

La tiranía de la Desestructura

[versión revisada (otra vez)]

En los años en que el movimiento de liberación de mujeres se ha venido formando, se ha puesto un gran énfasis en lo que se ha llamado grupos sin líder o sin estructura, como la principal — sino, la única — forma de organización del movimiento. El origen de esta idea fue una reacción natural en contra de una sociedad sobre-estructurada, en la que la mayoría de nosotras nos encontrábamos; ésto dió un control inevitable a otras sobre nuestras vidas, además del continuo elitismo de la Izquierda y grupos similares entre aquellas que supuestamente luchaban en contra de este sobre-estructuramiento.

La idea de este "des—estructuramiento," sin embargo, ha ido de contrarrestar sanamente esas tendencias a convertirse en una diosa por sí misma. La idea se ha revisado tan poco como el término utilizado demasiado, sin embargo se ha convertido en una parte intrínseca e incuestionable de la ideología de la liberación de las mujeres.

Durante el desarrollo temprano del movimiento esto no importó mucho, definió tempranamente su meta principal, y su método principal, que fue la conscientización. El "grupo desestructurado de charla" resulto un medio excelente para este fin, su soltura y falta de formalidad animaron a la participación en la discusión, y su atmósfera a menudo de apoyo lograron obtener la apertura personal necesaria. Si no salía nada concreto de estos grupos más allá de apertura personal, no importaba mucho, porque su propósito realmente no se extendía más allá de esto.

Los primeros problemas no aparecieron sino hasta que los grupos de charla agotaron las virtudes de la conscientización y decidieron que querían hacer algo más específico. En este momento generalmente se desintegraron porque la mayoría de los grupos estaban poco dispuestos a cambiar su estructura cuando cambió su meta. Las mujeres habían aceptado a fondo la idea del desestructuramiento sin darse cuenta de las limitaciones de sus usos. Alguna gente intentaría utilizar el grupo "sin estructura" y la plática informal para propósitos para los cuales era inadecuada por una creencia ciega que de cualquier manera podría ser todo menos opresivo.

Si el movimiento pretende crecer más allá de estas etapas elementales del desarrollo, tendrá que deshacerse de sus prejuicios sobre la organización y la estructura. No hay nada intrínsecamente malo acerca de cualquiera de éstos. Pueden ser y se emplean mal a menudo, pero rechazarlos así nomás porque se emplean mal es negarnos herramientas necesarias para un desarrollo posterior. Necesitamos entender porqué la "desestructura" no funciona.

Estructuras formales e informales

Muy por lo contrario de lo que quisiéramos creer, no existe un grupo "sin estructura". Cualquier grupo de gente, de la tendencia que sea, que se reúna por el tiempo que sea y para cualquier propósito inevitablemente se estructurará de alguna forma.

La estructura puede ser flexible, puede cambiar con el tiempo, puede distribuir igualitariamente o no las tareas, el poder y los recursos entre las miembros del grupo. Pero estará formada, a pesar de las capacidades, personalidades e intenciones por la misma gente que esté implicada. El simple hecho de que somos individuos, con talentos diferentes, predisposiciones, y orígenes, lo hace inevitable. Solamente si rechazamos relacionarnos de cualquier manera podríamos nosotros aproximarnos a la desestructura — y ésta no es la naturaleza de un grupo humano—.

Esto significa que esforzarse por lograr un grupo "sin estructura" es tan útil y engañoso como un noticiero "objetivo", una ciencia social "libre de valores", o una economía "libre". "un grupo laissez-faire" es tan realista como "una sociedad laissez-faire"; la idea se convierte en una cortina de humo para las fuertes o las afortunadas de establecer una incuestionable hegemonía sobre las otras. Esta hegemonía puede ser establecida muy fácilmente porque la idea de la "desestructura" no previene de la formación de estructuras informales, solamente las formales. De manera similar, la filosofía del "laissez-faire" no evitó que las poderosas económicamente establecieran control sobre salarios, precios y la distribución de mercancías; solamente evitó que el gobierno lo hiciera. De esta manera la desestructura se convierte en una manera de enmascarar el poder, y dentro del movimiento de mujeres generalmente es defendida más fuertemente por las más poderosas (conscientes o no de su poder). Siempre que la estructura del grupo sea informal, las reglas de cómo se toman las decisiones solamente las conocen algunas y la consciencia del poder estará reservada para aquellas que conozcan las reglas. Las que no conozcan las reglas y no sean escogidas para iniciación deberán permanecer en la confusión, o sufrir desilusiones paranoicas de que algo esta pasando de lo cuál no están absolutamente enteradas.

Para que todas las personas dentro de un grupo tengan la oportunidad de participar en sus actividades, la estructura debe ser explícita, no implícita. Las reglas de toma de decisiones deben ser abiertas y accesibles para todo mundo, y ésto puede suceder solamente si se formalizan. Éste no quiere decir que la

formalización de la estructura de un grupo destruirá la estructura informal. Generalmente, no lo hace. Pero obstaculiza que la estructura informal tenga un control predominante y permite atacarlo si esta gente implicada no es responsable de las necesidades del grupo en general. La "desestructura" es imposible en una organización. No podemos decidir si vamos a tener un grupo estructurado o sin estructura, sólo si va a estar *formalmente* estructurado. Por lo tanto no utilizaremos esta palabra excepto para referirnos a la idea que queremos representar. "Desestructurado" se referirá a aquellos grupos que no se hayan estructurado deliberadamente de una manera en particular. "Estructurado" referirá a aquellos que lo hayan hecho. Un grupo estructurado siempre tiene una estructura formal, y puede también tener una estructura informal o encubierta. Es esta estructura informal, particularmente en grupos no estructurados, la que forma la base para las élites.

