

Joreen

# La tiranía

de la falta de estructuras



# La tiranía de la falta de estructuras

Joreen

# Utopía Pirata

© 2019 – Partido Interdimensional Pirata

<https://utopia.partidopirata.com.ar>

[contacto@partidopirata.com.ar](mailto:contacto@partidopirata.com.ar)



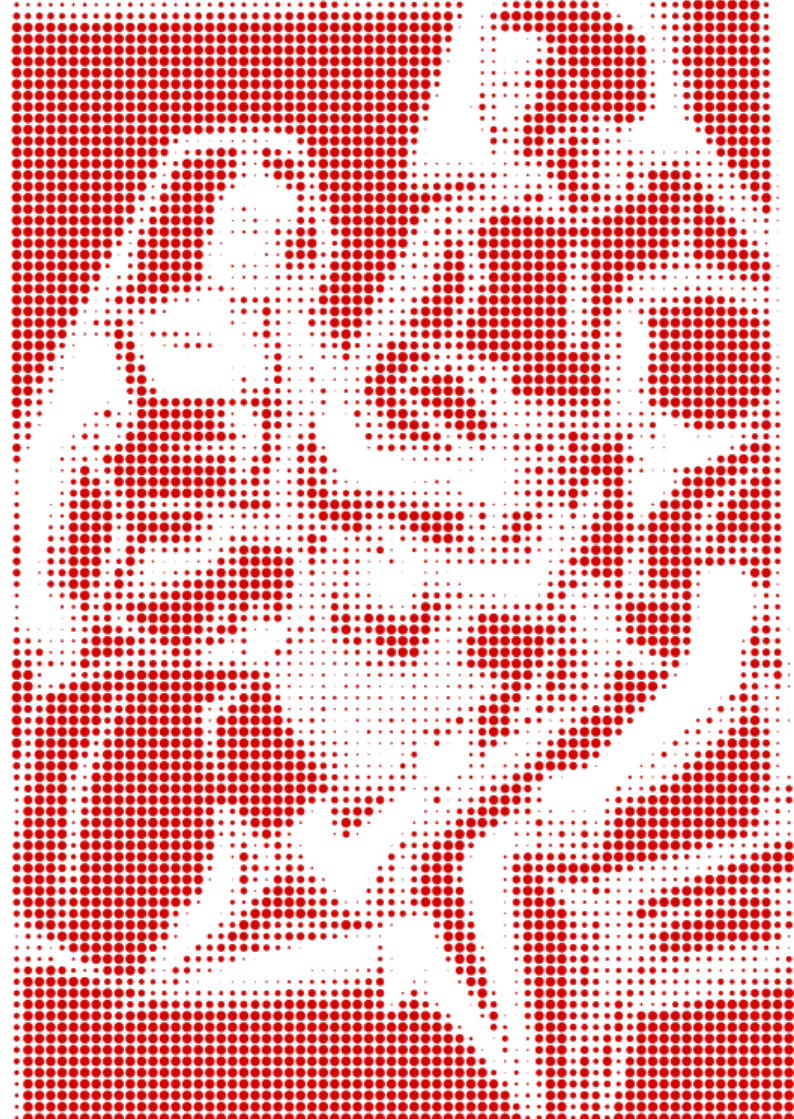
**La copia comparte cultura.**

Esta edición se libera bajo la Licencia de Producción  
de Pares.

[https://endefensadelsl.org/ppl\\_deed\\_es.html](https://endefensadelsl.org/ppl_deed_es.html)

# Índice general

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Prefacio</b>                                 | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>Introducción</b>                             | <b>7</b>  |
| <b>3</b> | <b>Estructuras formales e informales</b>        | <b>11</b> |
| <b>4</b> | <b>La naturaleza del elitismo</b>               | <b>15</b> |
| <b>5</b> | <b>El sistema de “estrellas”</b>                | <b>25</b> |
| <b>6</b> | <b>Impotencia política</b>                      | <b>29</b> |
| <b>7</b> | <b>Principios de estructuración democrática</b> | <b>41</b> |



# Prefacio

La versión más temprana de este artículo fue presentada como una charla en una conferencia organizada por el Sindicato por los Derechos de la Mujer Sureña [Southern Female Rights Union], que tuvo lugar en Beulah, Mississippi en mayo de 1970. Fue transcrito para Notas del Tercer Año (1971) pero las editoras no lo usaron. También fue enviado a varias publicaciones del movimiento, pero solo una pidió permiso para publicarlo; otras lo hicieron sin permiso. La primera publicación oficial fue en el Volumen 2, Número 1 de “La Segunda Ola” (1972). Esta versión temprana fue firmada como Joreen. Otras versiones fueron publicadas en la “Revista de Sociología” de Berkeley, Volumen 17,

1972-73, pp. 151-165 y en la “Revista Ms.”, julio de 1973, pp. 76-78 y 86-89, firmada como Jo Freeman. Esta versión se difundió por todo el mundo. Muchas personas han editado, reimpresso, cortado y traducido “La Tiranía” en revistas, libros y sitios web. Esta versión es una mezcla de las tres versiones citadas.

