

# IKUSEZINEAN BIDAIATZEN

Gure erakundeetatik  
mundua eraldatzeko  
**PRAKTIKA  
EZ-PATRIARKALAK**



## ARABA

"Itziar" Elkarte Etxea

01003 Gasteiz

Tel: 945 27 73 85

araba@mugarikgabe.org

## BIZKAIA

Vicente Garamendi Taldea 5, lokala

48006 Bilbo

Tel: 944 15 43 07

bilbao@mugarikgabe.org

## GIPUZKOA

Katalina Eleizegi 46, behe, 3. atea

20009 Donostia

Tel / Faxa: 943 44 59 77

gipuzkoa@mugarikgabe.org

Antolatzaileak:



### MUGARIK GABE

Organización No Gubernamental de Cooperación  
para un Desarrollo Humano, Equitativo y Sostenible  
Declarada de Utilidad Pública

Laguntzaileak:



### VIKITOKI

Elkarsorkuntzarako Laborategia  
Laboratorio de prácticas colaborativas

Babeslea:



GARAPENERAKO  
LANKIDETZAREN  
EUSKAL AGENTZIA  
AGENCIA VASCA DE  
COOPERACIÓN PARA  
EL DESARROLLO

Gure lana konpartitu eta babestu nahi baduzu,  
baduzu nola egin.

Eskerrik asko!



**MUGARIK GABE**, emakume eta gizonen, zein herri ezberdinen artean, ingurumena eta geroko belaunaldiekiko jasangarria eta bidezkoa den giza garapen integralaren alde egiten duen lankidetzaren elkarrekin. Norberakoa, soziala, politikoa eta ekonomikoa den eraldaketa bilatzen dugu, baita estatuaren egituren aldaketa ere. SALATU egin nahi dugu, baina baita AUKERAK bilatzea ere.

Bizitza eta harremanak, ekonomia solidarioa eta emakumeen zeregina gizarteen ulertzeko era berriak definitu behar ditugu. Horretarako, "Bizitze Ona"-rako denbora eta

"Gutxiagorekin hobeto bizitzea" aldarrikatzen dugu, desahazkunde ekonomikoa eta bizitza erdian jartzen duen ekonomia baten aldeko apustua eginez.

Nahi dugun bidezko gizartea erakitzeke, Mugarik Gabetik elkarte horizontala, asanblearioa eta zuzenaren aldeko apustua egiten dugu.

### GENERO EKITATEA

Patriarkatuak, kapitalismoak eta krisiak emakumeen bizitzan dauzkaten ondorioak aztertzen ditugu eta baita proposamen feminista hedatzen ditugu ere. Nikaraguan, El Salvador, Guatemala eta Kolonbiako emakumeen jabe-kuntzaren aldeko apustua eguten dugu eta Latinoamerikan eta Euskal Herrian, zein gure elkatean, sustatzen ditugun prozesu guztien bitartez, emakume eta gizonen arteko harreman bidezkoagoak sortzen ditugu.

### HERRI INDIGENAK

Herri indigenen gizabanako eta kolektibo eskubideen defentsaren alde lan egiten dugu,

era berean, Bizitze Ona paradigmatik datozen alternatiba zein estatu plurinazional eta nazioarteko zuzenbideen alde. Guatemalan herri indigenekin eta emakume antolatuekin ari gara lanean, Bolivian komunikatzaile indigenak sortzen ditugu eta Kolonbian hezkuntza eta autonomia indigena bultzatzen dugu.

### BIZITZA JASANGARRIAK ETA EKITATIBOAK

Gaur egun dugun bizimoduaren eta nekazaritzako elikagaien sistemaren alternatiba diren proposamenak eta aukerak aztertzen ditugu. Elikadura Subiranotasuna proposatzen dugu alternatiba bideragarria eta jasangarria bezalakoa, gizarre eta ekologiko ikuspegitik, baita produktioaren moldaera eta kontsumoaren murriztapena ere. Kuban subiranotasuna lagunduz.

Bai **HEZKUNTZA**ren bidez Euskal Herrian, bai **LANKIDETZA**ren bidez, sozietate zibila subjektu politiko aktibua bihurtzeko lan egiten dugu. Gure gizarre ereduaren hobeto bizitzea bermatzen dugun bat bihurtzea lortzeko jabe-kuntza, burujabetza eta norberako autonomiatik abiatzen gara, nahiz eta, agian, gutxiagorekin bizi behar izango dugun. Horretarako, hemen eta han egiten dugun sare-lana eta daukagun koordinazioa, ikaskuntza eta parte-hartzearen aldeko apustua da, mugimendu feminista, indigena, nekazaria eta ekologistari lehentasuna ematen.

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

# AURKIBIDEA

## **IKUSEZINEAN BIDAIATZEN**

---

Gure erakundeetatik mundua eraldatzeko praktika ez-patriarkalak.....	4
--	---

## **ELKARRIZKETA**

---

NATALIA NAVARRO .....	6
-----------------------	---

## **ZERUTIK BIDAIATZEN: BOTEREAK**

---

AITZINDARIA: Altekio .....	10
AITZINDARIA: Lakabe Komunitatea .....	11

## **LURRETIK BIDAIATZEN: LAN EREDUAK**

---

AITZINDARIA: ColaBoraBora Koop. Elk. Txikia .....	12
AITZINDARIA: Erdialdeko Amerikako Defendatzaileen Ekimena .....	13

## **LURRAZPITIK BIDAIATZEN: ZAIINTZEN ETA GATAZKEN KUDEAKETA**

---

AITZINDARIA: Cala Kolektiboa .....	14
AITZINDARIA: IACTA Sociojuridica SCCLP .....	15

## **BESTE BEGIRADA ARTETIK**

---

Patirke Belaza eta Higinia .....	16
----------------------------------	----

<b>OHARRAK</b> .....	17
----------------------	----

<b>LAGUNTZA EMAN</b> .....	18
----------------------------	----

# IKUSEZINEAN BIDAIATZEN

## Gure erakundeetatik mundua eraldatzeko praktika ez-patriarkalak

Oraingo honetan, Mugarik Gabek bidaia berri bat proposatu nahi du ikusezina den horretan barrena, **genero berdintasuna lortzeko abian jartzen diren aldaketa prozesuetan** aurrera egiteko helburuarekin. Horretarako hilabete luzez egon gara proposamen hau lantzen. Ezezagunak diren tokietatik ibiltzera ausartu gara, baina elkarrekin egin dugu, beste erakundeek, euren esperientzietan oinarrituta, eraiki dituzten mapek gidatuta.