La Naturaleza del Elitismo

"Elitista" es probablemente la palabra peor empleada dentro del movimiento de liberación de las mujeres. Se utiliza con frecuencia, y por las mismas razones, como se usó "rojilla" en los años '50. Raramente se utiliza correctamente. Dentro del movimiento comúnmente la utilizamos para referirnos a personas, aún cuando las características personales y actividades de aquellas a las que nos dirigimos puedan ser muy diferentes. Una individuo, como individuo, nunca puede ser elitista, porque el único uso apropiado del término "élite" es para grupos. Una Individua, sin importar que tan conocida pueda ser la persona, nunca puede ser una élite.

Correctamente, una élite se refiere a un pequeño grupo de gente que ostenta poder sobre un grupo más grande del cual son parte, generalmente sin responsabilidad directa para con el grupo más grande, y a menudo sin su conocimiento o consentimiento. Una persona se convierte en elitista al ser parte de este pequeño grupo, o al abogar en favor del control por parte de éste, sea la persona bien conocida o no. La notoriedad no es una definición de una elitista. Las élites más insidiosas son controladas generalmente por gente desconocida para el público en general. Las élites inteligentes son generalmente lo suficientemente listas para no permitir que lleguen a ser bien conocidas; Cuando se les conoce, son vigiladas y la máscara que encubría su poder ya no está tan firme.

Las élites no son una conspiración. Es muy raro que un pequeño grupo de personas se junte deliberadamente para asumir el control de un grupo más grande para sus propios fines. Las élites no son nada más, ni nada menos, que grupos de amigas que también suelen participar en las mismas actividades políticas. Estas personas probablemente mantendrían su amistad estuviesen o no metidas en actividades políticas; y de igual manera estarían metidas en actividades políticas mantuviesen o no sus amistades. Es la coincidencia de estos dos fenómenos que crea las élites en cualquier grupo y las hace tan difíciles de romperse.

Estos grupos de amigas funcionan como redes de comunicación fuera de cualquier canal regular de comunicación que se pudiera haber establecido por el grupo para este fin. Si no se establece canal alguno, funcionan como *las únicas* redes de la comunicación. La gente implicada en estas redes tiene más poder en el grupo que las que no lo están, ya que como esta gente son amigas, generalmente comparten los mismos valores y orientaciones, y socializan y se consultan entre ellas cuando hay una decisión por tomar. Y es raro que en un grupo no se establezcan redes informales de comunicación entre las amistades que se hacen en él.

Algunos grupos, dependiendo de su tamaño, pueden tener más de una red informal de comunicación, incluso pueden traslaparse. Cuando existe solamente una red de este tipo, ésta se convierte en la élite del grupo **desestructurado**,

quieran las participantes en él ser elitistas o no. Si se trata de la única red en un grupo estructurado puede o puede no ser una élite dependiendo en su composición y la naturaleza de la estructura formal. Si existen dos o más redes de amigos, puede que compitan por el poder dentro del grupo, formando facciones, o puede que uno de estos grupos se abstenga de la competencia, dejando al otro como la élite. En un grupo estructurado, dos o más redes de amistades compiten generalmente entre ellas por el poder formal. Ésto a menudo se trata de la situación más sana, ya que la otras miembros del grupo se encuentran en una posición de arbitrar entre los dos competidores por el poder y pueden así hacer las demandas que necesiten a quienes den su lealtad temporal.

La naturaleza exclusiva e inevitablemente elitista de las redes de comunicaciones informales de amigas no es un fenómeno nuevo característico del movimiento de mujeres ni un fenómeno nuevo para las mujeres. Por siglos tales relaciones informales han excluido a las mujeres de participar en grupos de los cuales eran parte. Dentro de cualquier profesión u organización estas redes han creado la mentalidad de "grupito" y los lazos de estas "viejas prácticas" han efectivamente evitado que las mujeres como un grupo (así como algunos hombres individualmente) tengan igualdad de acceso a las fuentes de poder o de la recompensa social. Mucha de la energía de los movimientos de mujeres anteriores se ha enfocado en formalizar las estructuras de toma de decisiones y los procesos de selección para que la exclusión de las mujeres se pudiera confrontar directamente. Como bien sabemos, estos esfuerzos no han evitado que las redes informales de "solo-hombres" discriminen contra mujeres, pero lo han hecho más difícil.

Que las élites sean informales no significa que sean invisibles. En cualquier reunión de un grupo pequeño cualquier persona con un ojo astuto y un oído perspicaz puede decir quién está influenciando a quién. Las miembros de un grupo de amistad se referirán más hacia ellas mismas que hacia otra gente, les escucharán más atentamente e interrumpirán menos; dirán los mismos puntos y acordarán amablemente; así mismo se tiende a ignorar o atacar a aquellas que no forman parte del "grupito" cuya aprobación no es necesaria para tomar la decisión. Pero es necesario que las que no forman parte del "grupito" permanezcan en buenos términos con las que sí. Claro que las líneas no son tan estrictas como se han dibujado aquí. Se trata de matices de la interacción, no **roles establecidos**. Pero son perceptibles, y sí tienen efecto. Una vez que una sabe con quién es importante checar antes de que se tome la decisión, y la aprobación de quién es el sello de aceptación, una sabe quién controla las cosas.