Esta versión<sup>1</sup> fue traducida por piratas del Partido Pirata de Argentina<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup><http://www.jofreeman.com/joreen/tyranny.htm>

<sup>2</sup><https://partidopirata.com.ar>

# Introducción

Durante los años en que se estaba formando el movimiento de liberación de la mujer se ponía un gran énfasis en lo que se llamaban grupos sin líderes y sin estructuras como la (única) forma de organización del movimiento. La fuente de esta idea venía de una reacción natural contra la sociedad sobre-estructurada en la que muchas de nosotras nos encontrábamos y el inevitable control sobre nuestras vidas que esto le daba a otros junto al continuo elitismo de la izquierda y grupos similares, algunos de los cuales supuestamente luchaban también contra la sobre-estructuración.



La idea de la “falta de estructuras”, sin embargo, ha dejado de ser un sano contrabalance de esas tendencias para convertirse en una diosa por sí misma. La idea se examina poco aunque el término se usa mucho y se ha convertido en parte intrínseca e incuestionable de la ideología de la liberación de las mujeres. En los primeros momentos del movimiento esto no importó mucho. Al quedar definido el objetivo primario, con su método principal que era la toma de conciencia, la “falta de estructuras” era un excelente medio para este fin. La soltura e informalidad alentaba a la participación en las discusiones y la atmósfera a menudo amigable invitaba a la reflexión personal. No importaba si no se producía nada más que estas reflexiones personales dentro de los grupos, porque su propósito no se extendía más allá de eso.

Los problemas básicos no aparecían hasta que cada grupo agotaba las virtudes de la toma de conciencia y decidía dedicarse a algo más específico. En este momento la mayoría naufragaba porque no tenían la voluntad de cambiar su estructura a medida que cambiaban sus tareas. Las mujeres habían aceptado profundamente la idea de la “falta de estructuras” sin darse cuenta de las limitaciones de sus usos. Las personas intentaban utilizar el grupo “sin estructura” y la conferencia informal para propósitos para los que no eran

---

adecuados, por una confianza ciega en que cualquier otro medio no podría ser más que opresivo.

Para que el movimiento crezca más allá de los estadios elementales de su desarrollo tendrá que deshacerse de algunos de sus prejuicios sobre organización y estructura. No hay nada esencialmente malo en esto. Pueden ser y a menudo son mal utilizadas, pero rechazarlas de plano por ello es negarnos las herramientas necesarias para nuestro desarrollo. Necesitamos comprender por qué “la falta de estructuras” no funciona.



# Estructuras formales e informales

Al contrario de lo que quisiéramos creer, no existe un grupo sin estructura. Cualquier grupo de personas de cualquier naturaleza que exista durante un tiempo determinado inevitablemente se estructurará de alguna forma. La organización puede ser flexible, variar con el tiempo, distribuir de forma equilibrada o desequilibrada tareas, poderes y recursos a las personas del grupo. Pero se formará a pesar de las habilidades, personalidades o intenciones de las personas involucradas. El hecho mismo de que seamos individuos con

diferentes talentos, predisposiciones y formaciones lo vuelve inevitable. Solo si nos negamos a relacionarnos o interactuar de alguna forma nos podemos acercar a la falta de estructuras, pero esa no es la naturaleza de un grupo humano.

Esto significa que tender hacia un grupo sin estructura es tan inútil y tan falaz como apuntar hacia una noticia “objetiva”, una ciencia social “libre de valoraciones” o hacia una economía “libre”. Un grupo *dejar hacer* (laissez faire) es tan realista como una sociedad *dejar hacer*; la idea se convierte en una cortina de humo para las fuertes o las afortunadas que establecen una hegemonía incuestionable sobre otras. Esta hegemonía puede ser establecida tan fácilmente debido a que la idea de una “falta de estructura” no impide la formación de estructuras informales, solo las formales. De una manera similar la filosofía *dejar hacer* no le impide al económicamente poderoso establecer control sobre salarios, precios y distribución de bienes; solo impide al gobierno hacerlo. Es por esto que la “falta de estructura” deriva en una forma de esconder el poder y dentro de los movimientos feministas es usualmente promovido por aquellas que son las más poderosas (sean o no conscientes de su poder). Mientras que la estructura del grupo sea informal, las reglas de cómo se toman las decisiones son conocidas por unas pocas

---

personas y el reconocimiento del poder está limitado a aquellas que saben las reglas. Aquellas que no saben las reglas y no son elegidas para iniciarse, deben permanecer en estado de confusión o sufrir delirios paranoides de que algo está pasando, aunque no están del todo conscientes de qué se trata.