Hori egiteko **“IKUSEZINEAN BIDAIATZEN: Gure erakundeetatik mundua eraldatzeko praktika ez-patriarkalak”** izenburu duen prozesua sortu dugu. Ikusten duzuen bezala, oraindik ere ez gara gai izenburu labur eta zehatzak asmatzeko. Proposamena, batez ere, bi urtez **taldean lan egitea** da, gure erakundeen eguneroko praktiketatik **berdintasunaren aldeko alternatibak** eraikitzeko.

Oso gai zabala denez, hiru ardatzetan bildu ditugu edukiak, euren artean oso harreman estua dutela jakinda:

- 1. AIREtik bidaiatzen: **Botereak**
- 1. LURretik bidaiatzen: **Lan-ereduak**
- 1. BARRUNBEetatik bidaiatzen: **Zaintzak eta gatzak**

**Imajinario** bat sortzearen aldeko apustua egin dugu, horrek sortzaileagoak izaten lagunduko digulako, formatatik eraginez, erakundeetan ematen diren praktikekin apurtzen lagunduko digulako. Erronken aldeko apustua egiten dugu, bidaiek duten liluragarritasunaren alde eginez, ohikoan ikusezina diren toki berrietan barrena ibiltzeak sortzen dituen kezka, beldur eta erresistentziak alboratuz. Ikusezina dira, besteak beste, erakundetze-kultura, ezkutuan dauden botereak edo tradizionalki femeninoa izan den hori.

**Perspektiba feminista** batetik egingo ditugu beti azterketak eta proposamenak. Gure helburua ez da “errezetak” sortzea, baizik eta prozesu konplexuetan ekarpen bat egitea. Auzolana, besteen esperientzian oinarritutako ikasketak eta praktiken erakuntza gakoak izango dira zeregin honetan.

### AINZAINDARIAK

Oinarri hartu ditugu forma, jatorri eta mota desberdinetako sei erakundeen esperientziak. Prozesuaren parte diren ardatz desberdinetan praktika egokitatz hartu ditugu. Guztiek komunean dute antolakuntza aldaketa prozesuetan eskarmentua duten erakundeak direla, eta esperientzia horien zein sustatu dituzten aldaketen azterketa feministak egin dituztela.

Aitzindari bezala izendatu ditugu, esperimendu, toki edo balentria berrietan barrena ausartu ziren emakume ausartak direla iritzita. Femeninoan hitz egiten dugu beraietaz, historiak ezkutuan utzi dituen emakumeak ezagutzeko bide bezala. Zehaztutako lan ardatzak kontuan hartuta, hauek dira hautatu diren praktika onak: Altekio, Comunidad Lakabe, Colaborabora, Iniciativa Mesoamericana de Defensoras de Derechos Humanos, Colectivo Cala eta lacta.

### BIDAIARIAK

Sei euskal erakunde dira. Urtebetez euren erakundeetan txertatuko dute hautatutako praktika on horietako bat, haien erakundeetara errealitate eta beharretara egokituta. Prozesu honetan, atsedean hartzeko hainbat OASI proposatu ditugu; atsedean hartu, ura edan, eta prozesuan nola goazen baloratzeko atzera zein aurrera begiratzeko aukera emango digutenak. Momentu horiek funtsezkoak izango dira gure bidaiaren garapenez jabetzeko,

beharrezkoa bada zuzenketak aplikatzeko eta ikasketak biltzen joateko. Hauek dira prozesu honetako bidaiariak: ESK, instituto Hegoa, Joxemi Zumalabe, Medicus Mundi Bizkaia, Setem Hego Haizea eta Mugarik Gabe.

## TRIPULAZIOA

Bidaia honetako protagonista izango diren aitzindari eta bidaiariez gainera, beste hainbat erakundek ere lagunduko dugu prozesu honetan. Gutako bakoitzak betekizun desberdin bat izango du:

- Incyde, ikaskuntzen sistematizazioa errazteko.
- Alternatives (Natalia Navarro), azterketen eta proposamenen ezinbesteko ikuspegi feminista gehitzeko eta gogorarazteko.
- Mugarik Gabe, prozesua kokatzeko, bere erronka eta epeetan.

## ZERGATIK

Mugarik Gaben, hasiera hasieratik genero desberdintasunak bereziki salatu eta pertsona guztientzat bidezkoagoak eta berdintasunezkoagoak izango diren eredu berriak proposatzeko elkartasan eredu baten alde egin dugu. Horregatik azken 15 urte hauetan gure ekintza eta estrategia publiko guztiak etengabe berraztertzen aritu gara, bai eta eguneroko antolaketa-praktikak ere, horien bitartez eredu heteronormatibo eta sexistak erreproduzitzen baititugu sarri. Hala ere, praktika hauek guztiontzat askatzaileak izango diren alternatibak eraikitzeke ere aukera izan daitezke.

Momentu honetan fase berri batean sartu gara, zeinetan gure eguneroko praktikak baliatuta, alternatiba feministak eraiki nahi ditugun. Erronka handia da, baina argi dugu saiatzeko ardura dugula, eta gure erakundearen konplexutasun guztian eragingo duten erakundetze-aldaketa prozesuak sustatu behar ditugula (prozedurak, praktikak, politikak, baloreak, lehentasunak, aliatuak, etab.).

## ZERTARAKO

Horren helburua da berdintasunaren aldeko erakundetze aldaketa prozesuak sustatzea eta laguntzea, "barrutik zein kanpotik" gure erakundeak transfor-

matuko dituztenak. Uste dugu eredu alternatiboak sortzeko helburua dugunok gure buruari galdetu behar diogula zeintzuk diren eta nolakoak diren gure eguneroko praktikak, batez ere generoen arteko harremanak eraikitzerako orduan, eta nola islatzen diren horiek gure dinamiketan.

