

Posición de Oxfam Novib con respecto a la justicia de género

El derecho a una identidad: Género y Diversidad



Posición de Oxfam Novib con respecto a la justicia de género

**El derecho a una identidad:
Género y Diversidad**

Lo que está pasando
en África
(y en todas partes del mundo)
es porque
los hombres
no escucharon
a las mujeres
y las mujeres
no escucharon
a las mujeres
tampoco
y porque
la gente no se escuchó
los unos a los otros y entre ellos mismos
y porque
nadie escuchó
a los niños
y
a los poetas

Alice Walker

Contenido

Introducción	5
1 Aclaración conceptual de la justicia de género	8
1.1 Género	8
1.2 Justicia y género	10
1.3 Interseccionalidad y diversidad	12
1.4 Derechos colectivos (identidad) y derechos individuales de la mujer	13
2 La política de Justicia de Género de ON: Afirmaciones y estrategias	17
2.1 Afirmaciones de la política	17
2.2 Estrategia 1: ALTO	19
2.3 Estrategia 2: MUEVASE	21
2.4 Estrategia 3: LIDERAZGO TRANSFORMATIVO	22
3 La implementación de la política de justicia de género: La construcción de la sociedad civil, la reducción directa de la pobreza y la defensa de la política	26
3.1 La estrategia ALTO	26
3.2 La estrategia MUEVASE	29
3.2.1 Oxfam Novib a nivel interno	29
3.2.2 Gender mainstreaming en los cinco objetivos, todas las co-partes... y sus actividades.	31
3.3 La estrategia “LIDERAZGO TRANSFORMATIVO”	34
Bibliografía	36

Introducción

Oxfam Novib (ON) tiene una larga tradición en estar comprometido con los derechos de la mujer y la igualdad de género. En la década de los años de 1980, unos cuantos agentes de cambio al interior de la organización comenzaron a promover el cambio organizacional a favor de la mujer y en la década de los años de 1990, gender mainstreaming ganó cada vez más terreno: se formularon y diseñaron políticas, metas y herramientas y ON fue progresivamente adquiriendo el reconocimiento como una organización líder en el campo de la justicia de género.¹ En el año de 2001, hubo una evaluación positiva de los resultados de la política de género de ON. Dentro de ésta se incluyeron también algunas lecciones aprendidas.² Los derechos de la mujer y la igualdad de género habían llegado a articularse bien en la política. No obstante, sobretudo a partir del año 2000 en adelante, subsistió una falta de enfoque, iniciativa, consistencia y conocimientos prácticos a nivel de implementación (Sprenger 2006:3).

En el 2001, ON cambió su modelo de negocio, de acuerdo con Oxfam Internacional (OI), dentro de los cinco objetivos³ y las metas estratégicas de cambio.⁴ El derecho de la mujer y la igualdad de género se posesionaron en el objetivo 5 “El Derecho a una Identidad: Género y Diversidad” y se ha vuelto un objetivo transversal.⁵ La meta de cambio de OI para la Justicia de Género se lee así:

“En 2016, más mujeres en países donde OI trabaja, tendrán el control de sus vidas y vivirán libres de violencia por cambios en actitudes, ideas y creencias sobre las mujeres y relaciones de género, y por un aumento en el nivel de involucramiento activo de mujeres, con liderazgo crítico, en instituciones y procesos de toma de decisiones y de cambio (OISP 2006:30).”

Y la meta de ON en el objetivo 5 se presenta así:

“La mujer, las minorías culturales y étnicas y otros grupos oprimidos o marginados por su identidad, disfrutan de iguales derechos y estatus” (Plan de Negocios de ON (PN) 2007-2010:29).

Durante este último período, el logro de los derechos de la mujer y la igualdad de género se han conectado cada vez más con las nociones de ciudadanía activa, democracia inclusiva, justicia de género y liderazgo de transformación, combinando así el objetivo 4 con el objetivo 5.

Estos últimos acontecimientos y la introducción de nuevos conceptos significan un balance de la situación y un compromiso para colocar los derechos de la mujer y la equidad de género de nuevo en la palestra del escenario y un enfoque para repensar las estrategias y las prácticas. En el 2006, habrían pasado nueve años desde la

¹ Se desarrolló una práctica de género con las co-partes a través del sistema del semáforo, se publicó una auditoría de género y diversidad; se realizó el Proyecto “Género en Ruta” y un trayecto sobre aprendizaje en género. Véase Novib 1996, Novib 1997, Mukhopadhyay 2006.

² Véase Nugteren 2001, Brouwers 2001.

³ Objetivo 1: El derecho a medios de vida sostenibles; Objetivo 2: El derecho a los servicios sociales básicos; Objetivo 3: El derecho a la vida y la seguridad; Objetivo 4: El derecho a ser escuchado – ciudadanía social y política y Objetivo 5: El derecho a la identidad – género y diversidad.

⁴ OI establece tres metas institucionales: 1. Cooperación para la ciudadanía global. 2. Promoción de la justicia económica y social y 3. Calidad y coherencia, OISP 2000.

⁵ El Plan Estratégico de OI para el 2007 distingue cuatro Metas Estratégicas de Cambio (MSC): Justicia económica, Servicios Esenciales, Derechos en Crisis y Justicia de Género, y los 5 Objetivos ya mencionados.

publicación del último documento de ON sobre política de género titulado: “Más Poder, menos Pobreza”. En los últimos seis años, género se había vuelto poco a poco menos visible, como si se estuviese dando “un fenómeno de desvanecimiento de género”. Una evaluación de OI sobre género menciona una disminución en la atención a la equidad de género:

“Aunque las oficinas de Oxfam han instituido buenas políticas de género y creado sistemas para garantizar que no se olvide a la mujer, a nivel de desarrollo e implementación, el trabajo de Oxfam es, con muy pocas notables y sobresalientes excepciones, mediocre en términos de su potencial contribución a la equidad de género tanto en el *mainstreaming* de género en sus programas como en sus actividades que se dirigen a los derechos de la mujer únicamente. No hay duda alguna de que ir más allá de la mediocridad en el logro de la equidad de género requiere un nivel de conocimiento, energía, compromiso y voluntad para desafiar el *status quo* que se necesita a nivel organizativo e incluso personal.”⁶

La principal razón de esta situación es que *gender mainstreaming* ha producido resultados insatisfactorios; se ha desviado de la ruta y los pequeños cambios que sí se han dado no motivan a las personas u organizaciones a hacer más. *Gender mainstreaming* ha sido enfocado únicamente como una estrategia transversal, cuyo objetivo es que todas las personas y cada una de las iniciativas avancen en la equidad de género. De alguna manera, esto condujo a una “fatiga de género”: el deseo de poner el género en todo y hacer que todo el mundo lo aplicara hizo que *gender mainstreaming* se volviera una noción hueca sin que la gente captó que la equidad de género se trata del cambio de relaciones de poder entre hombre y mujer y la transformación de las identidades excluyentes y patriarcales.⁷ Hoy en día, muchas organizaciones de cooperación y de desarrollo comparten esta visión. Ésta es una de las razones por las cuales en abril- mayo del 2006, ON realizó una evaluación interna sobre su promoción de los derechos de la mujer y la equidad de género. El propósito de la misma era “desarrollar las propuestas claves para que ON pudiera mejorar de forma significativa su ejecución en el área de los derechos de la mujer y la equidad de género como un ingrediente clave hacia un mundo justo sin discriminación y posiblemente incluso jugar un papel de liderazgo en esta búsqueda” (Sprenger 2006:3).

Uno de los hallazgos fue que los conceptos recientemente introducidos en el Plan de Negocios de ON y también en las declaraciones de algunas políticas y estrategias relacionadas con el Objetivo 5, no estaban claros para todo el personal de ON y algunas personas cuestionaron cómo estos conceptos estaban relacionados entre si. Sprenger, entonces, recomienda, una definición de la posición actual de Oxfam Novib sobre la Justicia de Género (ídem: 13). Por tanto, los objetivos de este documento, son los siguientes:

- Definir la posición de ON sobre justicia de género
- Aclarar los conceptos claves que se usan en el Plan de Negocios de ON con relación a la justicia de género
- Establecer la relación entre los conceptos y las estrategias de la política relacionadas con el objetivo 5

⁶ Stuart 2005:30.

⁷ Véase una explicación detallada del fracaso de *gender mainstreaming* y las lecciones aprendidas. Sprengers 2006:4-5.

La primera parte de este documento contiene una explicación conceptual de la interpretación de Justicia de Género por ON. Género, justicia, equidad de género, igualdad e interseccionalidad se unirán bajo esta noción central. En la segunda sección, se presentarán y explicarán varias declaraciones de la política relacionadas con el objetivo 5 y tres estrategias: “PARE”, “MUEVASE” y “LIDERAZGO TRANSFORMATIVO”, y se establecerán las conexiones con la parte conceptual. La tercera y última parte de este documento ofrece ideas de cómo implementar la política de ON sobre justicia de género de ON a nivel interno y con las co-partes a través de tres estrategias de intervención: construcción de la sociedad civil, reducción directa de la pobreza y defensa de la política.

1 Aclaración conceptual de la justicia de género

1.1 Género

Como muchas otras organizaciones de desarrollo, ON ha pasado por diferentes enfoques de desarrollo: la Mujer en el Desarrollo (MED), Género y Desarrollo (GAD) y *gender mainstreaming* y a finales de 90 se realizó una discusión sobre las identidades masculinas al interior de ON, lo que llevo a la conclusión de que si se va a lograr la Justicia de Género, también se tiene que hacer el trabajo de transformación de las identidades masculinas. Un ejemplo de los esfuerzos de ON para *gender mainstreaming* es el “Proyecto de Género en Ruta”, la cual se implementó con 35 socios de siete regiones alrededor del mundo, como también al interior de ON.⁸ Las principales lecciones que se aprendieron de este proyecto fueron que *mainstreaming* debería incluir una activa promoción de la mujer al involucrarla en posiciones de liderazgo dentro de las organizaciones y que *gender mainstreaming* a nivel organizacional no conduce automáticamente a *gender mainstreaming* a nivel de programa o de proyecto.

Dado que los esfuerzos de *gender mainstreaming* no han sido totalmente exitosos e incluso han tenido algunas consecuencias negativas, ON siente la necesidad de renovar y promover la atención a la todavía persistente discriminación y subordinación de la mujer y otros grupos excluidos. Esa es la razón por la cual ON hoy desea posicionarse con el concepto de justicia de género. Esta noción supera e incluye el logro de los derechos de la mujer, la equidad de género e igualdad, *gender mainstreaming*, el machismo y el respeto a la diversidad. Para comprender la idea de Justicia de Género, no hace daño explicar el significado de género otra vez. Ann Oakley lo definió ya en 1972, cuando señaló lo siguiente:

“Sexo” es un término biológico: “género” es un término psicológico y cultural. El sentido común sugiere que existen sólo dos maneras de ver la división de sexo y a alguien que pertenece, digamos al sexo femenino automáticamente pertenecerá al correspondiente género (femenino). En realidad, esto no es así. Ser hombre o una mujer, chico o chica, se expresa igualmente en tener cierto vestuario, gestos, ocupación, círculo social y personalidad como es una cuestión de poseer genitales femeninos o masculinos” (Oakley 1972:158).

A nivel social y cultural se hace una distinción entre las diferencias biológicas y físicas entre hombres y mujeres y sus correspondientes identidades determinadas. Tal como varios autores lo han afirmado por escrito, esta distinción se conecta con las diferencias de poder que existe entre hombres y mujeres con respecto a la elección de oportunidades y libertades que la vida ofrece; *siendo las mujeres sometidas de forma sistemática a una posición subordinada*. Este aspecto se refleja en la siguiente definición:

⁸ Este proyecto consistía en la aplicación de una “herramienta de nueve cajas”, un instrumento organizacional con nueve cajas con preguntas sobre las políticas- y cultura de género en la organización. Las organizaciones involucradas en el proyecto pasaron por esta “trayectoria de género” y han mejorado sus políticas y prácticas de género, especialmente a nivel técnico y práctico. Véase Mukhopadhyay et al 2006 y Brouwers 2001.