Para que todas tengan la oportunidad de participar en un grupo determinado y ser parte de sus actividades, la estructura debe ser explícita, no implícita. Las reglas de la toma de decisiones deben ser abiertas y estar disponibles para todo el mundo y esto solo puede suceder si se formalizan. Esto no significa que la formalización de la estructura de un grupo vaya a destruir su estructura informal. Por lo general, no lo hace. Pero sí impide que la estructura informal tenga el control predominante y que se disponga de algunos medios para atacarla si las personas involucradas no son al menos responsables ante las necesidades del grupo en general. La “falta de estructura” es organizativamente imposible. No podemos decidir si el grupo va a tener estructura o no, lo que podemos decidir es si el grupo tendrá una estructura formalizada o no. Por lo tanto, no utilizaremos más este concepto, excepto para referirnos a la idea de lo que representa. Por no estructurado nos referiremos a aquellos grupos que no han sido estructurados deliberadamente de una ma-

nera particular. Por estructurados nos referiremos a los que sí lo han sido. Un Grupo Estructurado siempre tiene una estructura formal, pero también puede tener una informal o encubierta. Es esta estructura informal, sobre todo en los Grupos No Estructurados, lo que constituye la base para las élites.

# La naturaleza del elitismo

Probablemente, la palabra “elitista” sea la más abusada en el movimiento de liberación de las mujeres. Se utiliza tan frecuentemente y por las mismas razones por las que se usaba la palabra “zurrito” en los años cincuenta. Rara vez se utiliza correctamente. Dentro del movimiento, generalmente se refiere a personas, a pesar de que las características personales y actividades de aquellas a las que se refiere pueden diferir ampliamente: una persona nunca puede ser elitista individualmente porque el término “élite” se aplica únicamente a grupos. Una sola persona, independientemente de cuán reconocida sea, nunca puede ser una élite.



Correctamente, una élite se refiere a un pequeño grupo de personas que tienen poder sobre un grupo más grande del que son parte, usualmente sin responsabilidad directa hacia ese grupo y normalmente sin su conocimiento o consentimiento. Una persona se convierte en elitista siendo parte o promoviendo el gobierno de este pequeño grupo, sea o no reconocido. La notoriedad no una definición de elitista. Las élites más insidiosas son usualmente dirigidas por personas no conocidas por el público general. Las elitistas inteligentes son lo suficientemente listas como para no volverse muy reconocidas; cuando son reconocidas, son vigiladas y la máscara sobre su poder deja de estar firmemente sujeta.

Las élites no son conspiraciones. Raramente un pequeño grupo de personas se reúne y deliberadamente trata de tomar control sobre un grupo más grande para sus propios fines. Las élites son ni más ni menos que grupos de amigas que a su vez participan en las mismas actividades políticas. Probablemente mantendrían esta amistad estén o no involucradas en actividades políticas; y a la vez estarían involucradas en actividades políticas manteniendo o no esa amistad. Es la coincidencia de estos dos fenómenos lo que crea élites en cualquier grupo y las hace tan difíciles de romper.

---

Estos grupos de amistad funcionan como redes de comunicación fuera de cualquier canal regular montado por un grupo para ese tipo de comunicación. Si no hay canales montados, funcionan como la única red de comunicación. Debido a que las personas son amigas, a que usualmente comparten los mismos valores y orientaciones y a que hablan entre sí socialmente y se consultan cuando tienen que tomar decisiones comunes, las personas involucradas en estas redes tienen más poder en el grupo que aquellas que no. A su vez es raro que un grupo no establezca alguna red de comunicación informal a través de las amigas que haya dentro.

Algunos grupos, dependiendo de su tamaño, pueden tener más de una de estas redes informales de comunicación. Las redes incluso pueden solaparse. Cuando solo existe una de estas redes, es la élite del Grupo No Estructurado, aun cuando sus participantes no quieran serlo. Si hay una sola red en un Grupo Estructurado, puede o no ser de una élite dependiendo de su composición y de la naturaleza de la estructura formal. Si existen dos o más redes de amigas, podrían competir por el poder sobre el grupo, formando facciones o una abandonando la competencia y dejando a la otra como la élite. En un grupo con estructura, dos o más de estas redes de

amigas usualmente compiten entre sí por el poder formal. Esta es la situación más saludable, porque las otras integrantes están en posición de arbitrar entre ambos grupos en competencia por el poder y por lo tanto hacer demandas a aquellas a las que se les dio lealtad temporal.

El inevitable elitismo y exclusivismo de las redes de comunicación informal entre amigas no es un nuevo fenómeno, característico del movimiento feminista, ni tampoco un fenómeno nuevo para las mujeres. Tales relaciones informales han excluido a las mujeres durante siglos, impidiéndoles participar en grupos de los que eran parte. En cualquier profesión u organización estas redes son las que crean la mentalidad de “vestuario” y los lazos de “la vieja escuela”, que han prevenido efectivamente que las mujeres como un grupo (así como algunos hombres individualmente) tengan igual acceso a las fuentes de poder y reconocimiento social. En el pasado, los movimientos feministas han puesto mucha energía en la formalización de las estructuras de toma de decisiones y selección, de forma que la exclusión de las mujeres pueda ser confrontada directamente. Como todas sabemos, estos esfuerzos no han evitado que las redes informales masculinas sigan discriminando a las mujeres, pero lo han vuelto más difícil.