Zehazki, prozesu horren **xedea** da: *Genero berdintasunaren aldeko antolaketa aldaketa prozesuekin harremana duten praktiken eraikuntza sustatzea, erakundeean aldaketa eraldatzaileak erdiesteko eta kultura ez-sexista sustatzeko.*

Egindako lan guztia webgune honetan partekatuko da, **Creative Commons BY-NC-SA** lizentziapean, eduki hauek guztiak praktika, hausnarketa eta eztabaida berriak sustatzeko balio dezaten.

Proposamen honek iraupen zehatza duen arren (2016ko ekainetik 2018ko abendura), ikuspegi feminista batetik erakundetze-aldaketak sortu eta berrikusten laguntzeko helburuaz gainera, proposamenen eraikuntza kolektiboa sustatzea ere dugu helburu, elkarrekin ikasitakoa oinarri hartuta. Gainera, etorkizunean ere mantentzea nahiko genituzkeen **konplizitate eta sinergiak** sortu nahi ditugu.

Prozesuaren inguruko informazio gehiago: <http://www.mugarikgabe.org/viajandoporloinvisible/eu/hasiera/>



# ELKARRIZKETA

## “EZ BADITUGU KOLOKAN JARTZEN BOTERE HARREMANAK, DILUITU EGITEN DA ERALDAKETARAKO DUEN BOKAZIOA”

**NATALIA NAVARRO**

Itziar Abadek Pikararentzako egindako elkarrizketaren laburpena, 2014ko otsailaren 19an argitaratua<sup>1</sup>



Natalia Navarro. Argazkia: Aitor Gómez Arribillaga

**Erakundeen aldaketa prozesuak laguntzen dituzu genero-ekitatearen alde. Zergatik da garrantzitsua erakundeek euren zilborrari begiratzea?**

E: Zalantzan jarri behar dute haien jarduna, egin ezean, ezingo dituztelako euren jarduerak ego-kitu, eta ezingo dira konturatu *statu quo* desorekatua bultzatzen ari direla. Alabaina, zilborrari begiratzea, beharrezkoa den abiapuntua bada ere, ez da berezko helburua. Erakunde batek aldaketa bat proposatu dezake dagoeneko egiten dagoenaren kalitatea hobetzeko helburuarekin. Genero-ekitatearen inguruko prozesuez ari garenean, desberdintasunez mintzo gara. Beraz, haien balore eta botere harremanak jarri behar dira kolokan, nola eta zertarako lan egiten duten. Erantzuna errealitatean eragiteko eta emakumeen giza eskubideak defendatzeko gai diren erakundeak lortzea da.

**Hortaz, ez al da nahikoa erakundearen barneko ariketa?**

E: Kezkatuta nauka GGKEek baietz pentsatzeak, eta horretan geratzea. Izan ere, genero-ekitatearen aldeko aldaketa prozesu baten helburu erreala da agenda feministarekin eta emakumeen giza eskubideen defentsarekin lerratuta egotea. Bestela, prozesu honek galdu egiten du zentzua, eta kalitatea hobetzea bilatzen duten beste batzuekin nahasten da; hau da, betikoarekin.

**Erakundeetako kultura moldagarria al da ez badira botere harremanak zalantzan jartzen?**

E: Ezinezkoa da. Batzuetan generoa erakundeen funtzionamenduko gehigarri gisa integratzeko saiakera egiten da. *Mainstreaming*-ari ere gertatu zaio, praktikan, genero ikuspegia integratzea ahalik eta gutxien molestatuta. Ez badi-

<sup>1</sup> <http://www.pikaramagazine.com/2014/02/si-no-cuestionamos-las-relaciones-de-poder-su-vocacion-transformadora-se-diluye/>

tugu kolokan jartzen botere harremanak, diluitu egiten da inplizituki duten eraldaketarako bokazioa. Erakundeetan alor teknikoan geratzeko nolabaiteko joera dago; eta ez dira birpentsatzen botere harremanei halabeharrez aurre egitea suposatzen duten aspektu politikoak; lehentasunen terminoetan, baliabideetan, arduetan, konpromisoetan... Horri buelta ematen ez badiot, ezingo dira lerrokatu emakumeen giza eskubideen agendarekin.

### **Zer botere mota gailentzen dira erakundeetan?**

E: Boterearekiko dugun ikuspegia pixka bat sinplista edo zurruna da. Genero harremanen inguruan hitz egiten dugunean ere, gizezkoen eta emakumezkoen arteko harreman pertsonalen terminoetan pentsatzen jarraitzen dugu batez ere; eta beste botere forma asko ahazten ditugu. Biolentziaz, pluralean, mintzo garen moduan botereei buruz hitz egin beharko genuke. Analisi kategorioa gehiago bagenitu, ez genuke beti erreproduzitiko 'gainjartzen den botere' baztertzaila bera, menderatzetik eta hierarkiatik, gure interesak gainontzekoen gainetik jartzeko erabiltzen duguna, hain zuzen. Agenda feministan bestelako bizi-botere formak daude, hazkuntzarakoak, autoestimutik eta kontzientziaz beste pertsonekin interes komunak bilatzen saiatu, eta, hortik aurrera, errealtatean eragiten eta gure burua eskubideen subjektu gisa aldarrikatzen laguntzen gaituztenak. Hori landuago dago feminismoan, baina GGKEetan beharrezkoa da oraindik eta gehiago areagotzea botereari, edo botereei, begiratzeko erabiltzen dugun kristalaren dioptriak.

"Agenda feministan bestelako bizi-botere formak daude, hazkuntzarakoak; beste pertsonekin interes komunak topatzea dutenak helburu; hortik aurrera, errealtatean eragiteko"

### **Zeintzuk dira ezkutuko botere ikusezin horiek, bereziki ikusten ez direlako kaltegarriak direnak?**

E: GGKEetan, konpromisoaren edo militantziaren ideiak ekarri du hainbat aitortza justifikatzea; gehienetan erakundearen baitako prestigio formen edo zeregin propioarekiko autonomian, igoerak edo lan-sari pizgarrietan gauzatu dire-

nak. Aitortza horiek debekatuta daude enpleguaz gain haien bizitzetan bestelako ardurak dituzten pertsonentzat, edo aktibismo mota horrekin identifikatzen ez direnentzat. Botere ikusezinaren forma bat da. Ezkutuko boterearen adibide dira informazioaren kontrola, berau tantaka eskaintzea edo besteek baino lehenago eskuratzeko aukera. Baita feminismoa iraintzea ere.