“El género se refiere al carácter cualitativo e interdependiente de la posición de mujeres y hombres en la sociedad. Las relaciones entre ambos géneros están constituidas en términos de las relaciones de poder y dominación que estructuran las oportunidades que ofrece la vida a hombres y mujeres.... El concepto de género hace posible distinguir las diferencias sexuales, fundadas biológicamente entre hombres y mujeres, de las diferencias determinadas culturalmente entre las funciones recibidas o adoptadas por mujeres y hombres respectivamente en una sociedad determinada. Las primeras son invariables, tienen carácter de destino. Las últimas se pueden transformar y pueden variar en función de influencias políticas y de la evolución de la opinión.”⁹

La construcción socio-cultural de las identidades de las personas fundamentado en su sexo surge de una ideología de género patriarcal que por siglos ha estado en el centro de la socialización humana en todo el mundo. Esta ideología asigna más estatus, valor y poder al hombre y a lo masculino y se reproduce primero en la familia, donde durante los primeros procesos de socialización es principalmente la madre quien comunica y transmite la subordinación y discriminación de la mujer. Junto a los otros miembros de la familia, ella transmite los valores patriarcales¹⁰ a sus hijos, construyendo así la identidad femenina como “la otra” y subordinándola a lo masculino, ilegitimizando las costumbres, tradiciones, creencias, prácticas y leyes culturales que discriminan a la mujer. Seguidamente, este proceso se refuerza por los procesos de socialización secundarios, los cuales acontecen en el colegio, en el trabajo, en la comunidad, en el dominio público y en las instituciones religiosas.¹¹

La cultura patriarcal impone formas de ser, sentir, pensar, comportarse y actuar en las personas, lo que limita tanto a hombres como mujeres para variar de este modelo. La sociedad (a nivel político, económico, social y cultural) está moldeada según los criterios del patriarcado. Todo tipo de reglamentos (la ley), costumbres y creencias (religiosas) mantienen este sistema. Ser diferentes, no seguir estos reglamentos es algo difícil de lograr y se castigará de una u otra forma. Esto produce identidades relativamente fijadas: las mujeres deben ser sumisas, obedientes, “puras”, amorosas y cuidadosas, sensuales, comprensivas, emotivas, medianamente ambiciosas, trabajadoras, altruistas, silenciosas, idóneas para llenar ciertas ocupaciones únicamente y nacieron para tener acceso y control diferencial de los recursos. Los hombres, por el contrario, tienen que ser dominantes, racionales, sexualmente viriles, varoniles, ambiciosos, no idóneos para desempeñar tareas “femeninas”, nacieron para tener derecho a la propiedad, etc. Estas identidades compuestas difieren de una cultura a otra, pero tienen un factor en común: las características más valiosas y poderosas son los elementos considerados elementos esenciales de una identidad masculina ideal, complementada asimétricamente por una combinación de características femeninas que forman su contraparte necesaria, pero que en última instancia, posee mucho menos poder de negociación.

El objetivo de ON es transformar las culturas y relaciones exclusivas y patriarcales en sistemas inclusivos, donde hombres y mujeres puedan determinar su identidad libremente. Política y socialmente, todas las personas deben tener iguales oportunidades y espacio para escoger quienes son y cómo comportarse. Si esto no es el caso, se deben tomar medidas para cambiar esa situación. Esto no implica que las mujeres necesariamente tengan que volverse como los hombres o que los hombres se vuelvan como las mujeres, pero sí significa que las mujeres deberían poder disfrutar de sus derechos básicos (desplazarse libremente, trabajar, estudiar,

⁹ Ostergaard, 1991. Véase también Moser 1993:3, Braidotti et. al. 1995.

¹⁰ Exclusivos, discriminatorios, jerárquicos, autoritarios.

¹¹ Restrepo 1992, Antrobus 2004.

decidir sobre su propia sexualidad, participar en la política, etc.). Y los hombres deberían ganar acceso a sus propias formas de ser, no tener siempre que actuar, como “verdaderos hombres” (a nivel económico, político, sexual y físico) y poder ser capaces de mostrar sensibilidad y establecer otras y más enriquecedoras relaciones con sus seres queridos.¹²

Mujeres más fuertes

Hacen naciones

Más fuertes

Zainab Salbi, Rwanda¹³

1.2 Justicia y género

La equidad y la justicia son principios claves en la realización de los derechos y están cimentados en el corazón de todos los programas de Oxfam. *Justicia* implica imparcialidad, razón, honestidad y legitimidad para que cada ciudadano tenga igual acceso a todos los recursos necesarios y para poder vivir una vida digna. La mayoría de estos derechos se definen en las declaraciones y convenciones de los derechos humanos internacionales y en la legislación nacional.¹⁴ Trabajar con un enfoque con base en los derechos humanos implica que se tiene que realizar una labor para hacer responsables a los Estados de la materialización de los derechos humanos, sociales, culturales, económicos, políticos, civiles de todos los ciudadanos y que, por otro lado, tanto hombres como mujeres, como sujetos de derechos, tienen que estar en la posición y en igual condición para reclamarlos.

La justicia de género se trata de la erradicación de las injusticias perpetradas contra las mujeres y las jóvenes porque són mujeres. Combate las violaciones de sus derechos humanos causados por mecanismos de discriminación enraizados en la desigualdad o inequidad de género. La igualdad se trata de oportunidad. Esto significa que la mujer debería tener iguales derechos y privilegios al desarrollo cultural, económico, social y humano y tener igual voz en la vida política y cívica. La equidad se trata de resultados. Significa que el ejercicio de estos derechos y privilegios conduce a resultados imparciales y justos. El término de equidad de género denota la equivalencia de resultados en las vidas de hombres y mujeres al reconocer sus diferentes necesidades e intereses y consecuentemente al requerir una redistribución del poder y los recursos. En ese sentido, la equidad va más allá de la igualdad de oportunidad, dado que esto requiere un cambio de transformación. Esa es la razón por la cual las metas de la equidad de género a menudo son vistas como metas más políticas que las metas de la igualdad de género (Derbyshire 2002).

Cuando la justicia de género se logra, se tendrá la equidad e igualdad entre hombres y mujeres, pero también la auto-estima y la auto-determinación de las mujeres y el respecto a sus diferentes y combinados papeles en la crianza de los hijos y las responsabilidades económicas, sociales y culturales. Ello implica:

- Condiciones económicas justas para hombres y mujeres (tomando en cuenta horas laborales formales e informales, igualdad de salario, iguales condiciones laborales, control y acceso de los recursos, seguridad alimentaria, etc.)

¹² “La capacidad de Amartya Sen de liderar el tipo de vida que nosotros tenemos razón de valorar”.

¹³ Salbi, 2006:253.

¹⁴ La Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (conocida por sus siglas CEDAW en inglés, ONU, 1979), Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer (ONU, 1993), por ejemplo.

- Igual acceso a la educación, servicios de salud, agua y saneamiento y poder en la toma de decisión institucional con respecto a estos servicios.
- Igualdad y justicia en la asistencia y protección en el caso de crisis humanitaria, con la participación de las mujeres y su liderazgo en la planificación e implementación.
- Igualdad y justicia en la participación civil y política, con el objetivo de lograr un liderazgo de transformación en los diferentes niveles de la sociedad por y para hombres y mujeres.
- La auto-determinación de la mujer en su sexualidad, reproducción y vidas o estilos de vida.

*Deseo tener la libertad de ser hombre.
Incluso hoy como mujer,
No puedo llevar a mi madre al hospital
En medio de la noche
Yo sola*
Naida, Afganistán¹⁵



¹⁵ Salbi 2006:142.

1.3 Interseccionalidad y diversidad

El debate sobre justicia de género se trata también la diversidad, la cual forma un aspecto integral del objetivo 5 de ON, dado que los procesos de construcción de identidad no se basan únicamente en las diferencias sexuales. La raza, clase, salud física y psicológica, orientación sexual, edad y descendencia étnica también ejercen su influencia. Estas características pueden fundirse en una persona y juntas formar una identidad multi- facética, estratificada, dinámica y única. El sexo es una variable constante en las especies humanas y esa variable se interseca con las demás. La composición de la identidad de una persona por sexo, las otras características y la relación mutua entre estas variables se llama *interseccionalidad*. Este paradigma teórico es “una herramienta analítica para estudiar, comprender y responder a las formas en que el género se interseca con las otras identidades y cómo estas intersecciones contribuyen a experiencias excepcionales de opresión y privilegio” (AWID 2004:1). El análisis interseccional tiene como objetivo exponer “los diferentes tipos de discriminación y desventajas que ocurren como una consecuencia de la combinación de identidades...Intenta abordar la manera en la cual el racismo, el patriarcado, la clase, la opresión y otros sistemas de discriminación crean desigualdades que estructuran las posiciones relativas de la mujer” (idem: 2).¹⁶

Tarjeta de calificaciones sobre la Igualdad en Estados Unidos

	Hacia 1980		Hacia 2000	
	Blanco	Negro	Blanco	Negro
Muertes maternas (por 1000 nacimientos)	6,7	21,5	2,1	17,1
Tasas de mortalidad infantil (por 1000 nacimientos)	0,9	22,2	5,2	14

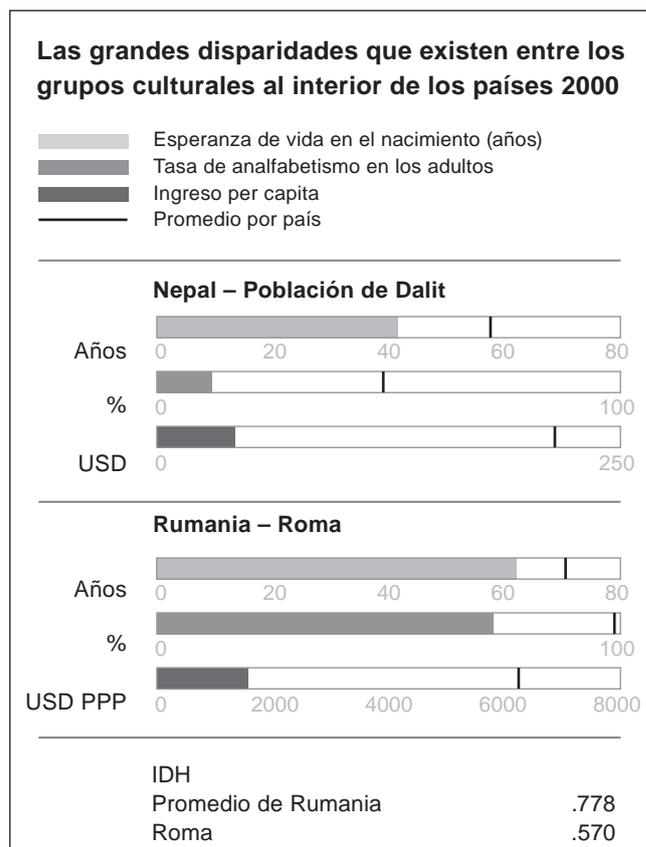
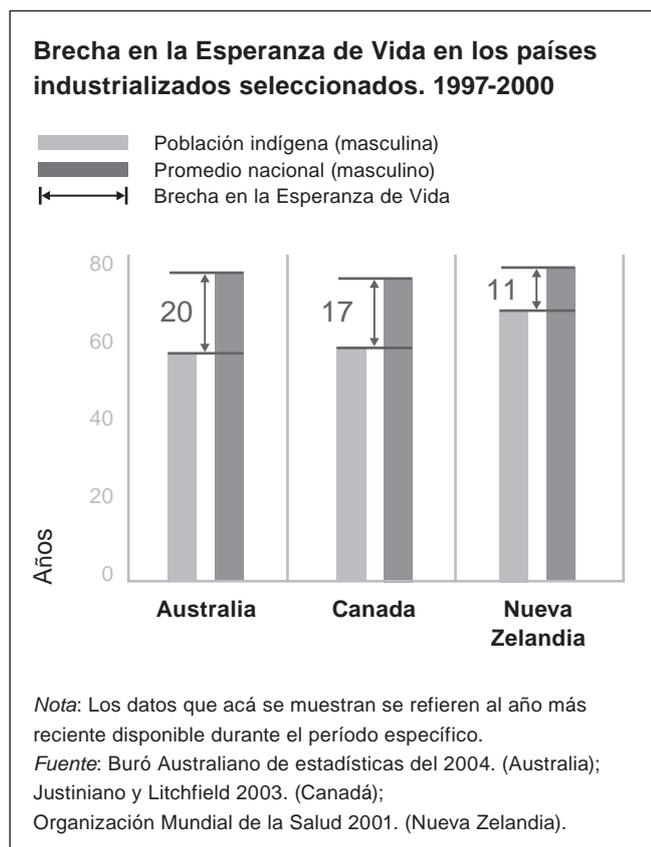
Fuente: PNUD 2004:71

Pero la interseccionalidad también acarrea un punto de vista positivo de la identidad, igualdad y el poder. Es una herramienta teórica que contribuye a explorar la diversidad y aceptarla como un algo fundamental para el desarrollo de los derechos humanos en un mundo, en el cual la identidad debería ser una fuente de reconocimiento e inclusión en lugar de marginalización. La aplicación de la interseccionalidad en nuestro trabajo debe llevar a un entendimiento global de opresión, privilegios y derechos humanos, resultando en el objetivo de transformar valores, normas, reglamentos y legislaciones excluyentes y la erradicación de la discriminación. Esto une los reclamos de la mujer a su derecho a la igualdad a la promesa de los derechos humanos para todos. Por tanto, la interseccionalidad, se puede utilizar para construir “una cultura global de los derechos humanos desde la base hasta el nivel global... No existen derechos humanos sin la realización de los derechos humanos de la mujer, tampoco existen derechos de la mujer sin los derechos de los pueblos indígenas, las personas con discapacidades, las personas de color y de los homosexuales...” (Ídem: 3). Esto implica el uso de un enfoque de abajo a arriba en la planificación de los programas y proyectos y la consideración de las historias personales, testimonios y datos desagregados no solamente por sexo sino también, donde sea posible, por otras características de identidad.