---

Que las élites sean informales no quiere decir que sean invisibles. En cualquier reunión de un grupo pequeño puede notarse quién influencia a quién. Los integrantes de un grupo de amistad se relacionarán más entre sí que con otras personas. Prestan más atención e interrumpen menos, repiten los mismos puntos y ceden amistosamente. Además tienden a ignorar o discutir con las “ajenas” cuya aprobación es innecesaria para tomar una decisión. Pero es necesario que las “ajenas” mantengan buen trato con las “propias”. Por supuesto las líneas no son tan claras como las cuento. Se trata de matices en la interacción, no guiones pre-escritos. Pero son discernibles y tienen efecto. Una vez que sabés quién tiene que darte aprobación antes de tomar una decisión y esto se convierte en garantía de aprobación, sabés quién tiene la posta.

Como los grupos del movimiento no han tomado decisiones concretas sobre quién ejerce el poder dentro suyo, existen diferentes criterios en uso. Muchos de estos criterios se basan en las características femeninas tradicionales. Por ejemplo, en los primeros días del movimiento, el matrimonio era un prerequisite para participar en la élite informal. Como se les había enseñado tradicionalmente, las mujeres casadas se relacionaban entre sí, percibiendo a las solteras como

una amenaza. En muchas ciudades, este criterio se refinó para incluir solo a mujeres casadas con miembros de la Nueva Izquierda. Este estándar era más que tradicional, porque los miembros de la Nueva Izquierda tenían acceso a los recursos que necesitaba el movimiento (listas de correo, imprentas, contactos e información) y las mujeres estaban acostumbradas a obtener lo que necesitaban a través de sus maridos antes que independientemente. El movimiento ha cambiado con el tiempo y el matrimonio se volvió un criterio menos universal para la participación efectiva, pero todas las élites informales establecen estándares por los que solo las mujeres que poseen ciertos materiales o características personales pueden participar. Esto incluye a menudo: ser de clase media (a pesar de toda la retórica sobre la clase trabajadora), estar casada, no estar casada pero vivir con alguien, ser o pretender ser lesbiana, estar entre los 20 y 30 años, haber asistido a la universidad, ser cool, no ser muy cool, identificarse como “extremista”, tener hijos o que te gusten los niños, no tener hijos, tener ciertas características “femeninas” como ser “amable”, vestirse correctamente (ya sea tradicional como anti-tradicionalmente), etc. También hay algunas características que casi siempre sirven para etiquetarte de “desviada” con la que no hay que relacionarse. Esto incluye: ser muy vieja, trabajar a tiempo completo,

---

particularmente si se tiene una “carrera”, no ser “amable” y ser soltera (es decir, no ser ni activamente heterosexual ni homosexual).

Podrían incluirse otros criterios, pero todos tienen temas en común. Las características que son prerequisite para participar en las élites informales del movimiento y por lo tanto ejercer poder, conciernen al origen, personalidad o disponibilidad de tiempo de cada una. No incluyen competencia, dedicación al feminismo, talentos o contribución potencial al movimiento. Los primeros son los criterios que una utiliza usualmente para elegir amigas. Los segundos son los criterios que cualquier movimiento u organización debe usar para ser políticamente efectivo.

Los criterios de participación pueden diferir de grupo a grupo, pero los medios para convertirse en integrante de la élite informal, si una cumple con esos criterios, son casi siempre los mismos. La única diferencia depende de si una pertenece al grupo desde el principio o se une más tarde. Si se involucra desde el principio lo importante es que todas las amigas personales también se unan. Si no se conoce bien a nadie, entonces hay que formar amistades con un grupo selecto de forma deliberada y establecer los patrones de interacción informal que son cruciales para

la creación de un estructura informal. Una vez que se forman, estos patrones informales funcionan para auto-mantenerse y una de las tácticas más exitosas de este mantenimiento es el reclutamiento continuo de personas que “encajan”. Se forma parte de una élite de la misma forma que se ingresa a una sororidad<sup>1</sup>. Si una es percibida como una incorporación potencial, se es preparada por las integrantes de la estructura informal y eventualmente se es iniciada o descartada. Si la sororidad no está políticamente al tanto de este proceso como para llevarlo a cabo activamente, puede ser iniciado por la ajena casi de la misma forma en que una se une a un club privado. Encuentra una sponsor, es decir una integrante de la élite respetada internamente, para cultivar activamente su amistad. Eventualmente la sponsor nos hará entrar al círculo.

