptarse a los MMSS. No se puede ampliar espacios sin cambiarlos.

Darles tiempo y cuidar los espacios, y que las redes sean apuestas políticas de las organizaciones que estamos ahí, no ser paracaidistas en las redes y espacios, ni hacer un uso utilitarista de las mismas. Generar relaciones horizontales, que es uno de los grandes retos. Hay que hacer una reflexión crítica de lo que suponen esas alianzas, darles protagonismo a los sujetos políticos con capacidad de transformación. Confianza, empatía...son conceptos centrales.

*Un reto, a la hora de aliarse con nuevos sujetos, es el tema de la **apropiación de los procesos**. A veces es difícil romper con las exigencias de tiempos, y demás lógicas de la cooperación, lo que aleja a otros sujetos, trabajar gente que trabajamos con resultados a corto plazo con sujetos que tienen otras dinámicas, es un reto. Hay un estigma de la cooperación; y tampoco apropiarse de los proyectos por no incorporarlos como prioridad en las agendas.*

(Entrevista 5) Podemos ver que la dimensión política es la más desarrollada y posiblemente la que adquiere un lugar central en el proceso de incidencia.

(Entrevista 5) Sin embargo, según los datos recogidos, si bien se ha incrementado la sensibilización sobre las temáticas trabajadas, no se ha logrado trascender ampliamente a los colectivos ya concienciados.

(Entrevista 5) El componente más desarrollado de la dimensión política ha sido la participación de organizaciones diversas con una intención de horizontalidad. En este sentido, se observan dos logros importantes; por una parte, la participación de organizaciones no tradicionales del ámbito de la cooperación (esencialmente movimiento feminista y sindicatos), que ha sido posible por la reconocida trayectoria de MG en las temáticas trabajadas y en los espacios feministas. Por otra parte, la búsqueda de que esa participación fuera lo más horizontal posible.

(Entrevista 5) Se ha revelado durante el proceso que las organizaciones participantes han valorado muy positivamente la existencia de espacios de diálogo. De cara a próximos procesos similares consideramos relevante que se tenga en cuenta la construcción de discursos como un objetivo en sí mismo.

(Entrevista 1) *En la dimensión política sería bueno que se tuviera flexibilidad para volcar recursos en cosas como la crisis láctea o el TTIP.*

Dimensión pedagógica

(Entrevista 1) *Sí se intenta poner al sujeto campesino con metodologías propias, se incide mucho en la construcción de conocimiento colectivo, la no privatización del conocimiento.*

(Entrevista 1) **Sobre participación desde la diversidad, distintos actores, construcción colectiva del conocimiento.** *El nexo común es que todo el mundo es sujeto campesino, hay gente alrededor que no son campesinos. Yo voy a espacios como representante de mi organización, tenemos voz y se oyen nuestras propuestas pero sé cuál es mi rol. La ejecutiva tiene mucho respeto por la gente técnica, porque sabe mucho (la gente de lácteos...) y ha formado a la gente de la ejecutiva, por lo que no hay tratamiento jerárquico o distante, hay respeto mutuo. En otras organizaciones de vía campesina sí hay distancia entre esos dos niveles. Pero no se entiende el trabajo técnico sin la comprensión de lo político y mucha gente política sabe mucho de cosas técnicas. En los debates quienes participan son sujetos campesinos. A veces participan gentes de la academia u otros ámbitos pero siempre queda muy claro que son invitados. Hay una identidad, un sentimiento común muy grande, que es lo que hace que todo funcione. La identidad campesina es común en todo el mundo*

(Entrevista 2) *Yo con la construcción de conocimiento entre organizaciones de diferentes niveles siempre tengo dudas. Me suena raro que haya niveles de conocimientos, hay gente que ha hecho más una reflexión en un sentido y otras en otro. Si tú dinamizas bien un espacio para que todo el mundo aporte no es necesario hacer procesos de "nivelación". De todas formas nosotras hemos hecho este tipo de talleres, pero no veo que sea imprescindible hacerlo. Se han hecho debates que cuando alguien no conoce algo pregunta y ya está. Lo que pasa, en la red de asociaciones por ejemplo, hay un ambiente de confianza muy fuerte y nadie se queda sin participar. Por otra parte, si se da más peso en un debate a lo teórico es más difícil que si se parte de lo experiencial.*

(Entrevista 3) *A veces se pone en marcha un proceso educativo abierto sobre un tema y somos conscientes que acuden organizaciones con niveles muy diferentes y el planteamiento educativo se hace teniendo en cuenta eso. La experiencia nos dice que en algunos temas esas diferencias de nivel se equilibran por el interés de buscar un objetivo común importante, aplicando metodologías muy participativas, de educación popular, para romper esas barreras. Otras veces buscamos un nivel equiparado. Que todos los participantes tengan un nivel mínimo que les permita avanzar en un proceso de liderazgo.*

Tenemos experiencias de los dos tipos. Creo que la clave está en ser consciente del grupo que tienes delante.

Cuando estás trabajando con un colectivo concreto, en un proceso con su principio y su fin, la herramienta fundamental es que sea algo procesual. Que tengas claro de dónde partes y a dónde quieres llegar en un plano teórico. Pero si estás con un colectivo más diverso, con diferentes espacios de intercambio y decisión, tienes que tener más en la cabeza una herramienta de análisis de redes, donde cada grupo juega un papel concreto. De manera que vas generando procesos para cada uno de los grupos pero que articulados todos ellos también tienen su sentido.