Puesto que los grupos del movimiento no han tomado ninguna decisión concreta sobre quién ejercerá poder dentro de ellos, muchos criterios distintos se utilizan alrededor del país. La mayoría de los criterios van junto con las líneas de características femeninas tradicionales. Por ejemplo, en los primeros días del movimiento, el matrimonio era generalmente un requisito previo para la participación en la élite informal. Como se les ha enseñado tradicionalmente a las mujeres, las mujeres casadas se relacionan básicamente entre ellas, y miran

a las mujeres solteras como demasiado peligrosas como para tenerlas como amigas íntimas. En muchas ciudades, este criterio fue refinado más a fondo para incluir solamente a las mujeres casadas con hombres de la nueva izquierda. Este estándar tenía mucho más que tradición detrás de él, sin embargo, como los hombres de la izquierda nueva tenían a menudo acceso a los recursos necesitados por el movimiento —como listas de correo, imprentas, contactos e información— y las mujeres estaban acostumbradas a conseguir lo que necesitaban a través de los hombres en lugar de hacerlo por su propia cuenta.

El movimiento fue cambiado con tiempo y el matrimonio se convirtió en un criterio menos universal para la participación, pero todas las élites informales establecieron estándares a través de los cuales solo las mujeres que poseían ciertas características personales o materiales podían ser parte de la élite. Dentro de éstas se incluye frecuentemente: ser de clase media (a pesar de toda la retórica de relacionarse con la clase obrera); ser casada; no ser casada pero estar viviendo con alguien; ser lesbiana o fingir serlo; estar en la edad entre veinte y treinta; tener estudios universitarios o por lo menos tener ciertos antecedentes universitarios; ser "de la onda"; no ser demasiado "de la onda"; mantener cierta línea o identificación política como "radical"; tener niñas o por lo menos que te gusten; no tener niñas; tener ciertas características de la personalidad "femenina" como ser "agradable"; vestir bien (ya sea en el estilo tradicional o el antitradicional); etc. Hay también algunas características que casi siempre marcarán a una con una etiqueta como "extravagante" con quien no se debe relacionar. Entre éstas se encuentran: ser demasiado vieja; trabajar tiempo completo, particularmente si una está dedicada activamente a una "carrera"; no ser "agradable"; y ser **confesamente** soltera (es decir ni heterosexual ni homosexual).

Se podrían incluir otros criterios, pero todos tienen cuestiones en común. El requisito previo característico para participar en las élites informales del movimiento, y así ejercer poder, se refiere al origen de una, su personalidad, o disponibilidad de tiempo. No se toma en cuenta la capacidad, el esmero al feminismo, el talento, o la posible contribución al movimiento. Las características primeras son las que una generalmente utiliza para escoger a sus amigas. Las últimas son lo que cualquier movimiento u organización necesita utilizar si pretende ser eficaz políticamente.

Los criterios acerca la participación cambiarán en cada grupo, pero la manera para convertirse en una miembro de la élite informal si una cumple con esos criterios es básicamente la misma. La única gran diferencia está en si una está en el grupo desde el principio, o si entró después de que empezó. Si está una implicada desde el principio es importante hacer que más amigas personales se unan al grupo como sea posible. Si nadie se conoce bien, entonces una debe deliberadamente formar amistades con un número selecto y establecer los patrones informales de interacción cruciales para la creación de una estructura informal. Una vez los patrones informales están formados actuarán por sí mismos para mantenerse, y una de las tácticas más exitosas de mantener esto es continuamente reclutar a gente nueva que "entre dentro de los estándares." Una

forma parte de una élite de la misma manera que se comete a una hermandad de mujeres. Si una se muestra como una persona que puede llegar a ser parte de esta élite, entonces será seleccionada por las miembros de esta la estructura informal y al último aceptada o desechada. Si la hermandad de mujeres no está políticamente lo suficientemente consciente para iniciar este proceso, entonces puede ser comenzado por alguien de fuera de la misma manera que una se asocia a cualquier club privado. Encuentre una patrocinadora, es decir, escoja a una miembro de la élite que parezca ser bien respetada, y cultive su amistad. Al final muy probablemente ella le meterá al círculo interno.

Todos estos procedimientos toman tiempo. Así que si una trabaja tiempo completo o tiene otro compromiso similarmente importante, entonces es generalmente imposible entrar porque simplemente no tiene una suficiente tiempo libre para asistir a todas las reuniones y cultivar las relaciones personales necesarias para tener voz dentro de las tomas de decisión. Es por esto que la estructura formal de toma de decisiones es una bendición para las persona con mucho trabajo. Tener un proceso establecido para la toma de decisiones asegura que cada quien puede participar en él a cierto grado.