¹⁶ Véase también Okin 1999, Hoogte 2004.

1.4 Derechos colectivos (identidad) y derechos individuales de la mujer

Dentro de los Estados los grupos étnicos, los pueblos indígenas, las comunidades LGTBI (lesbianas, homosexuales, géneros, bisexuales y intersexuales) y personas con discapacidades ocupan, a menudo, las posiciones sociales y económicas más marginalizados de la sociedad y son objeto de discriminación. El ejercicio de sus derechos políticos y civiles se ve limitado y de igual forma sus derechos culturales, económicos, sociales, sexuales y reproductivos.



Fuente: Tomado del PNUD 2004:29 y 36.

Por tanto, las minorías étnicas y los pueblos indígenas reclaman el derecho colectivo de la auto-determinación, para determinar “libremente su estatus político y buscar desarrollo económico, social y cultural” (ON 2006, artículo 3). ON se adhiere al Derecho a la Identidad y al hacerlo establece su compromiso para apoyar a estos grupos y promover el logro de sus derechos.

No obstante, la afirmación del derecho a una identidad de un grupo cultural específico no está exento de peligros. La historia muestra que ello podría conducir a la peligrosa disputa de que la propia identidad se debe evaluar sobre la identidad de las otras comunidades étnicas, religiosas o LGTBI. La reciente guerra en Los Balcanes, el conflicto entre Israel y el pueblo de Palestina, Irlanda del Norte, Rwanda y la Alemania de Hitler son ejemplos de los terribles (y muy diferentes) conflictos donde las políticas de identidad jugaron un papel determinante. Algunas veces, los estados politizan las identidades etno-nacionales e imponen un sistema ideológico en otros grupos o personas de la sociedad, a quienes se les refiere como “el otro totalmente extraño,, con una voz que se interpreta como enfermo, inferior o de demonio”

(Cockburn 1998:215). De ese modo, las políticas de identidad generan opresión y genocidio y todos sabemos muy bien cómo una situación de éstas puede provocar la violencia basada en género (Gender Based Violence).

En Bosnia, se cometió un particular tipo de agresión contra hombres y mujeres, un tipo de agresión que tenía que ver mucho con la identidad y el patriarcado. Miles, quizás cientos de miles de mujeres y también hombres, fueron objeto de violación. Estas violaciones transmitían un mensaje común válido para todo el mundo y en todos los tiempos: la humillación de los perdedores por parte de los ganadores, explotando así aspectos negativos de las culturas masculinas y expresando un menosprecio perenne a las mujeres. Pero las violaciones también tenían como objetivo destruir la cultura de las naciones enemigas, socavando las relaciones familiares al hacer que las mujeres de Bosnia se embarazaran de hijos por quienes corriera “sangre serbia”, vinculando, así la maternidad con el nacionalismo. El fenómeno de la maternidad nacionalista también se vio en la Alemania y la Italia fascista y actualmente existe en algunos grupos islámicos, donde las mujeres dan a luz a niños para servir a la nación y los crían para servir a la guerra.

Los derechos de la identidad colectiva pueden contradecir los derechos individuales de las personas que pertenecen al colectivo.¹⁷ Similar al concepto de la maternidad nacionalista, algunos pueblos indígenas asignan el papel de la mujer de “portadoras culturales”; por ejemplo, en su vestimenta, lenguaje y sobretodo, en la transmisión del conocimiento cultural a sus hijos. Ellas son las garantes de una “verdadera” identidad y representan el colectivo que se debe proteger por el reclamo del derecho a una identidad propia. Al hacer esto, las identidades colectivas dejan sentir su esencia a través de íconos femeninos “generizados”. Por esta razón el llamado a los derechos individuales de la mujer y la justicia de género puede significar una amenaza para las políticas culturales de la lucha del grupo, generando así resistencia hacia los derechos individuales de la mujer y la justicia de género (Radcliffe 2000:8). También algunas mujeres indígenas argumentan que la noción de la igualdad de género no se aplica a las culturas no occidentales dado que ésta se origina en la sociedad occidental en la clase media y refiere a los problemas de las mujeres occidentales únicamente. Estas indígenas interpretan sus derechos de una forma diferente, tal como lo ilustra la siguiente cita textual:

“La prioridad de las mujeres indígenas es su lucha como pueblos y no solamente como mujeres.... Nosotras pertenecemos a un pueblo, a una entidad colectiva por lo que la lucha de las mujeres indígenas es diferente a la del movimiento de mujeres. Es una lucha como pueblos, en la que hombres y mujeres indígenas demandamos ser reconocidos como pueblos, ser reconocidos como sujetos colectivos de derecho” (Pacari 1998:66).¹⁸

Cuando el colectivo se vuelve más importante que el individuo, el peligro que existe es que las prácticas y las creencias culturales dañinas para las mujeres se justifican y se abandonan sin impugnación, dado que la realización de los derechos del individuo irían en contra del derecho de tener una identidad colectiva propia.

¹⁷ *Los derechos colectivos son derechos no-reducibles, que pertenecen a las colectividades como tales para proteger sus intereses colectivos potencialmente amenazados. Los derechos colectivos no se pueden reducir a un agregado de derechos individuales, a un tipo específico de derechos individuales o a derechos de una identidad colectiva meramente ficticia. El sujeto de un derecho colectivo es la colectividad (Galenkamp 1993:18-19).*

¹⁸ *Véase también La Declaración de Beijing sobre las Mujeres Indígenas de 2005, aunque el artículo 36 reconoce que las leyes, costumbres y tradiciones indígenas pueden ser discriminatorias de las mujeres.*

En términos generales, las mujeres, las personas con discapacidades y las personas LGTBI de las minorías étnicas y pueblos indígenas pertenecen a los grupos más vulnerables y con mayores desventajas en la sociedad. No obstante, la legislación nacional e internacional no se encarga de sus derechos específicos.¹⁹ Eso se debe en parte por la complicada naturaleza del tema: “Los derechos de las mujeres indígenas van al corazón de los asuntos de cómo reconciliar una identidad con otras, cuando cada faceta de identidad demanda ciertos derechos que pueden o no pueden ser compatibles con otros” (Radcliffe 2000:10). Otra razón es que para las mujeres indígenas que están involucradas en la lucha por sus comunidades es extremadamente difícil para reafirmar y hacer valer la justicia de género, la cual a la vista de muchos hombres y mujeres indígenas es un punto de división para el movimiento. Mantener el movimiento indígena como tal para que sea políticamente fuerte ha sido (y todavía lo es) lo suficientemente problemático; por eso no se puede permitir la divergencia del modelo étnico.

Sin embargo, desde la década de los años de 1990, comenzaron a surgir cambios. Grupos de mujeres zapatitas, por ejemplo, han aceptado el reto de desafiar la defensa del derecho a su propia cultura frente al estado mexicano mientras que al mismo tiempo, ellas cuestionan las percepciones esencialistas y estáticas de la “cultura” y la “tradición” al interior de sus comunidades que tienen implicaciones negativas para la materialización de los derechos de la mujer. Estas mujeres formularon la Ley Revolucionaria de la Mujer, un capítulo (1994) que contiene diez artículos sobre los derechos de las mujeres indígenas (Hernández 2002).²⁰ Y en Bosnia, Rada, una mujer de Serbia, que participó en un proyecto de mujeres llamado *Médica*, desvía ahora la maternidad del nacionalismo, vinculándose con el feminismo y la diversidad:

“Si las madres poseen un espíritu democrático cosmopolita, ellas pueden educar a sus hijos en eso, independientemente de su esposo. O si son religiosas, ellas pueden enseñar a sus hijos que las otras religiones tienen igual valor; esa es la riqueza de que existan muchas religiones, pero en un espíritu de igualdad. Por eso, las mujeres no vamos a seguir siendo impotentes viviendo en el patriarcado si tenemos la confianza y el coraje” (en Cockburn 1998:221).

La posición de ON es que los derechos humanos del individuo se tienen que respetar, también dentro del contexto de los grupos de identidad colectiva. Las razones culturales o étnicas nunca justifican las violaciones de los derechos humanos fundamentales de las personas, incluso cuando los valores colectivos predominan sobre los individuales. Sin embargo, también se debe establecer que ON encuentra la promoción del derecho a la diversidad muy importante y está claro para la organización que los valores ideológicos u otros valores culturales, étnicos de grupos de minorías o indígenas pueden significar una fuente de inspiración, que puede enriquecer y contribuir a la búsqueda de un mundo más inclusivo, donde es factible la justicia de género y las personas que no quepan dentro de una sociedad heteronormativa, blanca, patriarcal, cristiana o musulmana no sean objeto de marginación.²¹

¹⁹ A partir del año 2004, está funcionando un Task Force de Mujeres Indígenas a nivel de las Naciones Unidas con el objetivo de “integrar y fortalecer el gender mainstreaming referente a los roles de la mujer indígena y las principales preocupaciones de la mujer indígena, como un tema clave emergente en el trabajo del Sistema de las Naciones Unidas en su Tercera Sesión” (E/2004/43).

²⁰ Véase también Deere y León 2002.

²¹ Este punto de vista se abordará más adelante en el párrafo 2.4 bajo la tercera estrategia “Liderazgo Transformativo”.

“Nuestra espiritualidad y nuestras responsabilidades definen nuestras obligaciones. Nosotros comprendemos el concepto de soberanía como un tejido de tela que abarca nuestra espiritualidad o responsabilidad. Este es un punto de vista cíclico de soberanía, incorporándola en nuestra tradicional filosofía y punto de vista de nuestras responsabilidades. Ésta difiere grandemente del concepto de soberanía del Occidente, el cual se basa en el poder absoluto. Para nosotros, el poder absoluto, está en el Creador y el orden natural de todas las cosas vivientes; no solamente en los seres humanos... Nuestra soberanía se relaciona con nuestras conexiones con el planeta tierra y es inherente a ella. ”

Sharon Venne, cita en Smith 2006²²



²² Smith es Cheroqui y profesor de Estudios Indio-Americanos de la Universidad de Michigan. Véase Cunningham 2006.

2 La política de Justicia de Género de ON

Afirmaciones y estrategias

2.1 Afirmaciones de la política

El compromiso de ON con respecto a la Justicia de Género se ha traducido en varias medidas y estrategias para la implementación del Objetivo 5 (PN de ON 2006). Desde el 2006 el objetivo 5 se ha vuelto obligatorio para todos los países de concentración y en el trabajo regional. Se han dado las siguientes pautas para apoyar esto:

- 1 En el 2010, el 15% del presupuesto total destinado a proyectos estará en apoyo al Objetivo 5.
- 2 En el 2010, el 70% de todos los participantes de los programas serán mujeres (PN de ON 2007-2010:37).

La primera medida implica que para el año 2010 y preferiblemente tan pronto como sea posible, Oxfam Novib gastará 27 millones de euros al año en el objetivo 5, el cual es 5% superior al del año 2006. El incremento en el presupuesto destinado para el objetivo 5 es una forma de crear los efectos multiplicadores que ayudarán a que todos las co-partes de ON promuevan la Justicia de Género, la que no se limita al Objetivo 5 únicamente; esto forma parte de todo el trabajo de ON y se tiene que utilizar el 15% como máximo para mejorarlo y también para fortalecer el trabajo sobre los asuntos de diversidad.

El segundo punto implica que el 70% de los participantes en los programas o proyectos de las co-partes que ON apoya deben ser mujeres (como beneficiarias directas). Esta cifra se derivó originalmente del Informe de Desarrollo Humano del PNUD: "Género y Desarrollo Humano" y aún aparece en muchas publicaciones y sitios de Internet: "Las mujeres constituyen el 70% de los 1.3 mil millones de personas que viven con menos de un dólar al día en el mundo" (Rath 2005).²³ Para ON, ésta es la lógica que yace detrás de la cifra del 70%. Es imposible aceptar el hecho de que únicamente el 10% del total del dinero de un programa o a veces únicamente el 0.1% de las actividades, se gasta en o se dirige a las mujeres, cuando se sabe que las mujeres son las que más llevan sobre sus hombros y sufren el peso de la pobreza. Esa es la razón por la cual la organización desea garantizar que su apoyo financiero a las co-partes produzca beneficios principalmente a las mujeres, no en su papel de víctimas o beneficiarias, sino como participantes empoderadas en programas democráticos (Borren 2005). Las medidas del 15% y del 70% están dirigidas a alcanzar mejor la misión global de ON: La reducción de la pobreza y la lucha a favor de la justicia social.

²³ "De los 1.3 mil millones de personas que viven en la pobreza, más del 70% son mujeres. Esta feminización de la pobreza es la trágica consecuencia del desigual acceso de la mujer a las oportunidades económicas" (Informe de Desarrollo del PNUD 1995:4) Véase también ICFTU 2005, ILO 2007 y el Fondo de Población de Naciones Unidas 2005.