(Entrevista 4) La consideran interesante, también les hace falta trabajo ahí, entienden que exista. En su caso muy necesario para traducir materiales y temas que trabajan, que resulten de interés para la gente.

En el proyecto de comunicación sí se han estado ensayando otras herramientas; vídeos, programas de radio, más tema audiovisual... y llega más. Con herramientas como el cómic o el vídeo se consigue que la dimensión política la bajas a la calle, entras a pensar cómo transmitir esa dimensión. Cómo hacer una difusión más cercana de temas complejos es un reto.

El tema pedagógico, adaptado a colectivos concretos, está más desarrollado. La mayor dificultad es cuando quieres llegar a públicos más amplios.

(Entrevista 1) **Sobre el enfoque afectivo-emocional.** *Algo que caracteriza todas las metodologías es que se le pone mucho peso a las místicas. Creo que es una materialización de lo que es tener en cuenta esa dimensión afectivo-emocional. Siempre se empiezan los debates buscando el vínculo de lo que se va a tratar con lo afectivo-emocional. En nuestra organización el espacio de mujeres es quien más cuida ese enfoque. Pero sí hay unos cuidados propios del mundo agrario. Creo que a veces todo pasa por el corazón pero también veo que en el día a día nos dejamos ese aspecto, porque la discusión tradicional en los sindicatos no está en esa clave.*

(Entrevista 2) *El enfoque afectivo-emocional lo veo fundamental en todos los sentidos y en todas las dimensiones. No tiene que ir solo en lo pedagógico, sino también en lo político y en la incidencia. ¿Cómo se materializa en lo político? Retomando el tema de lo personal es político nos sigue pareciendo que lo político es lo público y que lo emocional entra dentro de lo individual y privado. Para mí el cuidado o la expresión de las emociones debe formar parte de lo político. En el día a día del trabajo nosotras lo cuidamos mucho. No es el afecto como "sensiblería" sino como la posibilidad de expresar las emociones. De ahí lo del trabajo por el cuidado de la vida. No hay metodologías concretas para hacer esto, pero lo hemos debatido aunque no esté escrito.*

(Entrevista 3) *Creo que esto es básico en todo proceso educativo. Creo que se incorpora a la metodología participativa, donde una parte importante parte de la*

propia experiencia de las personas que participan. La construcción, el intercambio se basa mucho en la experiencia personal.

(Entrevista 4) Lo tienen poco reflexionado, primero como duda con la propia categoría. Lo sienten como más cuidado por acompañamientos externos más que por ellas mismas (cuidando espacios, adaptando convocatorias, etc.).

(Entrevista 5) Se observa que el componente afectivo-emocional no es entendido en la complejidad con la que está concebido en las dimensiones de la AVCD. Aunque emergen las emociones en el proceso educativo no se aprecia una estrategia para trabajar sobre ellas e incorporarlas en pie de igualdad con las reflexiones de carácter cognitivo.

Dimensión intercultural

(Entrevista 1) *La veo, porque nuestro campo de acción es que nos planteamos trabajar entre ámbitos muy diferentes, lo urbano y lo rural. No abarcamos mucha distancia geográfica, pero sí se incide en esa dimensión. Para nosotros eso ya es una dimensión cultural per se. También se ve cómo integrar las diversas sensibilidades culturales y el hecho de estar en vía campesina nos hace tener eso muy en cuenta, para construir relaciones igualitarias con otras organizaciones y construir una agenda común. Tenemos que adaptar las agendas nuestras a las de otras organizaciones de otros contextos.*

(Entrevista 1) *También ha sido bueno salirse del entorno urbano. El trabajo que se hace en el ámbito rural, que no está nadie más, es importante. La gente baserritarra está en los pueblos.*

(Entrevista 1) *En la construcción de discurso a veces hay posiciones diferentes. Siempre hay personas en vía dedicadas a la intermediación, a veces los conflictos vienen dados porque no hay tiempos para llegar a consensos cuando la agenda te pide unos plazos marcados (para tener un posicionamiento ante ciertos temas de actualidad).*

(Entrevista 2) *Lo de la interculturalidad con nostras no va. Hablamos de diversidades en todos los sentidos, entonces lo de la interculturalidad lo ponemos en los proyectos porque lo piden. Yo creo que el espíritu de la dimensión va por buen camino, pero a nosotras nos queda lejos. Se hace un análisis más interseccional de las diversidades en general. La dicotomía Norte-Sur lo ponemos en los proyectos para que lo entiendan, pero es un debate superado. Las problemáticas son similares aunque los contextos sean diferentes. Por eso se nos permea todo el rato la lógica cooperación y educación que se cruzan permanentemente.*

(Entrevista 3) *Tenemos bien interiorizada la dimensión intercultural. En nuestra línea de género o de soberanía alimentaria incorporamos la dimensión intercultural (juventud, rural-urbano...).*

En el caso del eje de soberanía ha exigido una reflexión amplia y que ha llevado su tiempo y que no es atribuible a nuestra organización, sino que se ha construido a partir de lo aportado por todas las organizaciones con las que se trabaja. Esa dimensión intercultural exige tener un análisis histórico del ámbito en el que te mueves. Ese análisis vale para cualquier colectivo.