Aún cuando esta disección del proceso de la formación de la élite dentro de grupos pequeños ha sido crítica en perspectiva, no se hace con la creencia que estas estructuras informales son inevitablemente malas — simplemente que son inevitables. Todos los grupos crean estructuras informales como resultado de los patrones de interacción entre las miembros del grupo. Tales estructuras informales pueden hacer cosas muy útiles. Pero solamente los grupos desestructurados serán gobernados totalmente por ellas. Cuando las élites informales se combinan con el mito de la "desestructura" no puede haber tentativa de poner límites al uso del poder, se vuelven caprichosas.

Esto tiene dos consecuencias potencialmente negativas de las cuales debemos estar conscientes. La primera es que la estructura informal de toma de decisiones será muy similar a una hermandad de mujeres — una en la cual la gente escucha a otras porque tiene gusto por ellas y no porque diga cosas sustanciales. Mientras el movimiento no haga cosas significativas esto no importa mucho, pero si su desarrollo no ha de ser detenido en esta etapa inicial, tendrá que cambiar esta tendencia. La segunda es que las estructuras informales no tienen ninguna obligación de ser responsables para con el grupo en general. Su poder no les fue dado; tampoco puede serles quitado. Su influencia no se basa en lo que hacen por el grupo; por lo tanto no pueden ser influenciadas directamente por el grupo. Esto no necesariamente hace que las estructuras informales sean irresponsables. Aquellas que pretendan mantener su influencia intentarán generalmente ser responsables. El grupo simplemente no puede obligar a tal responsabilidad, es dependiente de los intereses de la élite.

El Sistema de "La estrella"

La idea de la "desestructura" ha creado el sistema de " la estrella". Vivimos en una sociedad que espera que los grupos políticos tomen decisiones y escogan gente para articular esas decisiones hacia el público en general. La prensa y el público no saben como escuchar seriamente a las mujeres individuales como mujeres; desean saber como se siente el grupo. Hasta ahora se han desarrollado únicamente tres técnicas para establecer la opinión masiva del grupo: el voto o el referéndum, la encuesta sobre la opinión pública, y la selección de portavoz del grupo en una reunión específica. El movimiento de liberación de las mujeres no ha utilizado ningunos de éstos métodos para comunicarse con el público. Ni el movimiento en su conjunto ni la mayoría de los grupos multitudinarios dentro de él han establecido los medios para explicar su posición con respecto a los distintos problemas. Pero el público está condicionado a buscar portavoces.

Aún cuando el movimiento no ha elegido conscientemente una portavoz, sí ha corrido a muchas mujeres que atrajeron la opinión pública por diferentes razones. Estas mujeres no representan a ningún grupo en particular u opinión establecida; esto lo saben y generalmente lo dicen. Pero al no haber una portavoz oficial ni un cuerpo de toma de decisiones al que la prensa pueda preguntar cuando desea saber la posición del movimiento respecto a un tema, a éstas mujeres se les percibe como las portavoces. Por lo tanto, así lo deseen o no, así al movimiento le guste o no, las mujeres públicamente más notorias son impuestas en el rol de portavoces.

La ira se enfoca a menudo contra las mujeres que se etiquetan como "estrellas" ya que no fueron escogidas por las mujeres del movimiento para representar las opiniones del movimiento, las mujeres se resienten cuando la prensa presume que hablan por el movimiento. Pero mientras el movimiento no escoja a sus propias portavoces, el público y la prensa colocarán a tales mujeres en ese rol, sin importar sus deseos.

Lo anterior conlleva consecuencias negativas para el movimiento y las mujeres etiquetadas como "estrellas".

Primero, como el movimiento no las puso en el papel de la portavoz, entonces el movimiento no puede quitarlas. La prensa las puso allí y solamente la prensa puede elegir no escucharlas. La prensa continuará imponiendo "estrellas" como portavoces mientras no tenga ninguna alternativa oficial para obtener declaraciones autorizadas por el movimiento. Por lo tanto el movimiento no tendrá ningún control sobre la selección de sus representantes al público mientras crea que no deba tener ninguna representante en absoluto.

Segundo, las mujeres que se encuentren en esta posición a menudo son atacadas maliciosamente por sus hermanas. Esto no consigue nada para el movimiento y es dolorosamente destructivo para las individuos implicadas. Tales ataques dan lugar solamente a que la mujer deje el movimiento por completo —a menudo amargamente alienada— o a que esta mujer se aleje y deje de sentirse responsable por sus "hermanas", posteriormente es posible que ella pueda mantener cierta lealtad al movimiento, vagamente definida, pero ya no será

susceptible a las presiones de otras mujeres dentro del movimiento. Una no puede sentirse responsable por gente que han sido la fuente de tanto dolor sin ser una masoquista, y estas mujeres son generalmente demasiado fuertes como para agachar la cabeza ante ese tipo de presión personal. Así la reacción violenta y repentina al sistema de la "estrella", en efecto, propicia la irresponsabilidad individualista que el movimiento condena. Al tachar a la hermana de "estrella", el movimiento pierde cualquier control que pudo haber tenido sobre esta persona que entonces queda libre de cometer todos los pecados individualistas de los cuales ha sido acusada.