Además del Plan de Negocios, el Instrumento de Manejo Estratégico de Programas²⁴ menciona los siguientes puntos sobre la política de Justicia de Género de ON:

- El Programa Estratégico explica cómo se abordarán las relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres, tal como se ha descrito en el análisis del contexto. In las opciones estratégicas, se hará una referencia al *Social Watch Gender Ranking*, que se basa en:
 - Género y educación (matrícula escolar femenina)
 - Brecha de género en la actividad económica (relación de salarios entre hombres y mujeres; participación femenina en la fuerza laboral)
 - Empoderamiento de la mujer (porcentaje de la mujer en el parlamento).
- Oxfam Novib trabaja únicamente con contrapartes que recolectan datos desagregados por sexo, lo cual garantiza que se puede monitorear el 70% del objetivo a alcanzar. Si es necesario, Oxfam Novib ofrece apoyo para establecer los sistemas M&E desagregados por sexo.
- Las organizaciones de mujeres forman parte del portafolio de contrapartes. Si su número es inferior al 15% del portafolio total de la contraparte, el Programa Estratégico explica las razones y la forma en que las metas de justicia de género del objetivo 5 se alcanzarán por otros medios.
- Actividades de construcción de capacidad en el Programa Estratégico se concentrarán en los puntos débiles identificados por los siete criterios utilizados en el semáforo de género (*Gender Traffic Light*).²⁵ Para el año 2010, todas las contrapartes con las que Oxfam Novib sostiene una relación de cuatro años o más, deben tener el señal en verde. Si no es así, el financiamiento de Oxfam Novib se cerrará poco a poco (SPM 2006:18).
- El Plan Estratégico muestra qué se hace para oponer la opresión, exclusión y marginación de las mujeres y las minorías culturales y étnicas debido a su identidad. También muestran cómo las estrategias contra la violencia basada en género, para efectuar el gender mainstreaming y para las estrategias sobre liderazgo transformativo están diseñadas y cómo se ejecutan
- El Programa Estratégico incluye actividades de cabildeo para aumentar la equidad de género y promover los derechos de la mujer, con base en la CEDAW y los planes de acción nacional basados en la conferencia de Beijing de 1995.
- El Programa Estratégico describe qué se hace para oponer la violencia con base en género, con un enfoque en la prevención de la violencia (SPM 2006:21).

El Plan de Negocios también menciona tres estrategias complementarias para la implementación de la política de Justicia de Género de ON. En los siguientes párrafos se definirán y se explicarán estas estrategias con mayor detenimiento.

²⁴ Cada bureau tiene que aplicar este instrumento y tiene su propio MEP, donde se deben reflejar los puntos que se han mencionado acá.

²⁵ El GTL es una herramienta para evaluar a las co-partes en su rendimiento con respecto a la justicia de género. Consiste de siete criterios. Si una contra-parte marca "no" en más de dos criterios, el semáforo pasa de verde a amarillo y el oficial del programa debe iniciar un diálogo sobre justicia de género con este socio respectivo para ver cómo se puede cambiar esto. Una contra-parte no puede nunca tener un puntaje de 5 o más respuestas "no" porque entonces no habrá financiamiento o éste se tiene que suspender.

2.2 Estrategia 1: ALTO

La estrategia ALTO se enfoca en la *detención de la GBV*, como la violación y otras formas de abuso sexual, tráfico humano y mutilación genital femenina.²⁶ Se trata de la promoción de los *derechos sexuales y reproductivos* de hombres y mujeres, dado que es en este campo donde se dan las más crueles violaciones, especialmente en situaciones de conflicto, donde las diferencias de poder cambian las relaciones entre los hombres y se violan los derechos sexuales, también de los hombres.²⁷

Los derechos sexuales y reproductivos se definieron y discutieron en Cairo y Beijing y han sido un tema para la Organización Mundial de la Salud y muchas organizaciones no gubernamentales en todo el mundo. Casi todos los documentos y declaraciones internacionales que surgen de estas conferencias y discusiones se refieren al sensible y difícil tema de la GBV y se han asumido muchos compromisos para luchar contra este fenómeno. Oxfam Novib sigue la definición de las Naciones Unidas sobre GBV, la cual, en su Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, (1993), define la violencia contra la mujer como “todo acto de violencia basado en la pertenencia al sexo femenino que tenga, o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico sexual o psicológico para la mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la vida privada”. Por consiguiente, “la violencia contra la mujer abarca los siguientes actos, aunque sin limitarse a ellos:

- a La violencia física, sexual y psicológica que se produzca en la familia, incluidos los malos tratos, el abuso sexual de las niñas en el hogar, la violencia relacionada con la dote, la violación por el marido, la mutilación genital femenina y otras prácticas tradicionales nocivas para la mujer, los actos de violencia perpetrados por otros miembros de la familia y la violencia relacionada con la explotación;
- b La violencia física, sexual y psicológica perpetrada dentro de la comunidad en general, inclusive la violación, el abuso sexual, el acoso y la intimidación sexual en el trabajo, en instituciones educacionales y en otros lugares, la trata de las mujeres y la prostitución forzada;
- c La violencia física, sexual y psicológica perpetrada o tolerada por el Estado, dondequiera que ocurra” (Artículos 1+2).

La GBV se debe detener porque, tal como lo afirman los Objetivos de Milenio de las Naciones Unidas, “la violencia con base en género compromete directamente el logro de las Metas de Desarrollo del Milenio (MDM) relacionadas con la equidad de género y el empoderamiento de la mujer, la salud y mortalidad materna e infantil y el combate contra el HIV y el SIDA” y la “libertad de la violencia, especialmente para niñas jóvenes y mujeres, es un derecho fundamental y esencial para la facultad de llevar una vida productiva”.

El concepto de GBV brinda un nuevo contexto para analizar, comprender y combatir el fenómeno antiguo de la violencia contra la mujer. Esto cambia el enfoque en el cual las mujeres son vistas como víctimas a una perspectiva de género en la cual las relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres son vistas como la causa esencial básica de la violencia, una situación que la crean y mantienen los estereotipos de género. Esta interpretación de la violencia contra la mujer implica, junto con el enfoque basado en los derechos, cambios en la forma en que se debe

²⁶ Oxfam Novib tiene una larga tradición con socios que trabajan en GBV: violencia intrafamiliar, derechos de las trabajadoras sexuales, cambio de las prácticas culturales tradicionales que son dañinas para las mujeres, tráfico humano, GBV en situaciones de conflicto y cabildeo en los cambios de la legislación nacional e internacional a favor de la mujer.

²⁷ Véase por ejemplo Carpenter 2006, Oosterhoff 2004.

GBV, VIH y SIDA

Una importante dimensión de la GBV es su directa conexión con la rápida difusión y “feminización” del VIH y la pandemia del SIDA. En África del Sur, casi el 57% de las personas que viven con HIV o SIDA son mujeres y jóvenes y en Zambia y Zimbabwe, tres cuartos de toda la juventud, (entre 15- 24 años) que viven con HIV son jóvenes y mujeres jóvenes (*Oxfam América 2005:2*). Física y biológicamente, las mujeres son más susceptibles al HIV y SIDA porque el semen del hombre contiene una alta concentración del virus al cual la vagina es receptiva: ésta expone más piel a una potencial infección y se desgarrará fácilmente cuando ocurre el sexo violento y forzado. Esto es el caso también cuando ocurre el “sexo seco”, una costumbre que se usa mucho en África del Sur debido al supuesto de que los hombres disfrutan más el sexo de esta manera. Esta costumbre tiene que ver con el hecho de que se supone que las mujeres son sumisas al placer masculino en

asuntos sexuales y, por supuesto, no deben tener una opinión sobre su propio placer sexual. Otra práctica es la violación a las jóvenes y niñas menores de doce años. Esto es un fenómeno que se basa en las creencias de la “pureza” y la búsqueda de una cura al SIDA.

GBV, HIV y SIDA están relacionados porque las mujeres que son maltratadas por sus esposos o novios, o son emocional o financieramente dominadas por sus compañeros, son las que tienen mayor probabilidad de estar infectadas que aquellas que viven en hogares no violentos. En Tanzania, las mujeres con HIV tienen dos veces y medio de mayor probabilidad de experimentar violencia por sus compañeros que las mujeres sin HIV. Además, las mujeres pagan un alto precio por ser las primeras en saber su estatus – provocando así violencia en sus compañeros (*Oxfam América 2005:8-9*).



luchar contra la GBV: asistencia y asesoría a las mujeres y hombres víctimas de GBV (enfoque que se basa en las necesidades), pero también la acción y el trabajo dirigido en la prevención de la GBV, promoviendo cambios en las actitudes, comportamientos, creencias religiosas e ideologías machistas y discriminatorias, que justifiquen y acepten la GBV, las legislaciones, la jurisprudencia y las formas del ejercicio de la ley. Se debe estimular a hombres y mujeres que sean agentes de cambio, que busquen justicia y que hagan que los autores de este tipo de delitos cambien o reciban su castigo. Es importante darse cuenta que la estrategia de ALTO no se alcanza por si misma; es una línea de acción, la cual se complementará con las dos estrategias que se explicarán en los siguientes párrafos.

*Existen formas de violencia
Que afectan no sólo el cuerpo. Éstas asesinan el amor,
El placer y el espíritu. Destruyen
La vida individual y colectiva, no sólo una vez,
Sino muchas veces
(Colombia, mural en Chiquinima, Departamento del Tolima).²⁸*

2.3 Estrategia 2: MUEVASE

La estrategia “Muevase” se refiere a las actividades del antiguo *gender mainstreaming* y significa que *se tiene que crear el espacio institucional para alcanzar los objetivos de la justicia de género*. Según las Naciones Unidas, *gender mainstreaming* es:

“El proceso de evaluar las implicaciones para los hombres y mujeres de cualquier acción planificada, incluyendo la legislación, las políticas o programas, en todas las áreas y a todos los niveles. Es una estrategia para hacer que las preocupaciones y experiencias de hombres y mujeres sean una dimensión integral del diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de todas las políticas y programas en todas las esferas políticas, económicas y societales de tal forma que no se perpetúe la desigualdad ni la inequidad en los mujeres como en los hombres. La meta definitiva es lograr la igualdad de género”.²⁹

La estrategia dos se trata de la distribución equitativa de los recursos (acceso y control de los presupuestos, educación, tierra, crédito, etc.), poder (por ejemplo, al lograr que las mujeres cubran cuerpos representativos y cargos ministeriales de alto nivel por lo menos en un tercio, y las minorías puedan ser representadas de forma proporcional) como también el espacio (una equitativa cuota en la toma de decisiones).

Para ON, esto implica la continuación de los esfuerzos para promover la integración de los temas de justicia de género en las contra-partes y sus programas o proyectos, en maquinarias del Estado, a nivel comunitario y familiar y en los mercados. También se trata de mejorar la situación de justicia de género en la misma organización y transversalizar el género en los cinco objetivos y en el trabajo de cabildeo. Tal como se ha dicho anteriormente, ya se han realizado importantes avances en este sentido. Las co-partes han emprendido acciones para aplicar los temas de justicia de género en sus organizaciones y el trabajo y hacer que *La Campaña Haz El Comercio Justo* tenga importantes aspectos de justicia de género exitosamente integrados en sus mensajes.³⁰ Además, muchas personas que trabajan en ON pueden y son

²⁸ Salbi 2006:101.

²⁹ ECOSOC (1997/2).

³⁰ Véase Mukhopadhyay 2006 por ejemplo y Oxfam Internacional 2004.

conscientes de la perspectiva de género y ciertamente tienen una gran voluntad de aplicarla en su trabajo. Esas son importantes fundamentos que posibilitan formular lineamientos adicionales para mejorar más el *gender mainstreaming*.

Un ejemplo de los esfuerzos de *gender mainstreaming* de ON: números relacionados con los objetivos de género

	Información con base en los planes anuales				
	2001	2002	2003	2004	2005
% del presupuesto destinado a organizaciones de mujeres del total	11%*	11%* (159 de las 861 organizaciones prestan atención para mejorar la posición de la mujer)	12%* (y 60 co-partes cumplen con el >70% objetivo 5)	55 co-partes cumplen con >70% objetivo 5.	11% tal como lo contabilizara el investigador de forma manual.
% de mujeres beneficiarias directas	60%	54%**	57%**	58%**	56%

* Indica el % del presupuesto total, no el % de organizaciones.

** Con base en el Departamento de la Calidad y Control de Datos (no informes anuales).

Fuente: Sprenger 2006:16.

Siempre se ha reconocido ampliamente que *gender mainstreaming* puede funcionar únicamente cuando ésta se aplica con dos estrategias que están interconectadas: la promoción de los derechos de la mujer de forma específica, incluyendo el apoyo a los derechos de la mujer de organizarse y defenderse, y en segundo lugar, el trabajo transversal e integrado, asegurando así que todas las personas y cada una de las actividades avancen la equidad de género. Este enfoque de doble vía significa que tanto la integración institucional de la justicia de género como el apoyo específico a los derechos de la mujer y en contra de la GBV, deben recibir atención. Con la estrategia del Muevase, ON desea continuar los esfuerzos de *gender mainstreaming*, conectándola a la implementación de las otras dos estrategias. Las tres estrategias juntas tienen que reforzarse entre sí y formar un proyecto compartido para hacer una verdadera diferencia en las vidas de las personas y lograr los objetivos ambiciosos que se han establecido en ON's Plan de Negocios 2007-2010.