### **Zein da erreferente androzentrikoaren aztarna?**

E: Hori ikusteko erakundeak borrokarako eremu moduan ulertu behar dira, zeinetan egungo lan prozedura eta sistemak lehenago botere praktiketara eramaten gaituzten, iraganeko esperientzien deposituetara; eta hauek erabiliz gero, berrakibatut egiten ditugu. Horregatik, generoari dagozkion eta itxuraz neutroak diren hainbat kontzeptu, arrazoia edo eraginkortasuna kasu, boterearen adierazpide diskurtsibo gisa interpretatu beharko liriateke. Maskulinoaren nonahikotasuna erakundearen lan prozedura eta sistemen ustezko neutraltasunean gordetzen da. Hala, eraginkortasuna neutraltzat hartzen da; eta, ondorioz, ez dira planteatzen hauspotzen dituen botere harremanak. Eraginkortasun arrazionala da, emaitzetara bideratua dagoena, pertsonen arteko harremanak edo zaintza aintzat hartzen ez dituenak.

### **Agentzia finantzazileak funtzionamendu logika honen konplize al dira?**

E: Hein batean, bai. Erakunde hauek ezartzen dituzten baldintzek, epeen edo murrizketen betekizunak esaterako, ezinezko bihurtzen dute eraldaketa helburuarekin lan egitea; eta, beraz, botere ezberdintasunak desafiatzea. Gainera, finantzazileek praktika zehatzak justifikatzen dituzte, batzuk baloratu egiten dituzte, eta beste hainbat baztertu. Ildo beretik, behartu egiten dituzte GGKEak haien funtzionamendua baloratzeko irizpideak ezartzerako orduan menpekotasun zirkulu baten parte izatera. Dena dela, finantzazile horiek ere aldaketak sustatu ditzakete, GGKEak, haien kasa, planteatu ezin-gotuzketenak.

## **Feminismoak botere harremanetatik jaregiten gaitu, edo erakundeetan aldaketak eskatzen ditu ere?**

E: Bere burua zalantzan jartzen ez duen edozein erakundek desberdintasunaren sistema bitarra erreproduzitzen du, modu planifikatu gabean bada ere. Funtzionamendu, erlazioentzako modu eta hierarkia okerrak akritikoki onartzen dituzten talde feministak ere ez daude salbu. Erakundeak zalantzan jarri behar dira, izate hutsagatik; boterea intrintsekoa delako beraiekiko, baita feministekiko eta emakumeekiko ere. Zerbait emakumek, gainera, lanaren nozio tradizionalak mantentzen dituzte, emaitzak baloratuta, kontrol modura interpreta litezkeen ebaluazioak gauzatu; edo, are, hierarkia legitimatzen duten lan postu sailkapenak bultzatu. Uste dute hori dela erakunde bat ondo kudeatzea, eta ahaztu egiten zaie eredu hori oker dagoela, inplizituki 'maskulinoaren' pribilegioak mantentzen dituela.

## **Hori da patriarkatuak emakumeak elkarrekin lan egiteko gai ez direla lau haizetara oihukatzeo aprobeztatzen duen momentua, beti euren artean borrokan dabilzala argudiatuta...**

E: Legitimitate gabe uztera zuzendua dago mezu hori, beste gauza asko bezala. Alabaina, emakumez soilik osatutako erakundeak izan dira, hain zuzen ere, gehien aurre egin dietenak efizientzia eredu horiei. Garrantzia handiagoa eman die harremanei, pazientzia gehiago izan dute epeekin, kalitatezko parte hartzea hartu dute kontuan, emaitzen inguruko beste ikuspegi bat duen presio sozialari aurre eginez. Eta horrek, askotan, barne mailako zatiketak eragin ditu. Erakundetze-teorien esparruari dagokionean, bazterrean utzi dira irakaspen ugari eman ahal zizkiguten emakume erakunde eta eragile feminista askoren esperientziak.

## **GGKE asko ahalegintzen dira berrikuntza, trebakuntza, inteligentzia emozionala eta coaching pertsonalizatua lantzen. Emakumei mesede egiten al die, orduan?**

E: 90eko hamarkadan pentsatzen zuten berrikuntzan oinarritutako kudeaketa ereduak emakumeak buru izateko eta egiteko moduen aitortza ekarri-

ko zuela. 'Abantaila femeninoaz' ere hitz egiten zen; batez ere, literatura anglosaxoian. Onura hau existituko balitz, emakumeak zuzendaritza postuak gidatzen leudeke dagoeneko, eta errealtatea ez da hori... Eredue horiek, teoriarik 'femeninoarekiko' gertuago daudenek, ez dituzte berdin baloratzen emakume eta gizonen aukerak eta kosteak. Halaber, ez dute xedeak edota erakundeak aldatzea helburu. Gehiegitan, arestian esan bezala, efizientzia propioaren alde ziliborrari begiratzeko ariketara mugatzen dira. Emakume batak ezin dituzte goratu berrikuntza gisa ezagutzen denaren zorionak, haientzako, oso ezaguna den zerbait delako. Gainontzeko ekipoarekin alderatuta nagusia den emakume langile batek esan zidan ondo iruditzen zitzaizkiola erakundeak talde lanerako hartutako iniziatiba berriak, baina ez zuela ulertzen zergatik deitzen zioten berrikuntza, berak bizitza osoan zehar hori egin baitzuen. Bere kasuan baloratu ez ziren praktika berdinak, jende gaztearentzako plus bat suposatzen zuten, arlo ekonomikoan ere bai, tradizionalki menperatzaile izan den kudeaketa ereduarekin hautsi egiten zuelako.