También se requiere un análisis internacionalista. A partir de ahí nuestro planteamiento es que es un enfrentamiento entre modelos de producción, no entre campesinos del norte y del sur.

(Entrevista 4) *Es una dimensión que les da problemas, no se entiende bien y choca con la transversal visión sur. Si hay una dimensión política buena se ve como innecesaria; si es una dimensión política clara tienes superada la visión norte-sur, si tienes clara la diversidad en los colectivos con los que trabajas...pues podría ser suficiente.*

(Entrevista 5) *Entendemos que este proceso ha permitido romper con la dualidad Norte-Sur tradicional de la cooperación. Por un lado ha hecho un análisis global de la problemática que pone el peso en el sistema patriarcal y no en los componentes culturales. Y por otro, en la práctica se han presentado casos de Europa y América Latina que, aún teniendo manifestaciones notablemente diferentes, se han puesto al mismo nivel con la intencionalidad de demostrar que la raíz es la misma.*

(Entrevista 1) *En la dimensión intercultural creo que hay aspectos como el observar que hay una interculturalidad entre rural y urbano. Creo que a veces no se entiende como diversidad cultural, porque en esta dimensión de la Agencia solo se ve lo relacionado con personas migrantes. No se entiende eso, cuando hay sujetos que aglutinan a colectivos de todo el mundo no son considerados en ese aspecto. Ves que igual no tiene sentido en ese apartado y tienes que pensar cómo rellenar el formulario.*

Sur: integrar la visión sur puede ser también una alianza entre una organización de aquí y una de Rumanía. O sur como sujetos de la agenda alternativa. Hay elementos dentro de estas dimensiones que cuando los sacas de este contexto de cooperación internacional no se entienden.

(Entrevista 4) *Creo que se está entendiendo desde la AVCD como que haya personas migrantes en las actividades de aquí...y debería ser una mirada más amplia. Si básicamente lo que se está buscando es la participación de colectivos de inmigrantes, es una cuestión que posiblemente solo algún tipo de proyectos y/o de*

organizaciones pueden cumplir. Es una dimensión que se valora en puntos con cuestiones muy concretas, como tener un plan de convivencia, imaginario colectivo, que no responden a un gran número de procesos, pueden responder solo a determinados proyectos de sensibilización. El enfoque local/global, que han adoptado algunas administraciones, se valora como una aproximación más interesante, que podrá tener diferentes maneras de reflejarse, en función del tipo de proyecto.

(Entrevista 5) Visión reduccionista de la dimensión basada, sobre todo, en la incorporación de visiones o personas pertenecientes a otras regiones geográficas. Sin embargo, no se entiende que esta dimensión deba abarcar las diferencias culturales de colectivos insertos en el mismo contexto (diversidad lingüística, visión rural y visión urbana, etc.).

(Entrevista 5) *En procesos que buscan abordar desigualdades, consideramos que es más pertinente ampliar la mirada desde una perspectiva de interseccionalidad y no tanto desde el análisis intercultural.*

ANEXOS

Anexo I. Guiones de entrevistas

GUION ENTREVISTA MUGARIK GABE

DIMENSION POLITICA

- **Promoción de la concienciación, participación, acción**
 - ¿La concienciación es un objetivo en sí mismo o una estrategia para la acción?
- **Promoción y defensa de los derechos humanos**
 - ¿Qué tipo de estrategias diversas se promueven en el ámbito específico de la violencia contra las mujeres: el re-conocimiento, la denuncia, la movilización, la incidencia, la construcción de memoria...?
- **Redefinición del enfoque local-global**
 - ¿De qué enfoque de lo local y lo global se parte?
 - ¿El enfoque local-global resulta útil para trabajar en la realidad concreta?
- **Sostenibilidad de las acciones más allá del proyecto**
 - ¿Han quedado capacidades instaladas en la población de modo que se garantice la continuidad más allá de los proyectos?
 - ¿Ha tenido este proyecto (PROCESO) algún impacto directo en la propia organización – incidencia hacia dentro de Mugarik?
 - ¿Qué factores se considera que influyen en esta sostenibilidad (contexto, prioridades políticas, factores económicos, institucionales...)?
- **Cuestionamiento y transformación de las relaciones de poder**
 - ¿Cómo cuestiona el proceso las relaciones de poder entre mujeres y hombres?
 - ¿En qué medida consideras que esos objetivos y estrategias han modificado las relaciones de poder entre mujeres y hombres?
- **Información sobre las causas de las desigualdades en el mundo**
 - ¿De qué manera se explica la violencia machista como consecuencia de un sistema global?
- **Participación de otros actores diferentes a ONGD**
 - ¿Qué estrategias se llevan adelante para incorporar sus especificidades?
 - ¿Cómo se ha implicado a los movimientos feministas en el proceso?
 - ¿Qué ha aportado al proceso la inclusión de los movimientos sociales y feministas?
 - ¿Qué resistencias han expresado los diferentes actores involucrados?
 - ¿Cuáles han sido las mayores dificultades de cada uno de estos actores?
 - ¿Cómo trabajar la tensión entre fortalecer a la sociedad civil organizada y a la vez sentir que se está alejada de la sociedad en general?