2.4 Estrategia 3: LIDERAZGO TRANSFORMATIVO

Las estrategias "ALTO" y "MUEVASE" se enraízan aún en el concepto de la posición subordinada y dependiente de la mujer. Las mujeres son más víctimas de la GBV que los hombres y por tanto se deben tomar medidas especiales para contrarrestar este fenómeno. *Gender mainstreaming* significa el mejoramiento de las condiciones y posiciones de la mujer: los hombres tienen que "moverse" para dar más espacio a las mujeres. Aunque en estas estrategias las mujeres ciertamente no son vistas únicamente como víctimas, el énfasis no radica en las mujeres como las autoras de sus propios destinos o el de sus comunidades, países o el mundo. Esta posición hace que las mujeres pueden hacer menos conexiones con potenciales aliados porque al reclamar sus derechos humanos, parecen restar espacio y privilegio a los hombres, convirtiéndose de esta manera en enemigas más que en aliadas con las cuales las actuales situaciones injustas y negativas se pueden cambiar en positivas y justas.

La tercera estrategia "Liderazgo Transformativo" busca cambiar esta opción de ganar-perder en una situación de ganar y ganar. Es una estrategia de transformación, cuyo objetivo es cambiar las políticas y prácticas patriarcales exclusivas (a nivel global, regional, nacional y local) para facilitar la transformación social de la sociedad como un todo. El objetivo final es cambiar los valores, creencias, actitudes, opiniones y

prácticas hacia *democracias inclusivas*, donde las identidades de las personas se respetan por lo que son, lo que significa que no tienen que corresponder a un ideal impuesto y que la intersección de identidades se evalúa de forma positiva. La noción de la democracia inclusiva implica un nuevo contrato social democrático, con base en los derechos humanos y éticos y en la creencia de que todos los ciudadanos del mundo tienen un papel que jugar por un mundo mejor, donde hombres y mujeres, blancos y negros, heteros y homos, enfermos y sanos puedan vivir y trabajar sin sufrir discriminación. En una democracia inclusiva, a las personas se les insta a construir comunidades sostenibles a nivel local, nacional, regional y global, donde se promueve la participación y diversidad y con estructuras de poder transparentes, con control y balances.

Al mismo tiempo, esto implica replantear la teoría y práctica de la democracia, porque ya vimos que nociones como “comunidad” y las “políticas de comunidad” pueden ser peligrosas ilusiones que asumen que el consenso es posible. Connolly introduce el concepto de “*agonistic democracy*”, el cual acepta la difícil realidad de una lucha inevitable, sin fin, cuidadosa y respetuosa.

“Una práctica de democracia... ..que responde a la relación problemática entre identidad y diferencia... Déjame llamar [dice él] a esta imaginario político “*agonistic democracy*” como una práctica que afirma la indispensabilidad de la identidad para vivir, perturba la dogmatización de “identidad” y cuida la proteica diversidad de la vida humana hacia la lucha e interdependencia de identidad/ diferencia.”³¹



³¹ Citado en Cockburn 1998:215.

Diversidad – de lo divisivo a lo inclusivo

El 27 de abril, el pueblo de África del Sur, fundó una nación sobre la promesa de que cancelaríamos el legado de nuestro dividido pasado a fin de construir una mejor vida para todos. No era una promesa que formulamos ligeramente. Por generaciones, millones de personas han sido reducidos deliberadamente a la pobreza. Y para perpetuarla, el sistema del apartheid que reclamó ser ordenado desde lo alto se sostuvo únicamente por la fuerza bruta, robándonos toda nuestra humanidad – oprimidos y opresores por igual.

Por varias décadas, hemos luchado por una sociedad no racista y no sexista e incluso antes de que llegáramos al poder en las históricas elecciones de 1994, nuestra visión de democracia se definió por el principio, entre otros, de que ninguna persona o grupos de personas deben ser objeto de opresión, dominación o discriminación por virtud de raza, género, origen étnico, color o credo.

Tan pronto ganamos el poder, escogimos el punto de la diversidad de los colores y lenguajes que alguna vez se habían usado para dividirnos como fuente de fortaleza. Aseguramos que la ley básica de nuestra tierra, nuestra Constitución y la Declaración de los Derechos, promovía la unidad y le dimos especial atención a los derechos sociales y económicos. Nuestro camino de inclusividad no era nuevo ni se había escogido a las carreras. Por décadas, el Congreso Nacional Africano había promovido la unidad nacional y cuando la opresión, era más fuerte, cuando la interacción racial condujo a la prisión y la muerte, nunca nos rendimos en nuestro objetivo de construir una sociedad cimentada en la amistad y la humanidad común.

Ahora, cuando las leyes ya no imponen las viejas divisiones, éstas últimas son todavía visibles en la vida social y económica, en nuestras áreas residenciales, en nuestros centros de trabajo y en la creciente desigualdad entre pobres y ricos.

Cuando aceptamos el proyecto de transformar la sociedad, uno de nuestros gritos de guerra era “la libertad al precio que fuera”. Nuestra meta era hacer desaparecer el hambre, el analfabetismo y el problema de la falta de vivienda y garantizar que cada quien tuviera acceso a los alimentos, la educación y la vivienda. Veíamos la libertad como algo inseparable de la dignidad e igualdad humana. Ahora, se ha instalado el fundamento de una mejor vida y se ha iniciado la construcción. Estamos absolutamente conscientes de que nuestra libertad y nuestros derechos sólo obtendrán su verdadero y completo significado cuando nosotros hayamos tenido éxito al tiempo de haber superado las divisiones y las desigualdades de nuestro pasado y hayamos mejorado la vida de todas las personas, sobretodo la de los más pobres. Hoy en día, estamos comenzando a cosechar de la siembra que plantamos al final de la hambruna de África del Sur.

Muchos en la comunidad internacional, al observar desde la distancia de cómo nuestra sociedad desafió a los profetas de la predestinación y sus predicciones de un conflicto sin fin, han hablado de un milagro. No obstante, aquellos que han estado íntimamente vinculados en la transición sabrán que esto ha sido el producto de la decisión humana.

Nelson Mandela, In: PNUD 2004:43

Al embarcarse en el proyecto de las democracias inclusivas en el mundo de hoy implica que ON debe fomentar y apoyar a los *líderes transformativos*, verdaderos agentes de cambio que garantizarán que su capacidad de acción en torno a las metas de pobreza y desarrollo sea efectiva. Ser un agente de cambio significa que los efectos de la impotencia interiorizada se deben superar y que se debe hacer un cambio del poder dominante a nuevas formas no dominantes que puedan beneficiar a la sociedad como un todo. Para todos los sujetos de los procesos de cambio es importante que sean capaces de aplicar su poder para desafiar las estructuras de opresión y exclusivas y fortalecer de forma positiva el pensamiento, la práctica y la efectividad de los agentes de cambio de todo tipo. (Pearce 2006:15-16).

Los líderes transformativos son hombres y mujeres de todos los colores, creencias, edades y orientaciones sexuales que tienen la capacidad de transformar el poder, y con estrategias políticas e imaginativas, son los que verdaderamente pueden facilitar y estimular las soluciones locales y crear un ambiente de apoyo. Este liderazgo existe o se puede desarrollar en cada una de las personas. Se trata de quien sabe

escuchar, compartir el poder y crear poder para las mujeres u otras personas marginadas. De igual forma, se trata de aceptar las diferencias y las contradicciones dentro del movimiento de mujeres, ser realmente inclusivos y promover la participación de todo el mundo. Eso requiere una buena comunicación y un profundo respeto hacia los demás.³² Un gran desafío para las mujeres es que ellas mismas se manifiestan por sí mismas en una posición más central en estos debates y conflictos. ¿Pueden ellas desarrollar una visión y una práctica de liderazgo que sea un valor conducido por valores, no exclusivo – y que se extienda a los hombres, jóvenes y las personas de diversos antecedentes y con identidades entrecruzadas?³³

Un aspecto importante de la tercera estrategia es *la estratégica asociación de diferentes movimientos sociales*, las organizaciones de la sociedad civil y organismos no gubernamentales, como el movimiento de mujeres, las organizaciones de derechos humanos o del medio ambiente (internacionales), las agencias de cooperación y desarrollo, las instituciones de inmigrantes y refugiados o sindicatos. Estratégica en el sentido de que vínculos fuertes con actores líderes, focalizados en diferentes áreas del trabajo de justicia social o económica, construyen mayor apoyo para el movimiento de mujeres y crean nuevas oportunidades para avanzar la justicia de género. La lucha por la justicia social exige que diversas organizaciones y actores trabajen juntos para lograr las metas compartidas, tejiendo la justicia de género en los círculos donde el liderazgo se ejerce de forma tradicional y patriarcal. Ir más allá de las fronteras de la propia organización o movimiento permite la conexión con una amplia gama de redes de justicia social; de esta forma será más fácil establecer las agendas e influir y amoldar las prioridades. Esto es conforme el objetivo de Oxfam Internacional de fortalecer las organizaciones de mujeres, al encontrar nuevas formas de hacer conexiones entre distintos niveles, sectores y personas, conectando los diferentes movimientos sociales entre sí y forjando vínculos entre lo que pasa a nivel local, nacional, en el propio continente y a nivel global.

“Se deben construir y fortalecer las increíbles alianzas, coaliciones y unir esfuerzos que haya hecho la sociedad civil. Para que esto funcione de forma efectiva, necesitamos concentrarnos en las considerables áreas de acuerdo que existen entre muchas organizaciones de la sociedad civil que trabajan por un planeta justo, seguro y equitativo y para acordar respetuosamente cómo estar en desacuerdo sobre los puntos más sutiles de las diferencias estratégicas, tácticas e incluso ideológicas”

Kumi Naidoo, Secretario General, CIVICUS.

³² Antrobus (2004:166) define el liderazgo transformativo como un “liderazgo feminista con una pasión por la justicia, un compromiso para cambiar las cosas, iniciándose con uno mismo”.

³³ Fuentes: Informes de la reunión de expertos sobre el Liderazgo de Transformación. 23 de febrero del 2006, KIT, Amsterdam, Oxfam Novib, Borren 2005 y 2006.

3 La implementación de la política de justicia de género

La construcción de la sociedad civil, la reducción directa de la pobreza y la defensa de la política

3.1 La estrategia ALTO

Para ON, esta estrategia implica un apoyo explícito a las organizaciones de los derechos de la mujer y movimientos de mujeres alrededor del mundo, con el objetivo de neutralizar los ya mencionados efectos colaterales negativos de *gender mainstreaming*, siendo uno de ellos una considerable declinación en el apoyo para estas organizaciones y de esta manera socavando su propia base de apoyo que es muy crucial para que *gender mainstreaming* sea un éxito.³⁴ Esto no significa un retorno al enfoque de Mujer en el Desarrollo (MED), el cual se enfocaba en la mujer desde el ángulo de hacer los proyectos de desarrollo más eficientes. Tampoco implica únicamente el empoderamiento de la mujer y la promoción del liderazgo de la mujer. Las organizaciones que trabajan bajo esta estrategia son organizaciones progresivas, redes o movimientos que tienen un enfoque evidente en los derechos reproductivos, sexuales y de GBV. Ellas pueden ser organizaciones manejadas por y únicamente para las mujeres, pero también organizaciones mixtas con programas específicos sobre GBV o derechos sexuales, las cuales involucran a los hombres en sus grupos metas. También existen organizaciones de hombres que trabajan en la prevención y eliminación de la GBV y el cambio de las identidades masculinas desde una perspectiva de los derechos de la mujer. El Objetivo 5 no cierre sus puertas a estas organizaciones tampoco. Bajo la estrategia ALTO el trabajo de las organizaciones apoyadas se concentra en uno o varios de los siguientes elementos:

- Prevención de la GBV
- Apoyo a las personas víctimas de GBV
- Cabildeo y trabajo de campaña en los cambios (internacional, nacional, local) en la legislación o el derecho consuetudinario con respecto a los derechos sexuales y reproductivos y GBV
- Conscientización de jueces, abogados, líderes religiosos, policía, militares y otras personas que tienen que ver con la implementación de la ley
- Toma de consciencia y empoderamiento de los hombres y mujeres marginados para ponerlos en la posición de defender sus derechos

Los programas de la mujer o sobre GBV dentro de las minorías étnicas – u organizaciones indígenas – merecen una atención especial por la intersección de identidad y sexo, lo que a menudo pone a las mujeres de estos grupos o pueblos en una posición extremadamente difícil.