## **Badira estruktura patriarkal latzak erakusten dituzten GGKEak, emakumeen eskubideak bultzatzeko proiektuak martxan jartzen dituztenak.**

E: Ohikoa da diskurtsoen eta praktiken arteko nolabaiteko distantzia, GGKEek modu ezberdinetan bideratzen dituztenak. Badira feminista etiketari zukua ateratzen dioten hainbat entitate misto, erakunde feministekin erlazioatzen direnak, haien esku utziz emakumeen eskubideen aldeko borroka. Horrek sekulako karranka eragiten du. Alabaina, etiketa hori ez zaio otu zuzendari jaun edo andereari atek irekitzen dizkielako; ziurrenik, gutxietsi ezin ditugun emakumeek gidatutako barne mailako gatazka baten emaitza izan da. Ziurrenik bere garaian akaso garaipen modura bizi izan zen, nahiz eta gaur egun GGKE horietako askok ez duten lortu haien nukleoa kolokan jartzea, eta kanpora begirako moduak baino ez dira aldatu direnak. Diskurtsoa ikasi dute, baina horrek ez du esan nahi euren konpromisoa erabatekoa eta absolutua dela, ezta gutxiago ere.



## Zerk adierazten du genero-ekitatearen alde, erakundearen aldaketa prozesua bide onetik doala?

E: Ez dut uste adierazle argirik dagoenik. Akaso, egin beharrezko aldaketa espero zuena baino handiagoa denaren kontzientzia hartzean kezkatuta egotea izan daiteke adierazle egokia, kezka hori sortzen baita desberdintasuna zeharo erakundetua dagoela ohartzen hasten denean. Behin gizon batek honakoa esan zidan: "Generoaren kontu honek haserre asko sortzen du". Lehen momentuan pentsatu nuen nik esandako zerbaitekiko desadostasuna agertuko zuela, baina ez zihoan hortik, irratia jartzen zuenean edo egunkaria irakurtzean haserretzen zela esan nahi zuen... Lehenago gertatzen ez zitzaion zer-bait zen.

## Eta amaiera on bat...

E: Prozesutik espero den emaitza pertsonalki zein erakundearen *klik* batzuk sortzea da. Maila teknikoan lan planifikazioa edo prozedurak ego-

kitzen dira; eta, politikoa aldiz, norekin kolaboratu nahi dugun hausnartzen da; eta, batez ere, koherentziagatik, norekin ezin dugun lan egin. Batzuetan, erakundearen zer gertatzen den ulertzen laguntzeko balio du prozesuak, modu aldarrikatzaileago batean lerrokatzeko. Beste batzuetan, berriz, emakumeen eskubideen inguruan konpromiso berri bat hartzeko, ukapen fase bat gainditu eta, gutxienez, existitzen direla ulertu ondoren. Balioan jarri behar diren aldaketak dira, baina askotan ikuspegi nahiko liberalean oinarritzen dira. Parekidetasuna lortze hutsarekin konformatzen dira, harago joan gabe, bestelako zalantzak saihestuz eta boterearen harreman estruktural zein pertsonalei aurre egiteko beharrari itsu-gor eginez. Edozelan ere, genero-ekitatearen aldeko erakundearen aldaketa prozesu batek ezinbestean ekarri behar du antolakundearen maila teknikoan, politikoa eta kulturean beharrezkotzat jo diren aldaketen planifikazio argi bat; ez, ekintza puntual bat edo bi. Helburua aldaketa integrala lortzea da.



# ZERUTIK BIDAIATZEN: BOTEREAK



**AITZINDARIA: Altekio**

**altekio**  
INICIATIVAS HACIA  
LA SOSTENIBILIDAD

<http://altekio.es/>

**Altekio** gizarte-ekimeneko kooperatiba bat da. Hiru arlotan lan egiten du nagusiki: ekologia soziala eta iraunkortasuna; taldeen bideratzea eta herritarren parte hartzea; eta ekonomia sozial eta solidarioa. Arlo horiek eraldaketa ekosozialeko proiektu integralagoetan sartzeko du helburu, horretarako formazioa, ikerketa, esku-hartzea, aholkularitza eta mota askotako proiektuak garatzen ditu.

Praktika ona:

## **NAGUSIAREN ROLA/TXILINTXO PERTSONAIA/ ZURE LIDERGO-ESTILOAREN BILA**

«Nagusi» baten zenbait funtzio betetzen dituen norbait du oinarri, baina ardura hori bazkide guztien artean txandakatzen da. Botere ezberdintasunak lantzea zen ideia. Boterearekiko bere ikuspuntuak aintzat hartzen ditu honi lotutako hainbat modu eta pribilegio erantsi; askotan, horiek ezkutuan ebaluatzen ziren, zaila gertatzen zelako feedback

zuzena egitea. Kooperatiba espazio horizontala da: erabaki garrantzitsu eta erabakigarriak asanbladan hartzen dira bazkide guztien parte hartzearen bidez.

Halaber, pertsona guztiek beren lidergo-estiloa aurki zezaten nahi zuten, norberarena, inklusiboa eta bideratzailea. Altekioarentzat liderra izatea boterea aldi baterako hartzeko gaitasuna duena da, taldearen zerbitzuari begirakoak diren funtzioak bete edo proposatzen dituen. Ikuspuntu horren arabera, hori gauzatzeko modu asko daude, eta pertsona bakoitzaren, eta daukan jarrera, balio, trebetasun eta abarren arabera da. Guztien artean partekatuta eta banatutako lidergoaren alde egiten dute, estiloen barne-aniztasuna zaintzen duena, ikuspegi feminista batetik inklusiboa dena. Bideratzailea ere bada; izan ere, arreta jartzen du pertsonen zaintza-aren, prozesuen eta helburuen lorpenen arteko orekan (Schwarz, Roger (2002)), eta hori beharrezkoa da talde batek behar bezala funtzionatzeko.



<http://www.lakabe.org>

**Lakabek**, berreraiki zuen eta berreraikitzen jarraitzen duen herri bat okupatu zuen 1980an, eta espazio komunitarioa, koloreaniza eta askotarikoa sortu zuen. Bertan sortutako komunitateak gure planetaren egoera globalari adi egon nahi du, deshazkundearen aldeko apustua eginez; hartara, egiten duenaz jabetuko da eta murgilduta bizi den gizartearen egoeran modu egoki eta eraginkorrean eragin ahal izango du. Harremanak garatzeko espazioa da: giza harremanak, inguruarekiko harreman osasuntsu eta errespetuzkoak, eta norberarekiko harremanak. Espazio zabal eta askea sortzea da helburua, non pertsona bakoitzak bere burua erai ki eta garatu dezakeen, hegoak zabalik bere osotasuna modu xume, aberats eta pertsonal batean garatuz taldekide guztiak indartuko dituen bizitza komunitarioko inguru batean.