- **Preguntas generales sobre la dimensión política**

- ¿Qué se entiende por dimensión política en Mugarik?
- ¿En que se materializa la dimensión política en este proceso?
- ¿de qué manera los componentes de la dimensión política de la Agencia contribuyen a que vuestros proyectos sean mejores?
- ¿cuáles de esos componentes incluís con mayor frecuencia?
- ¿qué componentes de la dimensión política resultan más fáciles de aplicar en vuestros procesos?
- ¿qué componentes de la dimensión política resultan más difíciles de aplicar en vuestros procesos?
- ¿Qué elementos consideráis que han favorecido o dificultado que se dé una participación crítica, constructiva, diversa y empoderante? (a nivel de contexto, de la temática a trabajar, de las capacidades y herramientas, etc.)

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

- **Estrategias de empoderamiento desarrolladas por el proyecto**

- ¿Qué estrategias se han definido para trabajar la gestión de conflictos?

- **Proceso de construcción e intercambio de conocimiento**

- ¿Cómo se han incorporado los saberes de la población sujeto?
- ¿Se han puesto en valor saberes de las mujeres tradicionalmente invisibilizados?
- ¿Qué metodologías se han utilizado para una construcción colectiva del conocimiento?
- ¿Qué metodologías han garantizado la participación activa de las mujeres en esa construcción de conocimiento?

- **Enfoque afectivo-emocional**

- ¿Cómo incorporan los sentimientos, lo cotidiano, las emociones en el proceso educativo?
- ¿Qué estrategia se utiliza para transformar a la población de objetos educativos a sujetos?
- ¿Se ha trabajado la relación entre lo afectivo-emocional y los roles tradicionales de género?

- **Relación entre teoría/reflexión y práctica/acción a partir de la deconstrucción de conocimiento**

- ¿Qué metodologías se utilizaron para construir teoría partiendo de las prácticas cotidianas de las personas intervinientes en el proceso?
- ¿Qué presencia ha tenido en ese proceso la práctica de las mujeres?
- ¿Qué estrategia se ha utilizado para transformar esas prácticas en reflexión crítica?
- ¿Cómo esa reflexión crítica ha generado nuevas prácticas?

- **Estrategias didácticas participativas**

- ¿Cómo se ha aplicado cada una de las herramientas didácticas y cuál es la valoración que se hace de dicha aplicación?
- ¿Qué estrategias se han utilizado para garantizar una participación equitativa de hombres y mujeres en espacios mixtos?

- **Apuesta por IAP**
 - ¿Qué capacidades instaladas hay en los equipos técnicos para desarrollar procesos de investigación-acción participativa?
- **Innovación en el uso de herramientas didácticas**
 - ¿Se ha reflexionado sobre el uso de las herramientas habituales con la intención de construir otras nuevas más adecuadas al proceso específico?
 - ¿Las innovaciones incorporadas han tenido en cuenta las diferentes posiciones y necesidades de mujeres y hombres?
 - ¿Existe una práctica sistemática para la innovación didáctica dentro de la organización?
- **Preguntas generales sobre la dimensión pedagógica**
 - ¿Qué se entiende por dimensión pedagógica en Mugarik?
 - ¿En que se materializa la dimensión pedagógica en este proceso?
 - ¿De qué manera los componentes de la dimensión pedagógica de la Agencia contribuyen a que vuestros proyectos sean mejores?
 - ¿Cuáles de esos componentes incluís con mayor frecuencia?
 - ¿Qué componentes de la dimensión pedagógica resultan más fáciles de aplicar en vuestros procesos?
 - ¿Qué componentes de la dimensión pedagógica resultan más difíciles de aplicar en vuestros procesos?
 - ¿Cómo se ha trabajado en la adecuación de los lenguajes, ritmos y modos de hacer de los distintos actores participantes en el proceso? ¿Qué aprendizajes se han extraído?
 - ¿Se han establecido mecanismos para ir evaluando y modificando las metodologías de trabajo propuestas?

DIMENSION INTERCULTURAL

- **Concepto de cultura del que se parte y dimensión intercultural**
 - ¿Qué se entiende por identidad cultural?
- **Relación Norte – Sur**
 - ¿Qué análisis alternativo a los conceptos norte-sur se propone?
- **Adecuación de los contenidos a los colectivos específicos**
 - ¿Qué metodologías y herramientas se han desarrollado para adaptar los contenidos a las necesidades y realidades de los diferentes grupos presente en la población sujeto?
 - ¿Qué metodologías y herramientas se han desarrollado para adaptar los contenidos a las necesidades y realidades de las mujeres involucradas en el proyecto?
 - ¿Desde qué enfoque cultural están desarrollados los materiales utilizados en el proceso?
- **Análisis de las asimetrías de poder enmascaradas en prácticas culturales**
 - ¿Cómo se abordan las prácticas culturales y su relación con la reproducción de roles de género?
 - ¿Se ha percibido una imposición de los valores culturales de las organizaciones del Norte?

- **Promoción de la interculturalidad**
 - ¿Qué aprendizajes se recogen de las prácticas interculturales?
 - ¿Se conoce que están haciendo otros agentes en relación a planes y políticas de convivencia intercultural?

- **Espacios de diálogo interculturales**
 - ¿Se ha reflexionado en la organización sobre el papel de la comunicación en los procesos de incidencia y movilización?
 - ¿Cómo se ha materializado esa reflexión en este proceso en concreto?