Impotencia Política

Los grupos desestructurados pueden llegar a ser muy eficaces en conseguir que las mujeres hablen de sus vidas; pero no son muy buenos para conseguir que se hagan las cosas que hay que hacer. Es cuando la gente está cansada de "solamente hablar" y desea hacer algo más, que los grupos forcejean, a menos de que cambien la naturaleza de su funcionamiento. Ocasionalmente la estructura informal desarrollada por el grupo coincide con resolver una necesidad particular existente de tal manera que parezca que el grupo desestructurado "funciona". Es decir, que el grupo ha desarrollado, por casualidad, exactamente el tipo de estructura que funciona de la mejor manera posible para resolver un proyecto en particular.

Mientras que el trabajo en esta clase de grupo es una experiencia muy embriagadora, es también raro y de muy duro replicar. Hay casi inevitablemente cuatro condiciones encontradas en tal grupo:

1) *Esta estructurado funcionalmente.* Su función es muy estrecha y específica, como organizar una conferencia o publicar un periódico. Es la tarea lo que básicamente estructura al grupo. La tarea determina qué necesita ser hecho y cuándo. Proporciona una guía por la cual la gente pueda juzgar sus acciones y planear las actividades futuras.

2) *Es relativamente pequeño y homogéneo.* La homogeneidad es necesaria para asegurar que las participantes tienen un "lenguaje común" o interacción. La gente de orígenes ampliamente distintos puede proporcionar riqueza a un grupo de conscientización donde cada una puede aprender de la experiencia de las otras, pero una diversidad demasiado grande entre miembros de un grupo estructurado funcionalmente significa solamente que continuamente tendrán malentendidos. Tal diversidad de gente interpreta de manera diferente las palabras y las acciones. Tienen expectativas distintas sobre el comportamiento de cada una y juzgan los resultados con criterios distintos. Si todas se conocen entre sí lo suficientemente bien para entender los matices, éstos pueden ser ajustados. Generalmente, llevan solamente a la confusión y horas sin fin intentando resolver conflictos que nadie nunca pensó que surgirían.

3) *Hay un alto grado de comunicación.* se debe pasar la información a toda la gente, checar sus opiniones, dividir el trabajo, y asegurar la participación en las

decisiones relevantes. Esto es solamente posible si el grupo es pequeño y la gente vive prácticamente junta para las fases más cruciales del trabajo. No es necesario decir que el número de las interacciones necesarias para implicar a todas se incrementa geométricamente con el número de participantes. Esto inevitablemente limita el número de participantes en un grupo a más o menos cinco, o excluye a algunas de algunas decisiones. Grupos experimentados pueden llegar a tener 10 ó 15 personas, pero solamente cuando de hecho están formados por varios subgrupos más pequeños que realizan partes específicas del trabajo, y subgrupos en los que miembros se traslapan entre sí de modo que el conocimiento de lo que están haciendo los diversos subgrupos pueden ser compartido fácilmente.

4) Existe un *bajo grado de especialización de tareas*. No todo mundo tiene que poder hacer todo, pero todo debe poder ser hecho por más de una persona. Así nadie es imprescindible. Hasta cierto punto, la gente funciona como piezas intercambiables.

Mientras que estas condiciones pueden ocurrir curiosamente en grupos pequeños, esto no es posible en grupos más grandes.

Consecuentemente, como “el movimiento” en las grandes ciudades está tan desestructurado como en los *pequeños grupos de charla*, no es mucho más eficiente que grupos separados en tareas específicas. La estructura informal está raramente lo suficientemente unida o en contacto suficiente con la gente para poder funcionar con eficacia. Como consecuencia el movimiento genera demasiado jaleo y pocos resultados. Desafortunadamente, las consecuencias de todo este jaleo no son tan inofensivas como los resultados, y su víctima es el movimiento en sí.

Algunos grupos se han conformado en proyectos de acción local si no implican a mucha gente y trabajan a pequeña escala. Sin embargo, esta forma restringe la actividad del movimiento a un nivel local y no puede funcionar a un nivel regional o nacional. Además para funcionar bien, los grupos deberán reducirse generalmente a ese grupo informal de amigas que ya iban haciendo las cosas en un principio y esto excluirá a muchas otras mujeres de participar.

Mientras que la única manera de que las mujeres puedan participar en el movimiento sea a través de la membresía de un grupo pequeño, las menos sociables estarán en una desventaja evidente. Mientras que los grupos de amistades sean los medios principales de actividad organizativa, el elitismo se institucionalizará.

Para esos grupos que no puedan encontrar un proyecto local al cual dedicarse, el mero acto de estar unidas se convierte en la razón de su permanecer unidas. Cuando un grupo no tiene ninguna tarea específica (la conscientización es en sí una tarea), la gente en el grupo invertirá sus energías en controlar a otras. Esto no se hace tanto por un deseo maligno de manipular a otras (aunque a veces lo es) sino por una falta de cualquier cosa mejor que hacer con sus talentos. La

gente capaz con demasiado tiempo y una necesidad de justificar su juntarse en grupo enfocará sus esfuerzos en el control personal, y desperdiciará su tiempo criticando las personalidades de las otras miembros del grupo. La lucha interna y los juegos personales de poder controlarán la vida diaria. Cuando un grupo está implicado en una tarea, la gente aprende a llevarse bien con otras y aceptarse como son, a dejar atrás las diferencias personales por el bien de una meta en común. Se generan límites en la obligación de amoldar a cada persona a nuestra imagen de lo que debería ser.