Todos estos procedimientos toman tiempo, así que si una trabaja a tiempo completo o tiene otro compromiso similar, resulta imposible participar, simplemente porque no nos quedan las horas suficientes para asistir a todas las reuniones y cultivar las relaciones personales necesarias para tener una voz en la toma de decisiones. Es por esto que las

---

<sup>1</sup>Una organización social para estudiantes muy común en las universidades estadounidenses. Ver [https://es.wikipedia.org/wiki/Fraternidades\\_y\\_sororidades](https://es.wikipedia.org/wiki/Fraternidades_y_sororidades)

---

estructuras formales de toma de decisión son una bendición para las personas con exceso de trabajo. Tener un proceso establecido para la toma de decisiones asegura que todas pueden participar en alguna medida.

Aunque esta disección del proceso de formación de élites dentro de grupos pequeños ha sido crítico, no está hecha bajo la creencia de que estas estructuras informales son inevitablemente malas, sino que son inevitables. Todos los grupos crean estructuras informales como resultado de los patrones de interacción entre las integrantes del grupo. Tales estructuras informales pueden realizar cosas valiosas pero solo los grupos sin estructura son gobernados por ellas. Cuando las élites informales se combinan con el mito de la “falta de estructura” no puede haber ningún intento de poner límites a ese uso de poder. Se vuelve caprichoso.

Esto tiene dos consecuencias potencialmente negativas a las que tenemos que prestar atención. La primera es que la estructura informal de toma de decisiones será muy similar a una sororidad, donde las personas se escuchan entre sí porque se caen bien y no porque dicen cosas importantes. Mientras el movimiento no haga cosas importantes esto no es un problema. Pero si este desarrollo no se corta en el estadio preliminar, alterará sus capacidades. La segunda consecuen-



cia es que las estructuras informales no tienen obligaciones con el grupo. El poder no se les ha dado, por lo que no se les puede quitar. Su influencia no está basada en lo que hacen por el grupo, por lo que no puede ser influenciada por este. Esto no necesariamente hace que las estructuras informales sean irresponsables. Aquellas que quieren mantener su influencia tratarán de ser responsables también. Pero el grupo no puede forzar esa responsabilidad, depende de los intereses de la élite.

## El sistema de “estrellas”

La idea de “la falta de estructura” ha creado el sistema de “estrellas”. Vivimos en una sociedad que espera que los grupos políticos tomen las decisiones y que seleccionen personas que articulen esas decisiones para el público. La prensa y el público no saben cómo escuchar seriamente a mujeres individuales en tanto mujeres; quieren saber cómo se siente el grupo. Solo se han desarrollado tres técnicas para establecer la opinión de un grupo masivo: el voto o referéndum, las encuestas de opinión pública y la elección de voceras. El movimiento de liberación de las mujeres no ha utilizado ninguno de estos para comunicarse con el público. Tampoco el movimiento como un todo ni la mayoría

de los multitudinarios grupos dentro de este han establecido un medio para explicar sus posiciones sobre diversas cuestiones. Pero el público está condicionado a buscar voceras.

Aun cuando no se han elegido voceras conscientemente, el movimiento ha introducido muchas mujeres que han atrapado la atención del público por varias razones. Estas mujeres no representan a un grupo en particular o una opinión establecida; lo saben y usualmente así lo expresan. Pero debido a que no hay voceras oficiales ni un cuerpo de toma de decisiones que la prensa pueda consultar cuando quiere saber la postura del movimiento frente a un tema, esas mujeres son percibidas como las voceras. Por ello, quieran o no, le guste al movimiento o no, las mujeres notables son puestas en el rol de voceras por defecto.

Esta es una fuente principal de la ira que a menudo se siente hacia estas mujeres etiquetadas como “estrellas”. Como no fueron elegidas por las mujeres del movimiento para representar su visión, son odiadas cuando la prensa asume que hablan por el movimiento. Pero mientras que el movimiento no elija sus propias voceras, tales mujeres serán ubicadas en ese rol por la prensa y el público, a pesar de sus propios deseos.

---

Esto tiene varias consecuencias negativas tanto para el movimiento como para esas mujeres etiquetadas “estrellas”. Primero, como el movimiento no es quien las coloca en el rol de voceras, este no puede sacarlas de allí. La prensa las coloca allí y solamente la prensa puede elegir dejar de escucharlas. La prensa continuará considerando a las “estrellas” como voceras mientras no tenga alternativas oficiales en quienes buscar el comentario autorizado del movimiento. El movimiento no tiene control en la elección de sus representantes hacia el público ya que cree que ni siquiera debería tener representantes. Segundo, las mujeres puestas en esta posición a menudo son atacadas maliciosamente por sus hermanas. Esto no trae logros al movimiento y es dolorosamente destructivo para las personas involucradas. Tales ataques solamente resultan en que la mujer abandone el movimiento, con frecuencia amargamente alienada –o dejando de sentirse responsable por sus “hermanas”. Podría llegar a mantener algo de lealtad al movimiento, vagamente definida, pero sin ser susceptible a las presiones de otras mujeres. Una no puede sentirse responsable por personas que han sido la causa de tanto dolor sin ser masoquista y estas mujeres son usualmente demasiado fuertes para inclinarse ante ese tipo de presión personal. Es así que el contragolpe al sistema de “estrella” efectivamente

anima el mismo tipo de irresponsabilidad individualista que el movimiento condena. Marginando a una hermana como “estrella”, el movimiento pierde cualquier control que podría haber tenido sobre la persona, que luego tiene la libertad de cometer todos los pecados individualistas de los que ha sido acusada.