- **Preguntas generales sobre la dimensión intercultural**
 - ¿Qué se entiende por dimensión intercultural en Mugarik?
 - ¿En que se materializa la dimensión (inter)cultural en este proceso?
 - ¿De qué manera los componentes de la dimensión (inter)cultural de la Agencia contribuyen a que vuestros proyectos sean mejores?
 - ¿Cuáles de esos componentes incluís con mayor frecuencia?
 - ¿Qué componentes de la dimensión (inter)cultural resultan más fáciles de aplicar en vuestros procesos?
 - ¿Qué componentes de la dimensión (inter)cultural resultan más difíciles de aplicar en vuestros procesos?

GUIÓN ENTREVISTA ONGD

Introducción

1. ¿Cómo habéis participado en el proceso?
2. ¿En qué fases/actividades os habéis involucrado?
3. ¿Con qué objetivos dirías que se planteó este proceso?

Planificación y diseño del proceso

4. ¿Habéis participado en el diseño del proceso?
5. ¿Cómo habéis aportado vuestro enfoque sobre la violencia en el diseño del programa?
6. ¿Habéis tenido posibilidad de participar en cómo se definen los espacios, las metodologías...el cómo se han llevado a cabo las actividades del proceso?

Ejecución/desarrollo del proceso

7. Cambio de conciencia: ¿Crees que este proceso ha servido para promover un cambio de conciencia?
8. Redefinición del enfoque local-global: ¿Este tipo de procesos os ayuda a tener una visión más internacionalista?
9. ¿Cómo se han vinculado en el proceso las realidades de violencia del norte y del sur?
10. Sostenibilidad: ¿Crees han quedado capacidades instaladas en quienes habéis estado involucradas? ¿y en la población?
11. ¿El proceso ha tenido algún impacto en tu organización? ¿ha contribuido a fortalecerla?
12. Causas desigualdades: el análisis sobre la violencia que hace el programa en su diseño (violencia sistémica, diferentes manifestaciones...), ¿se ha logrado plasmar durante el desarrollo del proceso?
13. ¿Sientes que el conocimiento generado en el proceso ha sido construido con el aporte de todas las organizaciones involucradas?
14. ¿Qué metodologías se han utilizado para garantizar una construcción colectiva del conocimiento?
15. ¿Cómo se han incorporado los sentimientos, lo cotidiano y las emociones en el proceso?
16. ¿Qué marcos ha aportado la teoría feminista a este proceso? ¿crees que el proceso ha logrado ampliar estos marcos?
17. ¿Cómo se ha plasmado la diversidad cultural en este proceso?
18. ¿Esa diversidad tiene en cuenta la diversidad local (rural/urbano...)?

19. ¿Qué metodologías y herramientas se han desarrollado para adaptar los contenidos a las necesidades y realidades de la diversidad de las mujeres involucradas en el proyecto?

Valoraciones finales

20. ¿Habéis sentido que Mugarik era capaz de adaptar su forma de trabajo para facilitar la participación de organizaciones feministas?
21. ¿Cómo habéis sentido la participación de los diferentes actores involucrados en el proceso? Cuestiones positivas y negativas (posibles conflictos)
22. ¿Si el proyecto buscaba visibilizar, denunciar y hacer incidencia y se han definido estrategias para ello (denuncia, investigación, incidencia, espacios de intercambio, formación...), cuál de ellas crees que ha servido más para los objetivos del programa y qué valoración haces de cada una de ellas?

Preguntas generales sobre las dimensiones

23. ¿En este proceso, cuál de las tres dimensiones (política/pedagógica/intercultural) creéis que ha tenido más peso?
24. ¿Qué carencias o vulnerabilidades habéis apreciado en la aplicación de cada una de ellas?
25. ¿de qué manera los componentes de la dimensión política/pedagógica/intercultural de la Agencia contribuyen a que vuestros proyectos sean mejores?
26. ¿cuáles de esos componentes incluís con mayor frecuencia?
27. ¿qué componentes de la dimensión política/pedagógica/intercultural resultan más fáciles de aplicar en vuestros procesos?
28. ¿qué componentes de la dimensión política/pedagógica/intercultural resultan más difíciles de aplicar en vuestros procesos?

GUIÓN ENTREVISTA ORGANIZACIONES FEMINISTAS

Introducción

1. ¿Cómo habéis participado en el proceso?
2. ¿En qué fases/actividades os habéis involucrado?
3. ¿Con qué objetivos dirías que se planteó este proceso?

Planificación y diseño del proceso

4. ¿Habéis participado en el diseño del proceso?
5. ¿Cómo habéis aportado vuestro enfoque sobre la violencia en el diseño del programa?
6. ¿Habéis tenido posibilidad de participar en cómo se definen los espacios, las metodologías...el cómo se han llevado a cabo las actividades del proceso?