El término de la conscientización deja a la gente sin una meta a seguir, y la carencia de estructura la deja sin la manera de conseguirla. Las mujeres del movimiento ya sea se vuelven hacia ellas mismas y sus hermanas o buscan otras alternativas de acción. De las cuales hay pocas disponibles. Algunas mujeres simplemente "hacen su propia cosa". Esto puede conducir a mucha creatividad individual, mucha de la cual es útil para el movimiento, pero no es un alternativa viable para la mayoría de las mujeres y no fomenta ciertamente un espíritu de esfuerzo cooperativo del grupo. Otras mujeres navegan a la deriva, fuera del movimiento enteramente, porque no desean desarrollar un proyecto individual y no han encontrado ninguna manera de descubrir, unirse a, o comenzar algún proyecto grupal que les interese.

Muchas otras mujeres se unen a otras organizaciones políticas para obtener esa actividad estructurada y eficaz que no han podido encontrar en el movimiento de mujeres. Esas organizaciones políticas que consideran la liberación de las mujeres solamente como una de los muchos problemas a los cuales las mujeres debieran dedicar su tiempo encuentran entonces en el movimiento un fértil campo de reclutamiento para nuevas miembros. No hay necesidad que tales organizaciones "infiltran" (aunque esto no se excluye). El deseo de actividad política significativa generada en las mujeres por haber llegado a ser parte del movimiento de liberación de las mujeres es suficiente para impacientarlas a integrarse a otras organizaciones cuando el movimiento en sí mismo no les proporciona ningún camino para sus nuevas ideas y energías.

Aquellas mujeres que se unen a otras organizaciones políticas mientras que aún son parte del movimiento de la liberación de las mujeres, o que se unen a la liberación de las mujeres mientras que siguen en otras organizaciones políticas, construyen el marco para las nuevas estructuras informales. Estas redes de amistad se basan sobre políticas no feministas comunes más que en las características discutidas anteriormente, pero funcionan en mucho de la misma manera. Ya que éstas mujeres comparten valores, ideas, y orientaciones políticas comunes, se convierten también en élites informales, imprevistas, no escogidas e irresponsibles — ya sea que se lo propongan o no.

Estas nuevas élites informales son percibidas a menudo como amenazas por las viejas élites informales desarrolladas previamente dentro de diversos grupos del movimiento. Esto es una percepción correcta. Tales redes orientadas políticamente raramente querrán ser simplemente "hermandades de mujeres" como muchas de las viejas eran, y pretenden hacer proselitismo de sus ideas

políticas y feministas. Esto es solamente natural, pero sus implicaciones para la liberación de las mujeres nunca no se han discutido adecuadamente. Las viejas élites raramente quieren hacer públicas las diferencias de opinión porque implicaría exponer la naturaleza de la estructura informal del grupo. Muchas de estas élites informales se han ocultando bajo la bandera del "anti-elitismo" y del "desestructuramiento". Para contrarrestar efectivamente la competencia de otra estructura informal, tendrían que mostrarse "públicamente" y esta posibilidad esta cargada con muchas implicaciones peligrosas. Así, para mantener su propio poder, es más fácil racionalizar la exclusión de las miembros de la otra estructura informal con descalificativos como "rojiilla", "reformista", "lesbiana" o "tradicional". La única otra alternativa es estructurar formalmente el grupo de tal manera tal que la estructura original de poder se institucionalice. Esto no es siempre posible, pero si las élites informales se se han estructurado bien y han ejercitado una cantidad suficiente de poder en el pasado, tal tarea es factible.

Estos grupos tienen una historia de ser algo eficaces políticamente en el pasado, pues la estrechez de la estructura informal ha probado ser un sustituto adecuado para una estructura formal. La estructuración no altera en mucho su operación, sin embargo la institucionalización de la estructura de poder si la expone a un desafío formal.

Aquellos grupos que tienen una mayor necesidad de una estructura son los que a menudo tienen menos capacidad de crearla. Sus estructuras informales no se han formado lo suficiente y la adherencia a la ideología del "desestructuramiento" les hace renuentes a cambiar de táctica. En cuanto más desestructurado está un grupo, carece más de estructuras informales, y entre más se adhiere a una ideología de "desestructuramiento", más vulnerable es a ser controlado por un grupo de camaradas políticos.

Puesto que "el movimiento" en grande, está tan desestructurado como la mayoría de sus grupos constitutivos, es semejantemente susceptible a la influencia indirecta. Pero el fenómeno se manifiesta diferentemente.

En un nivel local la mayoría de los grupos pueden funcionar autónomamente; pero los únicos grupos que pueden organizar una actividad nacional son los grupos organizados nacionalmente. Así, es común que las organizaciones feministas estructuradas sean las que proporcionen la dirección nacional para las actividades feministas, y esta dirección está determinada por las prioridades de esas organizaciones.

Grupos tales como NOW, WEAL, y coaliciones de algunas mujeres izquierdistas son simplemente las únicas organizaciones capaces de montar una campaña nacional. La multitud de grupitos desestructurados de liberación de mujeres pueden escoger apoyar o no apoyar las campañas a nivel nacional, pero son incapaces de montar las suyas propias. Así sus miembros se convierten en tropas bajo la dirección de las organizaciones estructuradas. El reconocido grupo desestructurado no tiene manera alguna de atraer los vastos recursos del

movimiento para apoyar sus prioridades. No tiene siquiera una manera de decidir a cuáles son sus prioridades.