# Impotencia política

Los grupos desestructurados quizás sean muy efectivos para hacer que las mujeres hablen sobre sus vidas; pero no son muy buenos para lograr que se hagan las cosas. Esto es cuando las personas se cansan de “solo hablar” y quieren hacer algo más que estar dando vueltas sin hacer nada pero en grupo, a menos que cambien la naturaleza de su operación. Ocasionalmente, la estructura informal desarrollada coincide con una necesidad que el grupo puede cumplir de forma tal que se da la apariencia de que su desestructura “funciona”. Es decir, el grupo ha desarrollado fortuitamente el tipo de estructura más

adecuado para comprometerse en un proyecto en particular.

Mientras que trabajar en este tipo de grupo es una experiencia embriagadora, es también rara y muy difícil de reproducir. Hay casi inevitablemente cuatro condiciones encontradas en tal grupo:

1. Está orientado a las tareas. Su función es muy reducida y muy específica, como preparar una conferencia o sacar un diario. Esta es la tarea que básicamente estructura al grupo. La tarea determina qué necesita hacerse y cuándo. Provee una guía por la que las personas pueden juzgar sus acciones y hacer planes para futuras actividades.
2. Es relativamente pequeño y homogéneo. La homogeneidad es necesaria para asegurar que las participantes tengan un “lenguaje común” para interactuar. Las personas de diferentes contextos pueden enriquecer un grupo de toma de conciencia donde cada una puede aprender de las experiencias de otras, pero una diversidad muy amplia en un grupo orientado a tareas significa que las participantes van a malinterpretarse constantemente. Personas muy diversas interpretan las palabras y las

---

acciones de formas distintas. Tienen distintas expectativas sobre el comportamiento de las demás y juzgan los resultados bajo diferentes criterios. Si todas se conocen entre sí lo suficiente como para comprender los matices, pueden acomodarse. Usualmente, solo llevan a mayor confusión e interminables horas ocupadas en resolver conflictos que nadie esperaba.

3. Existe un alto grado de comunicación. La información debe ser pasada a todas, las opiniones chequeadas, el trabajo dividido y la participación asegurada en las decisiones relevantes. Esto solo es posible si el grupo es pequeño y la personas viven prácticamente juntas durante la mayoría de las etapas cruciales de las tareas. No hace falta decir que el número de interacciones necesarias para involucrar a todas aumenta geométricamente con el número de participantes. Esto inevitablemente limita el grupo de participantes a unas cinco o excluye a algunas de algunas decisiones. Los grupos exitosos pueden ser tan grandes como diez o quince personas, pero solo cuando están de hecho compuestos por varios subgrupos más pequeños que realizan partes específicas de



las tareas y cuyas integrantes se solapan entre sí de modo que el conocimiento de lo que los diferentes grupos están haciendo puede ser transmitido con facilidad.

4. Existe un bajo grado de especialización de habilidades. No todas tienen que ser capaces de hacer todo, pero todo debe ser posible de ser realizado por más de una persona. Por lo tanto ninguna es indispensable. En cierta medida, las personas se convierten en partes intercambiables.

Si bien estas condiciones pueden ocurrir por serendipia<sup>1</sup> en grupos pequeños, esto no es posible en los grandes. En consecuencia, porque el movimiento mayor en la mayoría de las ciudades es tan desestructurado como los grupos de difusión individuales, no son mucho más eficaces que grupos separados en distintas tareas específicas. La estructura informal es raramente lo bastante unida o está lo suficientemente en contacto con la gente para ser capaz de operar efectivamente. Entonces el movimiento genera mucha tracción y pocos resultados. Desafortunadamente, las con-

---

<sup>1</sup>Una serendipia es un descubrimiento o un hallazgo afortunado e inesperado que se produce cuando se está buscando otra cosa distinta. Ver más en <https://es.wikipedia.org/wiki/Serendipia>.

---

secuencias de tal tracción no son tan inocuas como sus resultados y su víctima es el movimiento mismo.

Algunos grupos se han convertido en proyectos de acción local porque no se involucra a muchas personas y trabajan en pequeña escala. Pero esta forma restringe la actividad del movimiento al nivel local; no se puede hacer de la misma forma en lo nacional o regional. Además, para funcionar bien los grupos por lo general deben recortarse a ese grupo informal de amigas que hacían funcionar las cosas desde un principio. Esto excluye de participar a muchas mujeres. Mientras la única manera de que las mujeres puedan participar en el movimiento sea a través de la pertenencia a un pequeño grupo, las no gregarias están en una desventaja distintiva. Mientras los grupos de amigas sean los medios principales de la organización de las actividades, el elitismo seguirá institucionalizándose.