Para las diferentes oficinas de ON, una primera actividad podría ser realizar una convocatoria *para recibir propuestas de proyecto con un fuerte enfoque en uno o varios de los cinco puntos que se han mencionado anteriormente, sobre todo en*

³⁴ Clark 2006.

países donde las ganancias ya logradas por el movimiento de mujeres están bajo ataque y donde sí se ha ratificado la CEDAW y la Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer.³⁵ Un segundo paso a tomar es *el mapeo y consulta de organizaciones, movimientos y redes* que cumplan con los criterios ya mencionados, con el objetivo de identificar nuevas organizaciones interesantes e innovadoras y obtener una mejor visión de lo que una organización pueda hacer o aspirar a hacer (¿Ellas hacen trabajo de GBV o derechos sexuales y reproductivos?). Este mapeo tiene que prestar atención especial a los diferentes contextos culturales en una región o país y los diferentes niveles en los cuales trabajan las organizaciones.

El mapeo podría ayudar a superar la debilidad de las organizaciones de los derechos de la mujer y el movimiento de la mujer a nivel mundial, lo cual se señaló en la conferencia de AWID/Hivos “Derechos de la Mujer – una tarea no terminada: ¿Qué deberían estar haciendo las organizaciones no gubernamentales internacionales?”³⁶ En esta conferencia se enfocó en la falta de conexiones entre las organizaciones y grupos que trabajan en las bases o niveles locales con las organizaciones nacionales, regionales e internacionales.³⁷ Además, se estableció que los donantes y las instituciones de financiamiento (de la mujer) apoyen sobretodo a las organizaciones de los derechos de la mujer más grandes que hacen cabildeo y trabajo a nivel nacional e internacional. Pese a ello, es importante, hacer notar que las convenciones internacionales y las leyes nacionales a favor de la mujer sólo se pueden aplicar cuando existe una base de apoyo activa de las organizaciones locales que promuevan la implementación de los derechos que se han ganado recientemente. Por ello, el mapeo activará *la conexión estratégica de los grupos y movimientos para fortalecer el trabajo de cada quien*.

Otra conclusión del informe de AWID sobre los flujos de dinero para las organizaciones de los derechos de la mujer es que los montos para las causas de la mujer generalmente son pequeños y van a organizaciones no gubernamentales que manejan sólo US\$ 50.000-100.000 al año. Cantidades más considerables de dinero van a organizaciones más grandes que normalmente trabajan a nivel más global o internacional. Es decir, un importante cuerpo de trabajo en los derechos de la mujer y justicia de género se encuentra de por sí organizaciones pequeñas infradotadas, donde el dinero es el principal problema. La conclusión es que los donantes internacionales y sus contrapartes de financiamiento *deberían ofrecer mayor apoyo financiamiento a los grupos de mujeres y líderes mujeres con el poder de movilización entre las mujeres en el terreno* como agentes activos de cambio.³⁸ En este sentido, *la construcción de capacidades en la recaudación de fondos* se vuelva importante también, haciendo que la gente se conscientice de las nuevas modalidades de apoyo y jueguen un papel en la facilitación del acceso de las contrapartes a ciertos fondos que de otra forma no serán fáciles de encontrar (OCDE, por ejemplo).

ON ha decidido fomentar cambios de comportamiento en las actitudes tolerantes a la GBV, a través de la *ampliación de la campaña NOSOTROS PODEMOS acabar con toda la violencia contra de la mujer*.³⁹ ON podría hacer primero una *exploración con las co-partes existentes o nuevos socios sobre las posibilidades de trabajar en esta campaña (una consulta en torno a ello)*. Es importante vincular las actividades de la campaña con las actividades existentes de organizaciones no gubernamentales,

³⁵ Con especial enfoque en los países que hicieron importantes reservas a la CEDAW.

³⁶ Realizada en Ámsterdam entre el 15 y el 17 de noviembre del 2006.

³⁷ Véase también Orock 2007.

³⁸ Véase también OI SP 2001-2004:44 y PN de ON 2007-2010:30. Hivos ya está aplicando esta estrategia.

³⁹ La campaña NOSOTROS PODEMOS la inició Oxfam Gran Bretaña en Asia. Por el momento, ésta funciona en Bangladesh, India, Sri Lanka, Nepal, Pakistán y Afganistán y la ejecuta una alianza de ONG'S con origen en la comunidad.

las organizaciones de la sociedad civil (OSC's), *especialmente las organizaciones o movimientos de mujeres*, porque estas últimas tienen conocimientos prácticos y experiencia en los temas de GBV y están conscientes y sensibles a las especificidades culturales. Esto es casi una precondition para el éxito de la campaña, porque está es la única forma en que se pueden hacer las conexiones a temas actuales (MFG en Somalia, por ejemplo, o GBV en situaciones de conflicto) en cada contexto.

A largo plazo, la idea es que la campaña *NOSOTROS PODEMOS acabar con toda la violencia contra de la mujer* se conecte con otras campañas y programas; por ejemplo, a la campañas *del Llamado Global a la Acción contra la Pobreza (G-CAP)* y *Comercio Justo* y también a eventos y acontecimientos locales, nacionales, continentales y globales. La intención es volver la campaña *NOSOTROS PODEMOS* en una campaña "*NOSOTROS PODEMOS construir democracias inclusivas*" con un fuerte base en las organizaciones locales y estableciendo vínculos con los diferentes movimientos sociales.⁴⁰ Acá, una vez más, la necesaria conexión con las organizaciones o movimientos de las mujeres alcanza un primer plano debido a que las experiencias de G-CAP nos enseñan que la agenda de las mujeres se tiene que incluir desde el inicio y que la justicia de género se tiene que integrar en las estrategias de la campaña, los objetivos, la membresía y la movilización desde el inicio: "La articulación insuficiente de los temas de defensa de la justicia de género a menudo produce una construcción de coalición infrutilizada con los defensores de los derechos de la mujer" (Reisen *et al.* 2006:55). En ON *se necesita cooperación y consultas entre las oficinas regionales, MSS, Linkis y las co-partes en la ampliación de la campaña NOSOTROS PODEMOS. Se debería desarrollar un plan de coordinación.*



⁴⁰ Los Foros Sociales Mundiales, por ejemplo, (PN de ON 2007-2010:12+30).

En resumen, en el año 2010 ON estará apoyando a nuevas co-partes con proyectos y programas innovadores sobre GBV y derechos sexuales y reproductivos. Los grupos de organizaciones trabajarán y colaborarán estratégicamente en estos temas y vincularán y aprenderán mutuamente; intercambiando las mejores prácticas a través del *proyecto KIC*.⁴¹ El portafolio del socio también representará una mayor cantidad de grupos de hombres o mujeres u organizaciones más pequeñas con un enfoque sobre GBV y se mejorarán sus capacidades en una efectiva recaudación de fondos. Además, la campaña *NOSOTROS PODEMOS* se está realizando en Europa, África y América Latina además de Asia, que fue donde se inició. Todo esto exige una colaboración estratégica internamente en ON (diferentes oficinas regionales, co-partes, MSS, Linkis y Popmob) y con OI.

3.2 La estrategia MUEVASE

3.2.1 Oxfam Novib a nivel interno

Tal como se estableció anteriormente, a nivel institucional de ON se tienen que continuar y fortalecer los esfuerzos en gender mainstreaming. Con respecto al reclutamiento y selección del personal, el Plan de Negocios establece el objetivo de que para finales del 2010 una quinta parte del personal tendrá que representar a la diversidad cultural y étnica en los Países Bajos⁴² y la orientación internacional de ON. En la distribución de hombres y mujeres se mantendrá en un promedio de un tercio de hombres y dos tercios de mujeres y 50/50 en funciones directivas (PN 2007-2010:101).

ON permite horarios flexibles de trabajo y tiene instalaciones para la lactancia materna. Además, están en vigencia políticas de acoso sexual, embarazo y licencia por maternidad y paternidad y una política para el cuidado de familiares enfermos y/o ancianos. Sin embargo, la auditoría de Género y Diversidad que se aplicó a ON en el 2000 reveló que la cultura organizacional de ON no siempre favorece la diversidad y la equidad de género. La política del personal y la cultura organizacional se pueden mejorar con respecto al entendimiento de las diferencias e iguales oportunidades con respecto al rendimiento y promoción de todas las empleadas.⁴³

La Política de Diversidad de ON, que data desde 2002, establece que ON desea cristalizar el potencial valor agregado de una fuerza laboral multicultural y socialmente variada, deberá ser una prioridad el reclutamiento de las personas con discapacidades y personal internacional. El último grupo debido a que es necesario tener personas que hablen el idioma materna de las diferentes organizaciones socias con las que ON se relaciona, para comprender sus antecedentes socio-culturales. Otro elemento en el reclutamiento del nuevo personal es la consideración de la consciencia en Justicia de Género tanto de hombres como de mujeres, la cual debe tener una influencia decisiva en la contratación o no de una persona. Para alcanzar las metas establecidas *se debe esforzar por conseguir un ambiente favorable a través de un incremento en el conocimiento de los funcionarios P&O y asesores confidenciales con respecto a los derechos de la mujer y las personas ZMV*. Además,

⁴¹ El Proyecto KIC (Infraestructura del conocimiento con y entre las contrapartes) tiene como objetivo mejorar el rendimiento en términos de calidad, efectividad y eficacia de las actividades de las contrapartes al facilitar el activo compartimiento de los conocimientos.

⁴² El llamado grupo ZMV, que significa Zwart (negro), Migrant (migrante) y Vluchteling (refugiado). Las feministas ZMV introdujeron esta noción a finales de la década de los años de 1980. Cubre a los diferentes grupos, distinguiendo los diferentes antecedentes de los recién llegados en los Países Bajos y también incluye a las personas que han estado viviendo ahí por más tiempo, pero que aún experimentan la discriminación o el favoritismo. El término "negro" no se refiere al color de la piel, pero se usa para designar el color político, y sobretodo, para enfatizar que toma mucho tiempo cambiar las interpretaciones y opiniones referentes a las diferencias entre las personas.

⁴³ Véase Verboom 2002.

es tiempo de *repetir la Auditoría de Género y Diversidad, una inversión para construir capacidad interna en género que se realizó hace algunos años, y actualizar la Política de Diversidad de ON.*

El nombramiento de expertos específicos en género sigue siendo importante en la organización, pues ellos de forma explícita promueven y facilitan la actualización, formulación, implementación, monitoreo y evaluación de la Política de Diversidad. En estos momentos, ON cuenta con un grupo de aproximadamente 15 puntos focales de Género y Diversidad (GeDi) que trabajan en los diferentes departamentos, y los conocimientos prácticos en género también están presentes en cargos administrativos/directivos. Sin embargo, los GeDis sólo puede tener éxito y responsabilizarse cuando adquieran un *estatus oficial y una descripción clara de sus tareas que incluya tiempo, fuentes, credibilidad y espacio para promover la implementación de la política de Justicia de Género.* Además, se necesita tiempo y dinero para *el aprendizaje y el intercambio de conocimientos.* La dirección juega un papel en este punto. Al estar comprometida con la justicia de género, ésta tiene la responsabilidad de poner a la disposición tiempo, capacidad y fondos, para facilitar las GeDis la posibilidad de hacer su trabajo en la aplicación de la perspectiva de género y participar en talleres, reuniones de plataforma, seminarios y conferencias.

Otra tarea relacionada con gender mainstreaming interno es la *construcción de capacidad sobre justicia de género y diversidad en todo el personal*, quienes han expresado la necesidad de capacitación y programas de desarrollo personal, por ejemplo en el uso de las obligaciones legales nacionales e internacionales sobre la igualdad de género, y los derechos de la mujer en las campañas y el trabajo de cabildeo. La pregunta que también surge acá es cómo tratar temas sensibles cultural y políticamente con organizaciones socios.⁴⁴ Se deberían crear oportunidades para que los funcionarios de programas, de campañas y lobbyistas *intercambien las mejores prácticas* al lidiar con las co-partes insensibles al género y con temas aparentemente neutrales a género. El *Proyecto KIC* tiene que jugar un papel en este sentido, al reunir a los oficiales de programas y campañas, lobbyistas y contrapartes a fin de aumentar el entendimiento con respecto a la conceptualización de y estrategias que funcionan por ejemplo, en áreas específicas de campañas.

Estas medidas implican que para el 2010, la cultura organizacional de ON hacia las mujeres y las personas ZMV se ha mejorado, lo que significa que sus derechos específicos se han realizado de forma natural. El personal también está más consciente de los temas de género y diversidad y conoce mejor cómo manejar el escenario multicultural que ON representa. El nivel de conocimiento de todo el personal sobre Justicia de Género se ha mejorado, el cual efectivamente se ve reflejado en los portafolios con las co-partes, las propuestas de proyectos en diversas, campañas y el trabajo de cabildeo. Las GeDis consideran que tienen más espacio y oportunidades para fortalecer el enfoque de Justicia de Género en sus bureaux. El portal de KIC también refleja las prácticas y experiencias sobre las mejores formas de promover la Justicia de Género en las diferentes áreas de trabajo.