Praktika ona:

### EGUNEROKOTASUNA BERRASMATUZ

Lakaben honela ulertzen da boterea: ametsak gauzatzeko gaitasun pertsonala, errespetuzko eta zaintzako testuinguru batean, ezberdintasunek eta sormenak taldea aberasten dutela ulertuz. Proze-

su horrek guztiak boterearen edo lidergoaren gaia ukitzen du; taldeetan dagoen espazio hori eragiteko eta erabakitze gaitasuna da, boterearen eta lidergoaren adierazpideak eraldatzeko lan eginez, modu horretan munduaren alderdi femeninoa ere adierazi eta azalertzeko. Horrela, boterea berregiten ere urte asko eman ditugu.

Lakaben aldatu egin ditugu hizkuntza, balioak, begirada, egitura eta erabakiak hartzeko modua. Erabakiak hartzeari buruz, gai, proposamen edo egoera bat sortzen denean, lehendabizi LEKE bat (Lakabeko emozio-kudeaketa espazioa) egiten dute; bertan, hartzeke dagoen erabaki horrek sorrarazten dizkigun sentimenduetatik abiatuz lantzen dira gaiak, sentiarazi eta eragiten digun horretatik abiatuz. Ez da erabakirik hartzen alderdi emozionala lasai egon ezean. Emozioen kudeaketa lantzeko saioek eta erabakiak hartzeko saioek garrantzi bera dute, eta talde osoak hartzen du parte. Ondoren, erabakiak hartzen dira honakoa kontuan hartuz: adostasunez egitea (Bea Brigg), beharrezko denboraz, gardentasunez eta ahalik eta analisi anitzenak eginez. Prozesu horren ostean, asanbladaren erabakiak apelaezinak dira.



# LURRETIK BIDAIATZEN: LAN EREDUAK



**AITZINDARIA: ColaBoraBora Koop. Elk. Txikia**

## COLABORA BORA

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

**ColaBoraBora** gizarte-ekimeneko kooperatiba bat da. Bertan, pertsonak ardatz izanik, berrikuntza eta lankidetzaren prozesu zein inguruak bideratzen eta diseinatzen dituzte. Teknologia bigunetan oinarritzen dute euren lana, harreman mota ezberdinak sortzeko eta modu praktikoan aukerak garatzeko honako gai hauen inguruan: Estrategia-plangintza prozesuen garapen kolektiboa; gobernantza, produkzio eta jabetza-ereduen berrikuntza parekoen sareen bidez (P2P) eta apustua eginez partekatuta daitekeen eta irekia eta librekoa den horren alde; gizarte-ekintzazailtza eta ekonomia solidarioa; harreman-prozesuak eta antolakuntza-sistemak; arlo eta sektore ezberdinen arteko kooperazioa eta hibrida-

zioa; ahalduntzea, herritarren parte hartzea eta komunitate-garapena; administrazioaren, zerbitzuen eta politika publikoen berrikuntza.

Praktika ona:

**KONTZIENTZIA, ELKAR-BANATUTAKO ARDURAK ETA PARTITUTAKO LANAK. 5 ZAINDARI, 5 MOMENTU... KOOPERATIBA BAT**

Praktika ona estrategiak bilatzean datza, bai antolakundearen lana zaintzeko, eta baita kooperatiban lan hori egin nahi duten pertsonak zaintzeko ere. Lana gaiaren araberako bileren bidez antolatzen da. Horren helburua antolakundearen zereginen/jardunen inguruko alderdi guztiak lantzea da, baita

antolakundea —pertsonak zein egitura— zaintzea ere. Bilera horiek aldizka egiten dira, eta urte osoan zehar programatzen dira. Antolakundeko pertsona bakoitzak gai baten ardura hartzen du (gai horri buruzko bileren zaindari izendatzen dute).

Gai-multzoak bost dira: estrategia (urtean 2); planifikazioa (urtean 2); ekonomia (urtean 3); irakaspenak (udan 1); bizitza (urtean 2). Multzo bakoitzaren bilera kopurua aldatu egin daiteke, momentu bakoitzean dauden behar eta ahalmen konkretuen arabera. Horrez gain, badago seigarren bloke bat: asteroko talde-bilera. Horren helburua kooperatiba-

ren egunerokotasunaren jarraipena egitea da. Hori guztia egiteko, beharren arabera sortu, moldatu edo berrinterpretatu diren materialak erabiltzen dira. Zaindariak —zaintzarako rol bat da— adi daude dagokien gaiaren inguruan taldekoek edo antolakundeak sortzen dituzten ideia, sentimendu, behar eta eskakizunei. Beraien funtzioa da hori guztia jasotzea, dagokien gai-blokean taldea laguntzea eta eginkizun konkretu eta egoki bat —bilera bakoitzerako proposamena—, plazaratzea. Txandakatu egiten den ardura da; pertsona guztiak dira zaindari, baina gai-multzoak txandakatu egiten dira.

## AITZINDARIA: Erdialdeko Amerikako Defendatzaileen Ekimena



<http://im-defensoras.org/es/>

**EA-Defendatzaileak** 2010ean sortu zen. Helburu du gizarte antolakunde eta mugimendu ezberdinetan dabilzan emakume defendatzaileak indartzea eta elkartzea, haien artean babes feministarako eta elkartasunerako estrategia zein sareak indartzeko, eta, halaber, giza eskubideen alde egiten duten lana ikustarazteko, aitortzeko eta bere eragina handitzeko. EADk bost herrialdeetako gizarte-mugimendu askotan sare nazionalak sortzen lagundu zuen. Halaber, defendatzaileen eta beren mugimenduen segurtasuna indartzeko Babes Feministarako Eredu Integrala sortzen lagundu zuen.