Para aquellos grupos que no logran encontrar un proyecto local al cual dedicarse, el mero acto de estar unidos se convierte en la razón de estar juntos. Cuando un grupo no tiene tareas específicas (y la toma de conciencia es una tarea), las personas vuelcan sus energías a controlar a otras dentro de los grupos. Esto no se hace tanto por el deseo malicioso de manipular a otras (aunque a veces sea así) sino por una falta de algo mejor que hacer con sus talentos.

Las personas capaces con tiempo en sus manos y una necesidad de justificar su unión pone sus esfuerzos en el control personal y pasa su tiempo criticando las personalidades de otras integrantes del grupo. Las peleas internas y los juegos de poder personal dominan el día. Cuando un grupo está involucrado en una tarea, hay quienes aprenden a llevarse bien con otras tal como son y dejar de lado las diferencias personales por el bien del objetivo mayor. Se ponen límites a la compulsión de remodelar a toda persona según nuestra imagen de lo que deberían ser.

El fin de la toma de conciencia deja gente sin lugar donde ir y la falta de estructura los deja sin forma de llegar allí. Las mujeres del movimiento se vuelven en sí mismas y sus hermanas o buscan otras alternativas de acción. Hay muy pocas disponibles. Algunas mujeres solo “hacen sus cosas.” Esto puede llevar a una gran creatividad individual, mucha de la cual es útil para el movimiento, aunque no es una alternativa viable para la mayoría de las mujeres y ciertamente no fomenta un espíritu de esfuerzo grupal cooperativo. Otras mujeres se desvían completamente del movimiento porque no quieren desarrollar un proyecto individual y no hallan forma de descubrir, unirse o iniciar proyectos grupales que les interesen.

---

Muchas se dirigen a otras organizaciones políticas para encontrar el tipo de actividad efectiva y estructurada que no fueron capaces de encontrar en el movimiento de mujeres. Las organizaciones políticas que ven la liberación de las mujeres como solo una de muchas cuestiones a las cuales las mujeres deben dedicar su tiempo encuentran en el movimiento un vasto campo de reclutamiento de nuevas integrantes. No hay necesidad de “infiltrar” tales organizaciones (aunque esto no se excluye). El deseo de una actividad política significativa generada en las mujeres por su devenir en el movimiento de liberación de las mujeres es suficiente para volverlas ansiosas por unirse a otras organizaciones cuando el movimiento en sí mismo es incapaz de proveer medios para sus nuevas ideas y energías. Aquellas mujeres que se unen a otras organizaciones políticas sin abandonar el movimiento o que se unen al movimiento sin abandonar otras organizaciones políticas, a su vez se convierten en el marco de nuevas estructuras informales. Estas redes de amistad están basadas en sus prácticas políticas no feministas en lugar de las características discutidas anteriormente, aunque operan en la misma manera. Como esas mujeres comparten valores en común, ideas y orientaciones políticas, también se vuelven élites informales, no planificadas, no seleccionadas, sin responsabilidad – intenten serlo o no.

Estas nuevas élites informales son a menudo percibidas como amenazas por las antiguas élites informales previamente desarrolladas dentro de los diferentes grupos del movimiento. Esta percepción es correcta. Tales redes políticamente orientadas están raramente dispuestas a ser meramente “sororidades” como lo eran muchas de las antiguas y quieren hacer proselitismo tanto de su política como de sus ideas feministas. Esto es natural, pero las implicancias para la liberación de las mujeres nunca fueron adecuadamente discutidas. Las antiguas élites están poco dispuestas a traer tales diferencias de opinión a la luz pública porque implicaría exponer la naturaleza de la estructura informal del grupo.

Muchas de estas élites informales estuvieron ocultas bajo la bandera del “anti-elitismo” o la “falta de estructuras.” Para contrarrestar efectivamente la competencia de otra estructura informal, tendrían que volverse “públicas” y esta posibilidad está cargada con muchas implicaciones peligrosas. Por lo tanto, para mantener su propio poder, es más fácil racionalizar la exclusión de las integrantes de la otra estructura informal por medios como el hostigamiento a las izquierdistas, las reformistas, las lesbianas o las heterosexuales. La única alternativa es estructurar formalmente al grupo de tal manera que la estructura

---

de poder original se institucionalice. Esto no siempre es posible. Si las élites informales han estado bien estructuradas y han ejercido una buena cantidad de poder en el pasado, tal tarea es factible. Estos grupos tienen una historia de efectividad política, ya que lo ajustado de su estructura informal ha demostrado ser un sustituto adecuado de una estructura formal. Convertirse en un grupo estructurado no altera mucho su forma de operar, aunque la institucionalización del poder estructurado lo abre a un desafío formal. Los grupos que tienen mayor necesidad de estructura son los que a menudo resultan menos capaces de crearla. Sus estructuras informales no han sido bien formadas y su adherencia a la ideología de la “falta de estructuras” las vuelve reluctantes a cambiar de táctica. Mientras más falto de estructura sea un grupo, más carente de estructuras informales es y mientras más adhiera a la ideología de la “falta de estructuras”, más vulnerable es a ser tomado por un grupo de camaradas políticas.