⁴⁴ Por ejemplo, la sexualidad cuando tiene que ver con el HIV&SIDA y los temas de Justicia de Género en los países/comunidades islámicas. Véase también Reisen et al. 2006.

3.2.2 Gender mainstreaming en los cinco objetivos, todas las co-partes... y sus actividades.

El trabajo de ON de mejorar la posición y condición de la mujer, de las personas LGTBI, los grupos étnicos y las personas con discapacidades se tiene que reflejar en los otros cuatro derechos básicos por los cuales se distingue ON. Hacer que las micro-finanzas y las actividades de seguridad alimenticia sean sensibles a la justicia de género y la diversidad, forjando arreglos comerciales favorables a la situación económica y cultural específica de cada grupo, promoviendo la entrega de servicios esenciales buenos, sensibles a género y culturalmente adecuados, prestando atención a la situación específica y las necesidades y capacidades de las mujeres, niños y las personas culturalmente diversas en tiempos de desastre o conflicto y promover su ciudadanía activa, lo cual es absolutamente necesario para lograr la meta del 70% de mujeres beneficiarias establecidas en las metas de ON para el año 2010. Para esto, es necesario fortalecer el mainstreaming del enfoque de la justicia de género en:

Objetivo 1

- Triple Jump
- socios (de campañas)
- Negociaciones con la OMC
- La campaña STOP EPA
- Cabildeo para la responsabilidad social corporativa

Objetivo 2

- G-CAP
- socios (de campañas)
- Sectores de la salud
- Cabildeo

Objetivo 3

- Campaña de control de armas
- Campaña de paz de construcción de persona
- Co-partes
- Militares, policía
- Actividades de cabildeo

Objetivo 4

- Judicial
- Co-partes
- Actividades de cabildeo

Algunas de las iniciativas ya se han comenzado, como el fondo de innovación para las propuestas de proyecto que combinan educación (formal o no-formal), la GBV y HIV&SIDA de una forma nueva y creativa. Y en los bureaux Horn and West África están disponibles concesiones especiales para las co-partes que deseen promover las iniciativas sobre liderazgo femenino o los derechos de la mujer.

En el período venidero, se empezará un *estudio de base de género en los bureaux* para evaluar las oportunidades y obstáculos para la implementación de la perspectiva de género, con el objetivo final de aumentar el número de mujeres como beneficiarias directas y como actores principales de cambio en los programas y proyectos de las co-partes, principalmente del Objetivo 1. La decisión de comenzar con las co-partes del Objetivo 1 se tomó porque la parte principal de los fondos de ON va a este sector (medios de vida sostenibles, micro-finanzas, comercio) y es precisamente en este sector que el enfoque de justicia de género está débil. Si exploramos y encontramos las posibilidades para mejorar esto, la cantidad de mujeres que se alcanzan a través de los programas y actividades de las co-partes que pertenecen al Objetivo 1, incrementaría de forma significativa. Otros objetivos relacionados con el estudio de base de género son los siguientes:

- 1 Revisar la aplicación de la herramienta “Semáforo de Género” de ON a (una cantidad seleccionada de) las co-partes del Objetivo 1 que señalan luz roja o amarilla en el semáforo, y la consecuente acción de ON o del socio para abordar este riesgo identificado.

- 2 Identificar la “intervención” o “puntos de entrada” que posiblemente podrían volver a las co-partes del Objetivo 1, que ahora son “Rojas/Amarillas”, más sensibles a o responsables de género.
- 3 Revisar el Semáforo de Género.

Este último punto es necesario porque el *GTL tiene nueve años y necesita actualización*. Se tiene que llevar conforme a la renovada política de Justicia de Género y se debe prestar atención de nuevo a su implementación por parte de los funcionarios del programa, quienes han expresado dificultad para aplicar la herramienta a los diferentes tipos de organizaciones (ONG, redes, organizaciones de campaña). Además ellos encuentran que es una herramienta susceptible a múltiples y variadas interpretaciones.⁴⁵

Para mejorar el *gender mainstreaming* a nivel institucional de las co-partes, se tienen que hacer *proyectos piloto en la implementación de “la herramienta de las nueve cajas.”* En los últimos años, esta herramienta se ha aplicado en el Proyecto “Género en Ruta” de ON (1996-2000), el cual tuvo una evaluación positiva.⁴⁶ Parece que vale la pena trabajar con la ahora versión mejorada y ampliada de la herramienta (doce cajas, inclusión del HIV y SIDA) con unas cuantas co-partes seleccionadas y estratégicas que están interesadas en hacer esto. La herramienta de doce cajas tiene un fuerte componente de construcción de capacidad.

Los mapeos de las organizaciones

La identificación de aliados, co-partes estratégicos y líderes de transformación será más fácil si los funcionarios del programa emplean el cubo del poder en *los mapeos de las organizaciones*. Esta herramienta de análisis de poder la desarrolló John Gaventa (2005:6-9). Ésta distingue tres dimensiones. *La primera dimensión* consiste de tres espacios: 1. “espacios cerrados” donde las decisiones se toman “detrás de la escena” sin la participación de la gente. 2. “espacios invitados” donde se hacen esfuerzos para abrir y invitar a la gente a ser consultados y 3. “espacios reclamados o creados” donde los menos poderosos (movimientos sociales, asociaciones comunitarias, personas naturales) se reúnen para debatir, discutir y resistir, fuera de la palestra de la política institucionalizada. *La segunda dimensión* es el nivel donde los tres espacios se enraízan contextualmente: el nivel global, el nivel nacional y el nivel local (de la región, comarca, vecindario, espacios privados e íntimos). *La tercera dimensión* es la forma de poder en el espacio: *poder visible* el cual se puede observar y es formal (los reglamentos, las estructuras,

las autoridades, las instituciones y los procedimientos en la toma de decisiones). *Poder escondido* es la forma en cómo la gente poderosa y las instituciones mantienen su influencia al controlar quien es invitado a la arena de la toma de decisiones y qué colocar en la agenda, y por último, *el poder invisible*, el cual forma las fronteras “psicológicas e ideológicas de la participación”.

El análisis de poder en todas las tres dimensiones del cubo del poder contribuirá a comprender los temas de Justicia de Género en las diferentes áreas de trabajo que pertenecen a los 5 Objetivos de ON y OI. Esto dará las indicaciones del tipo de poder a transformar; el lugar, el nivel y con quién tenemos que construir una consciencia discursiva para cambiar mecanismos excluyentes, discriminatorios para las mujeres y adolescentes y otras personas y grupos marginados. Este análisis producirá la información necesaria para evitar una confirmación tácita de las normas predominantes, las relaciones y estructuras que han creado y sostenido un orden social injusto.

⁴⁵ En las oficinas de LAC y ZA se han realizado pequeñas evaluaciones para ver la forma cómo se implementa la herramienta.

⁴⁶ Véase Brouwers 2001 y Mukhopadhyay 2006.

Esto nos obliga hacer otra tarea bajo la estrategia “muévase” a saber la *facilitación de los procesos de formación y capacitación en justicia de género de las co-partes y consultores*, por ejemplo sobre gender mainstreaming, cambios organizacionales y diversidad en micro-finanzas, ayuda humanitaria, derechos humanos y actividades relacionadas con medios de vida sostenibles y campañas. ON tiene que asumir una actitud activa para *aumentar la capacidad de las co-partes internacionales en la justicia de género* debido a que sus conocimientos prácticos específicos en por ejemplo justicia económica y el cabildeo para el comercio justo son limitados. Se debería prestar particular atención a la capacidad de las organizaciones de mujeres de movilizar a las mujeres en la arena política y apoyar el liderazgo de la mujer. El *Proyecto KIC* se podría usar para aumentar la capacidad de las contrapartes en la justicia y defensa de género.

En lo que respecta a las campañas, a veces la Justicia de Género se concibe como una distracción del tema principal en vez de que forma parte integrada de ello. No obstante, se podría mejorar la integración del enfoque de género como elemento importante de las campañas, sobretodo si hay datos disponibles, por ejemplo, sobre el impacto de la liberalización del comercio en las mujeres económicamente vulnerables, particularmente en la agricultura. Por ello, es *necesario continuar realizando estudios de casos y recolectar datos desagregados por sexo*, en colaboración con las co-partes y el sector corporativo. Otro punto es que actualmente no se aplica ninguna herramienta para asegurar que la justicia de género se incluya de forma explícita en el diseño de las campañas y estrategias de cabildeo. Un *primer paso sería la implementación del semáforo de género revisado en una primera etapa de identificación y diseño de campañas*. Y las evaluaciones de impacto tienen que tener un enfoque de género al hacer uso de los datos desagregados por sexo y una variedad de indicadores, los cuales incluyen a veces el número de mujeres como beneficiarias directas, pero en otras ocasiones enfoques de política específicos que procuran la Justicia de Género a través de otros grupos metas (en ese caso las mujeres son beneficiarias indirectas). Mayor impacto se podría lograr si las demandas para hacer campaña se enmarcarían en los términos de las obligaciones internacionales sobre Justicia de Género y la erradicación de la pobreza, como la CEDAW, la plataforma de Beijing para la Acción y las Metas del Milenio.⁴⁷

Los resultados de estas actividades serán que para el año 2010, ON tendrá buenas y revisadas herramientas para apoyar el monitoreo e implementación de la política de Justicia de Género. Los oficiales de programa saben perfectamente cómo aplicar esas herramientas y las co-partes habrán mejorado su trabajo en los temas de Justicia de Género, lo cual se muestra en un significativo aumento en el número de beneficiarias femeninas y también en los casos (prácticas en el portal KIC) y evaluaciones que muestran indicadores sobre los cambios de actitudes, comportamiento, cifras de GBV y una mejoría en la posición económica y política de la mujer, entre otros. Las co-partes dispondrán de buenas políticas de Justicia de Género y campañas que reflejarán Justicia de Género en sus diseños y estrategias.

⁴⁷ Véase Reisen et al. 2006.

3.3 La estrategia “LIDERAZGO TRANSFORMATIVO”

El mapeo de organizaciones y movimientos que trabajan en GBV, mencionado bajo la estrategia ALTO, permite de forma simultánea la identificación de *líderes (femeninas)* con voluntad de conectarse y embarcarse en el proyecto para construir una democracia inclusiva. *Es importante fomentar y promover el espacio* para que ellas se unan y trabajen en sus propias agendas independientes. Esto incluirá *construir alianzas estratégicas con ONG’s y OSC’s, diferentes a las organizaciones de mujeres, incluyendo organizaciones étnicas y/o de minorías*, las cuales también podrían estar bien equipadas para desafiar prácticas y abusos opresores, estructuralmente y profundamente enraizados en la cultura. El resultado de este trabajo se verá fortalecido por las organizaciones de mujeres, especialmente las que luchan contra la GBV, cuya dinámica podría alcanzar a las co-partes que operan bajo los otros cuatro derechos/objetivos básicos de ON, de esta manera contribuyendo al logro del 70% de la meta en Justicia de Género.

El *vínculo y aprendizaje entre las organizaciones y movimientos de mujeres y OSC’s y ONG’s con centros de capacitación existentes* se deberían promover con firmeza, especialmente entre aquellos ubicados en el Sur. En particular, los temas de liderazgo, habilidades de administración, masculinidades, diversidad étnica y temas de LGBTI son de interés específico. De igual forma, se tiene que identificar la unión y el aprendizaje de las buenas prácticas de Justicia de Género con otros donantes



como Oxfam Internacional, Eurostep y las organizaciones co-financiadoras en los Países Bajos (Hivos, DSI-ER, ICCO y Cordaid).

El poder de las campañas de cabildeo sobre Justicia de Género se beneficiará si se conecta a *organizaciones y cuando la dimensión “de lo local hacía lo global” de ON se utiliza en toda su extensión*. Por el momento, el trabajo de co-partes específicas, que aplican un enfoque significativo de Justicia de Género, no se usa de forma adecuada en la co-operación con las campañas. Las campañas de cabildeo, en la medida de lo posible, deberían “emprenderse en coalición con las contrapartes que se concentran en la Justicia de Género en el área específico definido de la campaña, para aumentar la efectividad a través de: (i) la ampliación del *outreach* de la campaña, (ii) el aumento del alcance del cabildeo y la movilización del público y (iii) activar a las mujeres a una movilización política (Países Bajos, en los países en vías de desarrollo y a nivel internacional” (Reisen 2006:57).

Estas acciones juntas significan que en el año 2010, ON estará aliado con un grupo identificado de líderes fortalecidos, que ocuparán posiciones en las organizaciones socias, OCS's, (I) ONG's, los gobiernos, el sector corporativo, los movimientos étnicos, etc. Éstos se esfuerzan por conseguir la causa de Justicia de Género y las democracias inclusivas y juegan un papel activo al conectar el trabajo realizado a diferentes niveles. Las campañas también reflejan estas conexiones Programas de vinculación y aprendizaje entre estas organizaciones serán implementados y presentados en el portal KIC.

“Transformación” y “cambio” pueden ser términos que confunden. Lo primero parece implicar un cambio profundo y significativo. Esto no excluye la posibilidad de que el “cambio” pueda ser profundo y significativo, pero no necesariamente es así, mientras que esto sí es el caso con transformación”.