Praktika ona:

### **MUNDUA ALDATZEKO BARNE-GAITASUNAK ERAIKITZEN**

Ebaluazio-prozesuetatik ateratako irakaspenak antolakuntza-ereduaren berrikuspen kritiko bat egiteko erabiltzen dira, babes integral feministaren ikuspuntutik abiatuta, aktibismo iraunkor batera jotzeko. Babes Feministarako Eredu Integrala genero diskriminazioaren analitika abiatzen da, baita horrek defendatzaileengan duen eraginetik ere. Babes-prozesuaren oinarritzat ditu; defendatzaile-

leen arteko artikulazioa, norbere buruaren zaintza eta ahalduntzea. Era berean defendatzaileen babeserako estrategia zehatzak garatzen ditu. EADk kanpo-antolakuntza (egitura, postuak, funtzioak, barne-komunikazioa) ebaluatzeko prozesu bat garatu zuen 2016ko irailetik 2017ko otsaila arte. Defendatzaileen aurkako erasoek gora egin zuten testuinguru batean, artikulazioak zekartzan erronkak aztertu, ezagutu eta abordatzearen ondorioz egin zen ebaluazioa.

Gaur egun, berrikuspen kritikoa egin nahi dute, abiapuntu gisa hartuz; ebaluazioaren indargune eta ahulguneen ezagutza, beren diagnostiko propioa eta testuinguruan egondako aldaketak. Horrela, EADren antolakuntza-egiturari dagozkion erabakiak modu global batean aztertu nahi dituzte bere rola eta agintea sustatzeko, betiere lehenetasuna izanik prozesu nazionalak indartzea. Sortu zenetik, EADk lehenetasun izan du antolakuntza-egitura aldizka berrikustea; baldintza hori dute defendatzaileak babestea lortzeko. Antolakuntza-kultura feminista baten alde egiten dute, zeinak honako elementu erreal hauek jaso behar dituen: konfiantza, argitasuna erabakiak hartzerakoan eta gure dibertsitatearen parte diren guztien inklusioa.

# LURRAZPITIK BIDAIATZEN: ZAINTZEN ETA GATAZKEN KUDEAKETA



**AITZINDARIA: Cala Kolektiboa**



<http://www.nodo50.org/cala/>

**Calak** helburu du talde engaiatu gisa irautea eta garatzea; autoformakuntza- eta eraikuntza-prozesu etengabeen dagoen taldea da, anitza eta berdinzalea. Halaber, etengabeko formaziorako gunea da, tailerretan, mota askotako topaketetan, auzolanean eta abarretan aritzen dena, ikaste-esperezia alternatibo bat eskaintzeko, hau da, taldearen parte hartzean oinarritutako formazioa, bizipen itxaropentsu eta engaiatua. Bestalde, sareak garatzen laguntzen du eta kolektiboak babesten ditu beren talde-prozesuan, bereziki tokikoan aritzen delarik.

Praktika ona:

## **GATAZKEZ ETA ZIRKULUEZ**

Praktika ona bi ardatzetan fokatuta dago: Gatazken prebentzioa eta kontrola CALAren antolakuntza-egituran, eta Zirkulu edo Esferak, horiek baitira gure erakundearen parte hartze eta antolatze egitura organikoak.

Gatazken kasuan, gaiaren ikuspuntu positibista bat dago; horrek eragiten du gatazkek aldatzeko, ikasteko, eztabaidatzeko, partekatzeko... aukera gisa ikustea eta bizitzea. Taldeen gatazkek lau multzo handitan kokatzea proposatzen dute: proiektua, bosterea, klima eta komunikazioa. Talde gisa, batez ere lan-tresnak abiarazi dituzte, sortzen diren gatazke-

tan modu positiboan ekin eta haietako askori aurrea hartu ahal izateko. Generoaren gaiari dagokionez, askotan bere espazioa duen arren, esan beharra dugu guretzat ikuspuntu feminista bat duela; izan ere, gatazka ez da ikuspegi lehiakor eta erasotzaile batetik azaltzen, baizik eta akordiorako negoziatio-bidearen ikuspuntutik, minimoen akordiorako behintzat, eta maximoen akordiorako gehienetan.

Parte hartze Zirkuluak edo Esferak parte hartzea antolatzeke eredu bat dira, eta Calak duela urtebe-

te inguru jarri zituen martxan. Parte hartze ereduak aldatu egin da; jada ez da hainbeste gailentzen taldeko norbanakoek proiektu kolektiboari denbora eskaintzeko duten ahalmena, baizik eta pertsona jakin batek momentu jakin batean hartzen duen egiazko konpromisoa. Horrela, militantzia txikitzailearen ideia tradizionala baztertuko dugu; ideia horrek, orokorrean, zaintzaz arduratzen diren pertsonen egiten die kalte, edo ikusezinak diren horiei, lan txikiak edo afektuarekin zerikusia dutenak burutzeagatik —zaintza lanak, finean—.

## AITZINDARIA: IACTA Sociojuridica SCCLP



[http://iacta.coop/es/inici\\_es/](http://iacta.coop/es/inici_es/)

**IACTA Sociojurídica** irabazi asmorik gabeko lan-kooperatiba bat da, 2012an sortua. Helburu du abokatu lana burutzea, eta abiapuntu gisa bokazio sozial argia du, interes kolektiboari zuzentzeko, eta eraldaketa soziala gauzatzeko. Lanbide juridikoen funtzio soziala aldarrikatzen dugu, baita lanbideok gizartearen injustiziekiko konpromiso etikoa hartzeko premia ere; hori guztia, eskubideak defendatuz, kolektibo kaltetuenak babestuz edota parte hartze demokratikorako eredu horizontalagoak sustatuz zein ekonomia sozial eta feministaren printzipioak bultzatuz egiten dugu.

Praktika ona:

### **BIZITZA BIZIGARRIAK, JAUN-ANDREOK**

Praktika onak dedikazioaren arloarekin dauka lotura. Abokatutzan gehienbat emakumeak aritu arren, oso esparru patriarkala da. Epaitegiek eta poliziak agintzen dutenarekiko prestasun osoa, berehalakotasuna, lanbideari espero zaion rol heteropatriarka-

la... Horrek guztiak oztopatu egiten du pertsonen bizitza hobetzeko ia proposamen oro ezartzeko aukera.