Entre más desestructurado es un movimiento, tiene menos control sobre las direcciones en que se desarrolla y las acciones políticas a las cuales se compromete. Esto no significa que sus ideas no se difundan. Dada cierta cantidad de interés por parte de los medios y la conveniencia de condiciones sociales, las ideas aún serán difundidas extensamente. Pero la difusión de ideas no significa que se implementen; significa solamente que se habla acerca de ellas. En cuanto pueden ser aplicadas individualmente pueden ser influenciadas; en cuanto requieran poder político coordinado para ser implementadas, no lo serán.

Mientras el movimiento de liberación de las mujeres se limite a una forma de organización que tensione a grupos pequeños e inactivos de discusión entre amigas, no se sentirán los peores problemas de la desestructuración. Pero este estilo de organización tiene sus límites; es políticamente ineficiente, exclusivo, y discriminatorio contra esas mujeres que no esten o puedan ser relacionadas dentro de esas redes de amistades. Aquellas que no quepan en lo que ya existe debido a su clase, raza, ocupación, educación, estado familiar o civil, personalidad, etc., inevitablemente será desalentada de intentar participar. Aquellas que sí entren dentro de los estándares desarrollarán intereses creados en mantener la cosas como están.

Los intereses creados de grupos informales serán sostenidos por las estructuras informales que existen, y el movimiento no tendrá ninguna manera de determinar quién ejercitará poder dentro de él. Si el movimiento continúa deliberadamente sin seleccionar quién puede ejercitar poder, no puede por tanto abolir el poder. Todo lo que hace es abdicar el derecho de exigir a aquellas que sí ejercitan el poder y la influencia que sean responsables de ellos. Si el movimiento continúa manteniendo al poder tan difuso como posible porque sabe que no puede exigir responsabilidad de aquellas que lo tengan, evita de hecho que cualquier grupo o persona domine totalmente. Pero simultáneamente asegura que el movimiento sea tan ineficaz como sea posible. Se debe encontrar algún punto intermedio entre la dominación y la ineficiencia.

Estos problemas están saliendo a flote en este momento porque la naturaleza del movimiento está cambiando necesariamente. La conscientización como función principal del movimiento de liberación de las mujeres se ha vuelto obsoleta. Debido a la intensa publicidad en la prensa durante los últimos dos años y los numerosos libros y artículos ahora en circulación, la liberación de las mujeres ha llegado a ser una palabra de casa. Se discuten sus problemas y la gente forma *grupos informales de charla* sin tener conexión explícita alguna con cualquier grupo del movimiento. El movimiento debe enfocarse entonces en otras tareas. Ahora necesita establecer sus prioridades, articular sus metas, y perseguir sus objetivos en una manera coordinada. Para hacer esto que debe organizarse — localmente, regionalmente y nacionalmente.

Principios de la estructuración democrática

Una vez que el movimiento no se aferre más tenazmente a la ideología de la "desestructura", será libre de desarrollar esas formas de organización que mejor le vengan para su sano funcionamiento. Esto no significa que debemos ir al otro extremo e imitar ciegamente las formas tradicionales de organización. Pero tampoco debemos rechazar ciegamente todas. Algunas de las técnicas tradicionales serán útiles, no obstante no perfectas; algunas nos darán avances de lo que debemos y no debemos hacer para obtener ciertos fines con costes mínimos para las personas en el movimiento. Sobre todo, tendremos que experimentar con diversas clases de estructuración y desarrollar una variedad de técnicas para utilizar para diversas situaciones. El sistema de *porciones* es una idea tal que ha surgido del movimiento, no es aplicable a todas las situaciones, pero es útil en algunas. Algunas otras ideas son necesarias para estructurar. Pero antes de que podamos proceder a experimentar inteligentemente, debemos aceptar la idea de que no hay nada intrínsecamente malo sobre la estructura sí mismo — solamente su exceso de uso.

Mientras nos dedicamos a este proceso de ensayo y error, hay algunos principios que podemos tener en mente que son esenciales para la estructuración democrática y también son políticamente eficaces:

- 1) *Delegación* de autoridad específica a individuos específicas para tareas específicas por procedimientos democráticos. Dejar que la gente asuma trabajos o tareas solamente por descuido significa que no se harán confiablemente. Si se selecciona a gente para que realice una tarea, preferentemente después de que han expresado un interés o la voluntad de hacerla, crea un compromiso que no se puede desconocer tan fácilmente.
- 2) Requerir a todas aquellas a quienes se les ha delegado autoridad a que sean *responsables* con quienes les escogieron. Ésto es cómo el grupo tiene control sobre la gente en las posiciones de autoridad. Las individuos pueden ejercer poder, pero es el grupo quien tiene la última palabra sobre cómo se ejerce el poder.
- 3) *Distribución* de la autoridad entre tanta gente como sea razonablemente posible. Esto previene el monopolio del poder y exige que esas personas en posiciones de autoridad consulten con muchas otras en el proceso de ejercerlo. También da a mucha gente la oportunidad de tener responsabilidad de tareas específicas y de tal modo de aprender diversas habilidades.
- 4) *Rotación* de tareas entre individuos. Las responsabilidades que son tomadas demasiado tiempo por una persona, formalmente o informalmente, vienen a ser consideradas como de su propiedad y no fácilmente son devueltas ni controladas por el grupo. Inversamente, si las tareas se rotan con demasiada frecuencia, la individuo no tiene tiempo suficiente para aprender bien su trabajo y adquirir el sentido de satisfacción de hacer un buen trabajo.