Ejecución/desarrollo del proceso

7. Cambio de conciencia: ¿Crees que este proceso ha servido para promover un cambio de conciencia?
8. Redefinición del enfoque local-global: ¿Este tipo de procesos os ayuda a tener una visión más internacionalista?
9. ¿Cómo se han vinculado en el proceso las realidades de violencia del norte y del sur?
10. Sostenibilidad: ¿Crees han quedado capacidades instaladas en quienes habéis estado involucradas? ¿y en la población?
11. ¿El proceso ha tenido algún impacto en tu organización? ¿ha contribuido a fortalecerla?
12. Causas desigualdades: el análisis sobre la violencia que hace el programa en su diseño (violencia sistémica, diferentes manifestaciones...), ¿se ha logrado plasmar durante el desarrollo del proceso?
13. ¿Sientes que el conocimiento generado en el proceso ha sido construido con el aporte de todas las organizaciones involucradas?
14. ¿Qué metodologías se han utilizado para garantizar una construcción colectiva del conocimiento?
15. ¿Cómo se han incorporado los sentimientos, lo cotidiano y las emociones en el proceso?
16. ¿Qué marcos ha aportado la teoría feminista a este proceso? ¿crees que el proceso ha logrado ampliar estos marcos?
17. ¿Cómo se ha plasmado la diversidad cultural en este proceso?
18. ¿Esa diversidad tiene en cuenta la diversidad local (rural/urbano...)?
19. ¿Qué metodologías y herramientas se han desarrollado para adaptar los contenidos a las necesidades y realidades de la diversidad de las mujeres involucradas en el proyecto?

Valoraciones finales

20. ¿Habéis sentido que Mugarik era capaz de adaptar su forma de trabajo para facilitar la participación de organizaciones feministas?
21. ¿Cómo habéis sentido la participación de los diferentes actores involucrados en el proceso? Cuestiones positivas y negativas (posibles conflictos)
22. ¿Si el proyecto buscaba visibilizar, denunciar y hacer incidencia y se han definido estrategias para ello (denuncia, investigación, incidencia, espacios de intercambio, formación...), cuál de ellas crees que ha servido más para los objetivos del programa y qué valoración haces de cada una de ellas?

GUIÓN ENTREVISTA organizaciones del Sur

Introducción

1. ¿Cómo habéis participado en el proceso?
2. ¿En qué fases/actividades os habéis involucrado?
3. ¿Con qué objetivos dirías que se planteó este proceso?

Planificación y diseño del proceso

4. ¿Habéis participado en el diseño del proceso?
5. ¿Cómo habéis aportado vuestro enfoque sobre la violencia en el diseño del programa?
6. ¿Habéis tenido posibilidad de participar en cómo se definen los espacios, las metodologías...el cómo se han llevado a cabo las actividades del proceso?

Ejecución/desarrollo del proceso

7. Cambio de conciencia: ¿Crees que este proceso ha servido para promover un cambio de conciencia?
8. ¿Cómo se han vinculado en el proceso las realidades de violencia del norte y del sur?
9. ¿Se ha percibido una imposición de los valores culturales de las organizaciones del Norte?
10. Sostenibilidad: ¿Crees han quedado capacidades instaladas en quienes habéis estado involucradas?¿y en la población?
11. ¿El proceso ha tenido algún impacto en tu organización? ¿ha contribuido a fortalecerla?
12. ¿Sientes que el conocimiento generado en el proceso ha sido construido con el aporte de todas las organizaciones involucradas?
13. ¿Qué metodologías se han utilizado para garantizar una construcción colectiva del conocimiento?
14. ¿Cómo se han incorporado los sentimientos, lo cotidiano y las emociones en el proceso?
15. ¿Qué marcos ha aportado la teoría feminista a este proceso?¿crees que el proceso ha logrado ampliar estos marcos?
16. ¿Cómo se ha plasmado la diversidad cultural en este proceso?
17. ¿Qué metodologías y herramientas se han desarrollado para adaptar los contenidos a las necesidades y realidades de la diversidad de las mujeres involucradas en el proyecto?

Valoraciones finales

18. ¿Habéis sentido que Mugarik era capaz de adaptar su forma de trabajo para facilitar la participación de organizaciones del Sur?

19. ¿Cómo habéis sentido la participación de los diferentes actores involucrados en el proceso?
Cuestiones positivas y negativas (posibles conflictos)

20. ¿Si el proyecto buscaba visibilizar, denunciar y hacer incidencia y se han definido estrategias para ello (denuncia, investigación, incidencia, espacios de intercambio, formación...), cuál de ellas crees que ha servido más para los objetivos del programa y qué valoración haces de cada una de ellas?

Anexo II. Guión de las entrevistas de contraste con ONGD que desarrollan procesos de incidencia y movilización social

Sobre dimensiones en general

- ¿Tenéis una estrategia de ED propia que incluya dimensiones? ¿Cuáles son?
- ¿De qué manera los componentes de la dimensión política/pedagógica/intercultural de la Agencia contribuyen a que vuestros proyectos sean mejores?
- ¿Qué componentes de la dimensión política/pedagógica/intercultural resultan más fáciles de aplicar en vuestros procesos?
- ¿Qué componentes de la dimensión política/pedagógica/intercultural resultan más difíciles de aplicar en vuestros procesos?

Dimensión política

- ¿Qué herramientas os son útiles en vuestros procesos de incidencia? ¿Cuáles son las principales dificultades en vuestro trabajo de incidencia?
- ¿Vuestros procesos contemplan llegar a públicos no habituales? ¿Qué herramientas utilizáis?
- ¿Qué herramientas utilizáis para hacer trabajos en red con otras organizaciones?
- ¿Es más habitual plantearse la movilización como objetivo o la construcción de discurso? ¿Qué herramientas utilizáis para esto último?