Proiektu berria da, hasierako bultzada behar duena; horrela izanik, ezin izan genion zaintzaren kontuari heldu, eta hirugarren pertsonarekin neurriak hartzea erabaki genuen. Aitatasun edo amatasun baimena ezarri genuen, 6 hilabetekoa; geroago, lanaldia laburtzeko neurria hartu genuen (10 ordu jardunaldi oso bakoitzeko), dela jardunaldiari dagokion ordainsaria jasotzeko aukerarekin, edota jardunaldi osoa burutzeko aukerarekin 10 ordu gehiagoko ordainsari osagarria eskuratuz. Gaur egun, lanari eskainitako ordu kopurua da eztabaidatzen ari garena. Ez dugu lortzen lanordu kopurua orotara murriztea, guztion bizitzak bizigarriago egiteko, eta, aldi berean, proiektuaren iraunkortasun ekonomikoa lortzeko. Horrek ere soldata-lanordu-ardura (produktibo zein erreproduktibo) gatazka sortzen du. Zentzu horretan, kooperatibaren egituraz zaintza txertatzeko proposamen bat garatzen saiatu gara.

# BESTE BEGIRADA BAT ARTETIK

Prozesu honetan guztian beti pentsatu izan dugu, egiteko moduek ez ezik, begiratzeko moduek ere laguntzen digutela geure burua berrazmatzen eta beste praktika batzuk balioesten. Hori dela eta, prozesu honetan elkarlanean aritu gara bi emakume irudigile feministarekin.

Batetik, Patirke Belaza dugu, prozesu honen irudi nagusia asmatu duena (liburuxka honetako azala),



## PATIRKE BELAZA

Euskal Herriko Unibertsitatean Arte Ederretan lizentziaduna, eskultura-, marrazketa-, bideo- eta argazki-lanak egiten ditu, eta loa galtzen du enkarguz marrazten. Bere irudietan uztartu egiten dira lerro sinpleko marrazkia eta urmargoa collage digitalarekin. Hondo inprimatuak eta patroï errepikatuak ageri dira bere irudi gehienetan.

Amona jostuna zuen, aitona grabatzailea, eta Berta Belaza galeria-jabearen alaba da. Bere ikasketak artisten tailerretan osatu ditu, hala nola, Eva Lootz, Pello Irazu eta Pedro G. Romerorekin. Zeramikarekin ere landu du Reneé Reichenbachekin, serigrafia Pepe Albaceterekin eta litografiarekin Don Herberetekin, Artelekun.

Bakarkako erakusketak egin ditu, eta hogeita hamar talde-erakusketarekin baino gehiagotan hartu du parte. Sarietara dagokienez, besteak beste, Caja Madrid diru-laguntza jaso zuen Saharako basamortuko emakumei buruzko bideo-instalazio bat egiteko; Basauriko Udaleko diru-laguntza bat emakume artistentzako; espazioaren lagapenerako laguntza bat Bilboarten; eta *Gigantuletis* izeneko bere lana hautatu zuten Caldas de Rainhako Bi Urtean Behingo Nazioarteko Erakusketarako, Portugalen. Bere artelanak Bilboarte bilduman, EHUko bilduman, Sargadelosko zeramika-museoan eta bilduma pribatuetan daude ikusgai.

baita gure bidaietan laguntzen diguten gainerako irudi guztiak ere. Bestetik, gonbita luzatu genion Higinari, praktika ez-patriarkalen hartu-emanean parte har zezan; asmoa zen errealtatea aztertzeke beste tresna batzuk berrartzea eta errealtatea aztertu zein aldatzeke beste formatu batzuk ere eskuratzeko, hitzez harago.



## HIGINIA

[www.higinia.com](http://www.higinia.com)

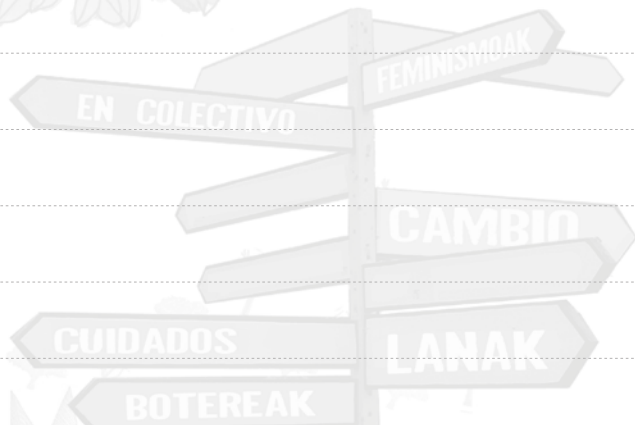
Nire izena idatzi nuen lehen aldian, panpinatxo bat marraztu nuen hizki bakoitzean. Harrezkero, etengabe egon naiz nire inguruko unibertsoari eta horrek gogora ekartzen dizkidan esperientziei begira, arkatz batekin, unibertso hori osatzen duten pertsonen erretratua egin nahian.

2002az geroztik, diseinatzaile eta irudigile bezala lan egiten dut, eta neure estudioa daukat 2013tik. Arte Ederrak ikasi nituen Euskal Herriko Unibertsitatean; diru-laguntzak eman zizkidaten Ingalaterrako Bradford and Ikley Unibertsitatean eta Valentziako Unibertsitate Politeknikoan.

Gizarte-gaiekiko kezka dela eta, genero-desberdintasunarekin eta giza eskubideen urraketaekin lotutako gaietan espezializatu naiz. Kezka hori dela eta, pertsonen —bereziki emakumeen— ahotsa grafikoki emateko jarrera hartu dut.



# OHARRAK





**MUGARIK GABE**  
[www.mugarikgabe.org](http://www.mugarikgabe.org)

¿Qué mundo  
queremos?

hitzekoa de seres, y no de teneres  
zein izakiek, de mujeres  
ez edukitzeak,  
osatzen dutena, libres

Zure ekarpenari esker lanean jarraitzen dugu.

Mugarik Gaberekin kolaboratu dezakezu  
urteroko kuota batekin,

diru dohaintza puntualekin edo elkartasun legatu batekin.

Horrela, hezkuntza eta lankidetzarekin bitartez,  
pertsona guztientzako justua den mundu baten alde  
egingo duzu.



Diru-sartzeak web gunean edo honako kontuan:

FIARE Banca Etica ES36 1550 0001 20 0000688622

LABORAL KUTXA ES71 3035 0083 22 0830701234