5) *Asignación* de tareas bajo criterios razonables. Escoger a alguien para una posición solo porque le cae bien al grupo o dárles un trabajo duro porque le cae mal, no le sirve al grupo ni a la persona a fin de cuentas. La capacidad, el interés y la responsabilidad tienen que ser las principales cuestiones en tal selección. La gente debe tener la oportunidad de aprender habilidades que no tiene, pero esto se hace mejor a través de algún tipo de "programa de entrenamiento" mejor que el método de "al aventón y demasiado". Tener una responsabilidad que una no puede controlar bien es desmoralizante. Inversamente, siendo imposibilitada de hacer lo que una puede hacer bien tampoco anima a que una desarrolle sus habilidades. Las mujeres han sido castigadas por ser competentes a través de la mayoría de historia humana; el movimiento no necesita repetir este proceso.

6) *Difusión de la información* a todo mundo tan frecuente como sea posible. La información es poder. El acceso a la información realza su poder. Cuando una red informal difunde nuevas ideas e información entre sí mismas fuera del grupo, se están involucrando ya en el proceso de formar una opinión — sin la participación del grupo. Cuanto más sabe una sobre cómo funcionan las cosas y qué está sucediendo, puede ser más eficaz políticamente.

7) *La igualdad de acceso a los recursos* necesitada por el grupo. Esto no es siempre perfectamente posible, pero se debe esforzar por alcanzarse. Una miembro que mantiene un monopolio sobre un recurso necesario (como la imprenta del marido, o un cuarto oscuro) puede influenciar indebidamente el uso de ese recurso. Las habilidades y la información son también recursos. Las habilidades de las miembros pueden estar disponibles equitativamente solamente cuando las miembros están dispuestas a enseñar lo que saben a otras.

Cuando se aplican estos principios, aseguran que cualesquiera que sean las estructuras desarrolladas por diversos grupos del movimiento será controlado responsablemente por el grupo. El grupo de gente en posiciones de autoridad será difuso, flexible, abierto, y temporal. No estarán en una posición fácil para institucionalizar su poder porque las decisiones finales serán tomadas por el grupo en conjunto, el grupo tendrá el poder de determinar quién ejercerá autoridad dentro de él.

JO FREEMAN
1970

Este artículo de Jo Freeman (también conocida como Joreen) se ha reproducido extensamente, y tan merecidamente. Aún que dirigido en un principio al temprano movimiento de la liberación de las mujeres, sigue siendo aplicable a otras áreas de la lucha radical. También se recomienda a su atención como fino ejemplo de lucidez y modestia teóricos. Es de notar cómo Freeman presenta cuidadosamente las ramificaciones de este problema en particular, precisando los factores que la gente necesita considerar sin el ofrecimiento de soluciones

simplistas o la complacencia en retórico recalentada. Esto suena fácil, pero es demasiado raro en la arena de la discusión política.

Estos méritos se pueden quizás apreciar más claramente observando el contraste con la respuesta de Cathy Levine, [la tiranía de la tiranía](http://www.pgaconference.org/_postconference_/fo_tyrannyoftyranny.htm) http://www.pgaconference.org/_postconference_/fo_tyrannyoftyranny.htm.

El texto de Levine puede al principio parecer presentar un punto de vista más radical, pero si usted lo examina cuidadosamente yo pienso que usted verá que hace realmente poco más allá de evadir el problema. Freeman trató un problema innegable que comenzaba ya a ser reconocido extensamente, y llamó la atención a la distinción importante entre los grupos (sean grandes o pequeños) que tienen estructuras explícitas y los que las tienen escondidas. En vez de hacer frente a este problema, Levine lo ahoga con tópicos sobresimplificados sobre los males de los grupos grandes y de las virtudes los pequeños, después se pierde en una variedad de problemas tangenciales irrelevantes. Estos problemas pueden ser importantes en otros contextos; y las actividades y las perspectivas de Freeman pudieron haber sido menos radicales en otras consideraciones (véase su propia [cuenta autobiográfica](#) del período). El punto es ése que en ésta coyuntura particular Freeman ha hecho una contribución teórica ejemplar, mientras que la respuesta de Levine es un buen ejemplo de lo contrario — *de la ideología* y del papel contraproducente que sirve siempre.

Por lo que sé, este pedazo no tiene derechos de autor. En cualquier caso, fue pensado claramente para ser reproducido y ser discutido libremente. Fue escrito originalmente en 1970; la versión actual incorpora algunas adiciones y revisiones de menor importancia hechas por la autora para reimpressiones subsecuentes.

Para una examinación de algunos otros aspectos de la situación de las mujeres en movimientos radicales (particularmente dentro del entorno del situationist milieu), vea [Armas y la Mujer](#) de Jeanne Charles. <http://www.bopsecrets.org/PS/women.htm>