Dimensión pedagógica

- ¿Es posible desarrollar procesos de construcción colectiva de conocimiento entre organizaciones y personas con diferentes niveles de conocimiento teórico sobre las temáticas (por ejemplo: "expertas", militantes de base, víctimas de violencia)? ¿Cómo lográis que esas diferencias no sean un obstáculo para lograr una participación igualitaria? ¿Utilizáis herramientas específicas para ello?
- ¿Cómo entendéis el enfoque afectivo-emocional? ¿qué estrategias utilizáis para incluirlo en los proyectos?
- ¿Qué herramientas didácticas para la participación son las que os resultan más útiles en vuestros proyectos?

Dimensión intercultural

- ¿Cómo entendéis la dimensión intercultural?
- ¿Incluis una perspectiva de interseccionalidad en vuestros procesos de incidencia?
- ¿Qué herramientas utilizáis para romper la dicotomía Norte-sur?

Anexo III. Tablas de análisis documental

DIMENSIÓN POLÍTICA

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Promoción de la concienciación, participación y acción	¿Existe una estrategia de participación de la población sujeto en las diferentes fases del proceso?	
	¿Existe una estrategia de participación del voluntariado en las diferentes fases del proceso?	
	¿La estrategia distingue objetivos de participación diferentes para hombres y para mujeres?	
	¿Se han definido espacios o momentos para la toma colectiva de las decisiones relativas al proceso? ¿Cómo se define el papel de Mugarik Gabe en la participación y toma de decisiones?	
	¿Cuáles son las estrategias de empoderamiento de las mujeres desarrolladas por el proceso?	
Promoción y defensa de los DDHH	¿Se trabaja desde una estrategia de enfoque en derechos?	
	¿Se identifican titulares de derechos?	
	¿Se visibiliza la vulneración de derechos sistémica que sufren las mujeres?	
	¿Qué tipo de estrategias diversas se promueven en el ámbito específico de la violencia contra las mujeres: el re-conocimiento, la denuncia, la movilización, la incidencia, la construcción de memoria...?	
Redefinición del enfoque local-global	¿De qué enfoque de lo local y lo global se parte?	
	¿Cómo ese enfoque se plasma en objetivos, resultados y actividades de los proyectos?	
	¿Se promueve alguna acción de carácter internacionalista? ¿Se promueve la construcción de análisis y de agendas conjuntas entre sujetos que participan en el proyecto a nivel internacional?	
Sostenibilidad de las acciones más allá del proyecto	¿Qué mecanismos se prevén para la sostenibilidad de las acciones?	
	¿Cómo se ha trabajado la instalación de capacidades en las mujeres implicadas en el proyecto?	

Cuestionamiento y transformación de las relaciones de poder	¿Cómo el proceso cuestiona relaciones de poder entre mujeres y hombres?	
	¿Qué objetivos y estrategias orientadas a transformar las relaciones de poder entre mujeres y hombres se han construido?	
	¿El proceso prevé una estrategia para el <i>desempoderamiento</i> de los hombres?	
Información sobre las causas de las desigualdades en el mundo	¿En qué medida se hace un análisis de las causas estructurales de las desigualdades en el mundo?	
	¿En qué medida se hace un análisis de las causas estructurales de las desigualdades entre hombres y mujeres en el mundo?	
	¿De qué manera se explica la violencia machista como consecuencia de un sistema global?	
	¿Se realiza un análisis interseccional de los diferentes sistemas de dominación? ¿Se ha incluido esta mirada de alguna manera en el proyecto?	
	¿Podemos identificar aportes de la teoría feminista en la definición de los conceptos, diagnósticos y estrategias de acción? (<i>esta es mirada feminista en el desde dónde, para qué y cómo queremos abordar este tema</i>)	
Participación de actores diferentes a ONGD	¿Se promueve la participación de otros actores?	
	¿Qué estrategias se llevan adelante para incorporar sus especificidades?	
Inclusión de los proyectos en redes de incidencia	¿El proceso ha estado vinculado a redes de incidencia social?	
	¿El proceso ha estado vinculado a redes feministas?	
	¿Esas redes son previas o se han construido <i>ad hoc</i> ?	
Construcción del sujeto político	¿Se emplea la categoría de sujeto político o sujetos de transformación? En caso afirmativo, quiénes la conforman? ¿Encontramos al movimiento feminista?	
	¿El proceso se orienta al fortalecimiento de las capacidades políticas de la población a la que se dirige?	
	¿El proceso se orienta al fortalecimiento de las capacidades políticas en concreto de las mujeres?	
	¿Se favorece la organización para la construcción de un sujeto político que derive en movilización social?	
	¿Se favorece la organización para la construcción de un sujeto político feminista que derive en movilización social?	