En: Mukhopadhyay et al. 2006:13.

Bibliografía

Antrobus, Peggy

2004 *The Global Women's Movement. Origins, Issues and Strategies (El Movimiento Global de la Mujer. Orígenes, Temas y Estrategias)*. Londres – Nueva York, Zed Books.

AWID

2004 *Intersectionality: a tool for Gender and Economic Justice*. Facts and Issues No. 9. (*Interseccionalidad: una herramienta para la Justicia Económica y de Género. Hechos y Temas No. 9*).

Borren, Sylvia

2005 Need for a Transformative Vision and Strategy. New York speech. (Necesidad de una Visión y Estrategia de Transformación. Discurso de Nueva York).

2006 Background paper: 'Transformative Leadership.' (Documento de Antecedentes: Liderazgo de Transformación).

Braidotti et. al.

1995 *Women, the Environment and Sustainable Development. Towards a theoretical Synthesis. (Mujer, Medio Ambiente y Desarrollo Sostenido. Hacia una Síntesis Teórica)*. Londres Zed Books Ltd. e INSTRAW.

Brouwers, Ria con Donny Meertens

2001 *Gender en Route. Evaluation of the Gender Route Project Novib. Evaluation Study. (Género en Ruta. Evaluación del Proyecto de Género en Ruta de Novib). Estudio de Evaluación*.

Carpenter, R. Charli

2006 Recognizing Gender-Based Violence against Civilian Men and Boys in Conflict Situations. In: *Security Dialogue*, (Cómo reconocer la violencia con base en el género contra los hombres y jóvenes civiles en situaciones de conflicto. En: Diálogo de Seguridad). Vol. 37, No. 1 págs. 83-103. Oslo: Instituto Internacional de Investigación de la Paz.

Clark Cindy, Ellen Sprenger, Lisa Veneklasen

2006 *Where is the Money for women's rights? Assessing resources and the role of donors in the promotion of women's rights and the support of women's organizations. (¿Dónde está el dinero para los derechos de la Mujer?).* Toronto: Asociación para los Derechos de la Mujer en el Desarrollo (AWID).

Cockburn, Cynthia

1998 *The space between us*. Londres: Zedbooks. (*El espacio entre nosotras*).

Cunningham, Myrna

2006 Indigenous Women's Vision of an Inclusive Feminism. In: *Development 49 (1). Women's rights and Development*. Society for International Development SID, pp.55-59 (*La Visión de la Mujer Indígena de un Feminismo Inclusivo: En: Desarrollo 49 (1) Los Derechos de la Mujer y el Desarrollo. Sociedad para el Desarrollo Internacional. Págs. 55-59*).

Deere, Carmen Diana y Magdalena León

2002 "En defensa de la comunidad: luchas étnicas y de género en torno a los derechos individuales y colectivos a la tierra." *Género, propiedad y empoderamiento: Terra, Estado y Mercado en América Latina*. México D.F. y Quito: Universidad Autónoma de México y FLACSO, 2a edición, págs. 283-325.

Derbyshire, Helen

- 2002 *Gender Manual: a practical guide for development policy makers and practitioners.* Department for International Development (DFID): Social Development Division. (Manual de Género: una guía práctica para los diseñadores de política de desarrollo y médicos. Departamento para el Desarrollo Internacional (DDI)): División del Desarrollo Social.

Galenkamp, Marlies

- 1993 *Individualism versus Collectivism. The Concept of Collective Rights.* Thesis, Rotterdam. (*Individualismo y Colectivismo. El Concepto de los Derechos Colectivos. Tesis.*)

Gaventa, J.

- 2005 *Reflections on the Uses of the 'Power Cube': Approach for Analyzing the Spaces, Places and Dynamics of Civil Society Participation and Engagement.* Prepared for the Dutch CFA evaluation 'Assessing Civil Society Participation; mimeo. (*Reflecciones sobre los Usos del "Cubo del Poder": Enfoque para Analizar los Espacios, Lugares y Dinámicas de la Participación de la Sociedad Civil y el Compromiso. Preparada para la evaluación CFA de Holanda: "Cómo Ealuar la Participación de la Sociedad Civil".*)

Hernandez Castillo, R. Aida

- 2002 National Law and Indigenous Customary Law: The struggle for justice of indigenous women in Chiapas, Mexico. In: Molyneux, Maxine and Shahra Razavi eds. *Gender Justice, Development, and Rights.* Oxford: Oxford University press y UNRISD, pp.384-413. (Ley Nacional y Ley Consutidionaria de los Indígneas: La Lucha de la Mujer Indígena en Chiapas, México. En: Molyneux, Maxine y Shahra Razavi eds. *Justicia de Género, Desarrollo y Derechos.*)

Hoogte, Liesbeth van der y Koos Kingma

- 2004 Promoting Cultural Diversity and the Rights of women: the dilemmas of 'intersectionality' for development organisations. In: *Gender & Development* Volume 12, Number 1, pp.47-56. (Cómo promover la diversidad cultural y los derechos de la mujer: dilemas de la "interseccionalidad" para las organizaciones de desarrollo. En *Género y Desarrollo.* Volumen 12, número 1. págs: 47-56.

ICFTU

- 2005 *Getting Globalization to Work for Women.* International Confederation of Free Trade Unions. (*Cómo Obtener la Globalización para el Trabajo para la Mujer.* Confederación Internacional de los Sindicatos Libres).

International Labour Organisation (ILO) – UN (Organización Mundial del Trabajo, OMT, ONU).

- 2007 *Global employment trends for women.* (*Tendencias Globales de Empleo para las mujeres.*)

Moser O.N.

- 1993 *Gender Planning and Development. Theory, Practice and Training.* (*Planificación y Desarrollo de Género. Teoría, Práctica y Capacitación.*) Londres: Routledge.

Mukhopadhyay, Maitree, G. Steenhouwer y F. Wong

- 2006 *Politics of the Possible. Gender mainstreaming and organisational change: experiences from the field.* Oxford: Oxfam Publishing. (*Políticas de la posible corriente principal de género y cambio organizacional: experiencias de campo.*)

Novib

- 1996 *Werk in Uitvoering: Novib's beleid en praktijk op het gebied van Gender en Ontwikkeling (1997-2000)* La Haya.
- 1997 *More Power, Less Poverty. Novib's gender and development policy until 2001.* The Hague. (*Más Poder, menos Pobreza: Política de Desarrollo y Género de Novib hasta el 2001.*)

Nugteren, Marianne

- 2001 *Aiming Gender (Con miras en el género): Evaluatie van het Novib Genderbeleid 1995-2000.* Eindrapport. Consulta EOS.

- Oakley, A.
1972 *Sex, Gender and Society*, Londres: Temple Smith. (*Sexo, Género y Sociedad*).
- Okin, Susan Moller
1999 *Is Multiculturalism Bad for Women? (¿Es malo el multiculturalismo para la mujer?)*. Princeton: Princeton University Press.
- Oosterhoff, P. y Zwanikken, P.
2004 Sexual torture of men in Croatia and other Conflict situations: an open secret. In: *Reproductive Health Matters* (Tortura sexual de los hombres en Croacia y otras situaciones de conflicto: un secreto abierto. En: *Asuntos de Salud Reproductiva*). 12(23), págs.68-77, KIT.
- Orock, Rogers Tabe Egbe
2007 Gender equality – whose agenda? Observations from Cameroon. (Igualdad de Género: agenda de quién?) En: *Development in Practice (Desarrollo en Práctica)*. Volumen 17, Número 1, págs. 93-97.
- Ostergaard, Lisa
1991 *Género y Desarrollo, Guía práctica*. En: Serie de Documentos No. 11 del Instituto de la Mujer. Madrid.
- Oxfam America
2005 *AIDS and Gender Inequalities in Southern Africa: A Rights-based Perspective (SIDA y las Desigualdades de Género en el Sur de Africa. Una Perspectiva con base en los Derechos)*.
- Oxfam Internacional
2000 *Towards Global Equity. Oxfam International's Strategic Plan 2001-2004*. (Hacia la Equidad Global. Plan Estratégico de Oxfam 2001-2004). Melbourne
2006 *Demanding Justice Oxfam International Strategic Plan 2007-2016. (Cómo demandar Justicia. Plan Estratégico de Oxfam Internacional)*. Melbourne.
2004 Trading away our Rights. Women working in global supply chains. (Cómo comercializar nuestros derechos. Mujeres que trabajan en las cadenas de abastecimiento global).
- Oxfam Novib
2006 *Business Plan 2006-2010. A Just World, without Poverty*(Plan de Negocios 2006-2010. *Un Mundo Justo sin Pobreza*) La Haya.
2006 *La 2006 Strategic Programme Management Instrument (SPM). (Instrumento de Manejo del Programa Estratégico)* Den Haag.
- Pacari, Nina
1998 La mujer indígena: reflexiones sobre su identidad de género. En: Guadalupe Leon (ed.) *Ciudadanía y Participación Política*, Quito: Ed. Abya Yala, págs. 59-68.
- Pearce, Jenny
2006 Unpublished paper (Documento inédito). *From 'empowerment' to 'transforming power': power, structure and agency in development policy and practice*. Presentation to the 'Learning from Evaluations (Health, HIV/AIDS and Civil Society Participation). Can a power analysis strengthen the CFA's results? (Del "Poder" para "transformar el poder, la estructura y la agencia en la política y práctica de desarrollo. Presentación al "Aprendizaje de las Evaluaciones (Salud, HIV/SIDA y Participación de la Sociedad Civil).
- Radcliffe, Sarah A.
2000 *Gender, Rights and Race in Andean Nation-building. (Género, Derechos y Raza en la construcción de la Nación Andina)*. Centro para Estudios de Latinoamérica. Universidad de Cambridge.
- Rath, Amitav
2005 *Energy, Women and Rural Poverty: A review focusing on Latin America. (Energía, Mujer y Pobreza Rural: una enfoque de revisión sobre América Latina)* Ottawa: Policy Research International Inc.

Reisen, Mirjam, S. Hercules, Maxi Ussar

2006 *Beneficial, not Artificial. Agenda Setting for Gender Justice. Strategies for Strengthening Gender Justice in Advocacy for Poverty Eradication by Oxfam Novib*. Bruselas: EEPA (*Beneficios, no artificial. Escenario de Agenda para la Justicia Social. Estrategias para Fortalecer la Justicia de Género en la Defensa para la Erradicación de la Pobreza por Oxfam Novib*).

Restrepo Ramirez, Dalia

1992 *Los Derechos Socio-Culturales y sus Implicaciones para la Socialización y otros Contextos*. Documentos de Familia 5. Manizales: Facultad de Desarrollo Familiar.

Salbi, Zainab

2006 *The other side of War. Women's stories of survival & hope. (El Otro Lado de la Guerra: Historias de supervivencia y esperanzas de Mujeres)*. National Geographic Washington D.C. Women for Women International. (Mujeres para la Internacional de Mujeres).

Smith, Andrea

2006 *Indigenous feminism without apology. (Feminismo Indígena sin Disculpas)*. En: *El Nuevo Socialista*.

Sprenger, Ellen

2006 *Oxfam Novib's Organizational Assessment: Towards effective promotion of women's rights and gender equality. (Evaluación Organizacional de Oxfam Novib: Hacia una Efectiva Promoción de los Derechos de la Mujer y la Equidad de Género)*. La Haya: Oxfam Novib.

Stuart, Rieky

2005 *Evaluation of OI Strategic Plan. Gender. Internal assessment and external context. (Evaluación del Plan Estratégico de OI. Género. Evaluación interna y contexto externo)*.

Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD)

1995 *Human Development Report. Gender and Human Development. (Informe del Desarrollo Humano: Género y Desarrollo Humano)*.

2004 *Human Development Report. Cultural Liberty in Today's Diverse World. (Informe del Desarrollo Humano: Libertad Cultural en el Mundo Diverso de Hoy)*.

Asamblea General de las Naciones Unidas

2006 *United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples. A/HRC/1/L.3. (Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas)*. Fondo de las Naciones Unidas para la Población (FNUP).

2005 *State of World Population 2005: The Promise of Equality: Gender Equity, Reproductive Health and the Millennium Development Goals. (Estado de la Población Mundial 2005: La Promesa de la Equidad: Equidad de Género, Salud Reproductiva y las Metas del Desarrollo del Milenio)*.

Verboom, Marjolein, et al.

2002 *Novib Diversity Policy. (La Política de Diversidad de Novib)*. La Haya, ON.

Oxfam Novib
Post Office Box 30919
2500 GX The Hague
The Netherlands

Telephone: +31 (0) 70 342 16 21
Fax: +31 (0) 70 361 44 61
info@oxfamnovib.nl
www.oxfamnovib.nl

Author: Jeannette Kloosterman
Translation: Servicio
Lay-out: Trees Vulto DTP and Bookproduction
Date: June 2007
Version: Final version, approved by direction



Un mundo justo. Sin pobreza

 Oxfam Novib