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Estrategias de empoderamiento desarrolladas por el proceso	¿Qué objetivos de empoderamiento de la población se han marcado los diferentes proyectos?	
	¿Qué indicadores se han utilizado para medir el empoderamiento de la población?	
	¿Se ha trabajado específicamente en el empoderamiento de mujeres?	
Fuentes pedagógicas desde la que se parte para la construcción del proyecto	¿Qué enfoque teórico nutren la planificación de los proyectos?	
	¿Existe una estrategia de Educación para el Desarrollo en la organización?	
	¿Cómo se ha incorporado la coeducación en el proceso?	
	¿Cómo se ha incorporado la sostenibilidad medioambiental en el proceso?	
Estrategias didácticas participativas	¿Qué herramientas didácticas se han utilizado durante el proceso?	
	¿Se ha contado con herramientas específicas tanto para la identificación como para la definición del papel de los diferentes actores en el proceso de incidencia (mapeos de actores, mapeo de alcances...)?	
Apuesta por IAP	¿Qué capacidades hay instaladas en los equipos técnicos para desarrollar procesos de Investigación-acción participativa?	
	¿Se ha utilizado este enfoque durante el proceso?	

DIMENSIÓN (INTER)CULTURAL

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Concepto de cultura del que se parte y defensa de la identidad cultural	¿Qué enfoque de cultura nutre la planificación de los proyectos?	
	¿Se ha cuestionado la identidad cultural hegemónica?	
	¿Se ha hecho un análisis de las desigualdades de género como un fenómeno sistémico y no asociado a una cultura concreta?	
Relación norte-sur	¿Se ha puesto en cuestionamiento los conceptos tradicionales de norte y sur?	
	¿Qué análisis alternativo se propone?	
	¿Cómo el proceso ha abordado la deconstrucción del imaginario colectivo sobre el Sur?	
	¿El análisis norte-sur incluye también una mirada de género?	
Adecuación de los contenidos a los colectivos específicos	¿Qué metodologías y herramientas se han desarrollado para adaptar los contenidos a las necesidades y realidades de los diferentes grupos presente en la población sujeto?	
	¿Qué metodologías y herramientas se han desarrollado para adaptar los contenidos a las necesidades y realidades de las mujeres involucradas en el proyecto?	
Análisis de las asimetrías de poder	¿Cómo se abordan las prácticas culturales y su relación con la reproducción de roles de género?	
Promoción de la interculturalidad	¿Qué objetivos se han planteado para trabajar la interculturalidad?	
	¿El trabajo sobre interculturalidad incorpora un análisis de las relaciones de género?	
Espacios de diálogo interculturales	¿Se han puesto en relación a mujeres y hombres de diferentes identidades culturales?	
	¿Cómo se ha incorporado el enfoque de interseccionalidad en el proceso?	
Concepto de comunicación del que se parte	¿Qué acciones se han desarrollado para hacer un uso no sexista del lenguaje y de las imágenes?	
	¿Cómo se ha incorporado la perspectiva de género en los contenidos de materiales generados por el proceso?	

Anexo IV. Tablas de sistematización de la información

DIMENSIÓN POLÍTICA

CATEGORÍA	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Análisis crítico de la realidad y toma de conciencia de las desigualdades	Promoción de la concienciación, participación y acción	Enfoque teórico
	Promoción y defensa de los DDHH	Herramientas empleadas para desarrollarlo
	Redefinición del enfoque local-global	Potencialidades, dificultades y retos
	Cuestionamiento y transformación de las relaciones de poder	
	Información sobre las causas de las desigualdades en el mundo	
Participación, construcción de agenda y fortalecimiento de capacidades	Sostenibilidad de las acciones más allá del proyecto	Enfoque teórico
	Inclusión de los proyectos en redes de incidencia	Herramientas empleadas para desarrollarlo
	Construcción del sujeto político	Potencialidades, dificultades y retos
Incorporación de otros sujetos diferentes de la cooperación	Participación de otros actores diferentes a ONGD	Enfoque teórico
		Herramientas empleadas para desarrollarlo
		Potencialidades, dificultades y retos

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

CATEGORÍA	RESPUESTAS
Estrategias de empoderamiento desarrolladas por el proceso	<p>Enfoque teórico</p> <p>Herramientas empleadas para desarrollarlo</p> <p>Potencialidades, dificultades y retos</p>
Procesos de construcción e intercambio de conocimiento	<p>Enfoque teórico</p> <p>Herramientas empleadas para desarrollarlo</p> <p>Potencialidades, dificultades y retos</p>
Enfoque afectivo-emocional	<p>Enfoque teórico</p> <p>Herramientas empleadas para desarrollarlo</p> <p>Potencialidades, dificultades y retos</p>
Estrategias didácticas participativas	<p>Enfoque teórico</p> <p>Herramientas empleadas para desarrollarlo</p> <p>Potencialidades, dificultades y retos</p>

DIMENSIÓN (INTER)CULTURAL

CATEGORÍA	RESPUESTAS
Relación norte-sur	<p>Enfoque teórico</p> <p>Herramientas empleadas para desarrollarlo</p> <p>Potencialidades, dificultades y retos</p>
Adecuación de los contenidos a los colectivos específicos	<p>Enfoque teórico</p> <p>Herramientas empleadas para desarrollarlo</p> <p>Potencialidades, dificultades y retos</p>
Promoción de la interculturalidad	<p>Enfoque teórico</p> <p>Herramientas empleadas para desarrollarlo</p> <p>Potencialidades, dificultades y retos</p>
Espacios de diálogo interculturales	<p>Enfoque teórico</p> <p>Herramientas empleadas para desarrollarlo</p> <p>Potencialidades, dificultades y retos</p>