Ya que el movimiento en general es tan falto de estructuras como la mayoría de sus grupos constituyentes, es igualmente susceptible a la influencia indirecta. Pero el fenómeno se manifiesta de forma diferente. A nivel local la mayoría de los grupos pueden operar de manera autónoma; pero los únicos

grupos que pueden organizar actividades nacionales son los grupos organizados en ese nivel. Por esto, es común que las organizaciones feministas estructuradas provean dirección nacional a las actividades feministas y esta dirección es determinada por sus prioridades. Grupos como NOW, WEAL y algunas camarillas de mujeres izquierdistas son simplemente las únicas organizaciones capaces de montar una campaña nacional. La multitud de grupos de liberación de las mujeres no estructurados pueden optar por apoyar o no las campañas nacionales, pero son incapaces de montar las suyas propias. Así sus integrantes se vuelven las tropas bajo el liderazgo de las organizaciones estructuradas. Los grupos declaradamente no estructurados no tienen manera de recurrir a los vastos recursos del movimiento para apoyar sus prioridades. No tienen siquiera una manera de decidir lo que son.

Cuanto más falto de estructura es un movimiento, menos control tiene sobre las direcciones en las que se desarrolla y las acciones políticas en las que participa. Esto no quiere decir que sus ideas no se difundan. Dado un cierto interés de los medios de comunicación y la adecuación de las condiciones sociales, las ideas serán todavía difundidas ampliamente. Pero la difusión de las ideas no significa que sean implementadas; solo

---

quiere decir que se habla de ellas. En la medida en que puedan aplicarse individualmente podrán ser practicadas, pero en la medida en que requieran poder político coordinado para ser implementadas, no lo serán.

Mientras los movimientos de liberación de las mujeres se dediquen a una forma de organización que hace hincapié en grupos de discusión pequeños e inactivos entre amigas, los peores problemas de la falta de estructura no se sentirán. Pero este estilo de organización tiene sus límites; es políticamente ineficaz, exclusivo y discriminatorio contra aquellas mujeres que no son o no pueden ser atadas a esas redes de amistad. Aquellas que no encajan en lo que ya existe por su clase, raza, ocupación, educación, situación parental o matrimonial, personalidad, etc., serán inevitablemente desalentadas de intentar participar. Aquellas que encajen desarrollarán intereses personales en mantener las cosas tal y como están.

Los intereses personales de los grupos informales serán sustentados por la estructura informal existente y el movimiento no tendrá manera de determinar quién ejercerá poder dentro suyo. Si el movimiento continua deliberadamente no seleccionando quién ejercerá poder, no podrá abolir ese poder. Todo lo que hace es abdicar el derecho a exigir que las que ejercen poder e influencia sean responsables por ello.



Si el movimiento continua manteniendo el poder tan difuso como sea posible porque sabe que no puede demandar responsabilidad de aquellas que lo tienen, evita que cualquier grupo o persona sea totalmente dominante. Pero simultáneamente se asegura que el movimiento es tan ineficaz como sea posible. Algún punto intermedio entre dominación e ineficacia puede y debe ser encontrado.

Estos problemas están alcanzando un punto crítico en este momento porque la naturaleza del movimiento necesariamente está cambiando. La concientización como la principal función del movimiento de liberación de las mujeres se está volviendo obsoleta. Debido a la intensa publicidad de la prensa de los últimos dos años y los numerosos libros superficiales y artículos que circulan actualmente, la liberación de las mujeres se convirtió en una palabra doméstica. Sus temas se discuten y los grupos de difusión informales están formados por personas que no tienen ninguna conexión explícita con cualquier grupo del movimiento. El movimiento tiene que pasar a otras tareas. Ahora necesita establecer sus prioridades, articular sus metas y perseguir sus objetivos de una manera coordinada. Para hacer esto debe estar organizado –local, regional y nacionalmente.

# Principios de estructuración democrática

Una vez que el movimiento ya no se aferre tenazmente a la ideología de la “falta de estructura”, es libre de desarrollar esas formas de organización más adecuadas para un funcionamiento saludable. Esto no significa que debemos ir al otro extremo e imitar ciegamente las formas tradicionales de organización. Pero tampoco debemos rechazarlas ciegamente a todas. Algunas de las técnicas tradicionales serán útiles, aun-

que no perfectas; algunas nos darán ideas sobre qué debemos y qué no debemos hacer para lograr ciertos fines con mínimo costo para las mujeres del movimiento. Mayormente tendremos que experimentar con diferentes tipos de estructura y desarrollar una variedad de técnicas para usar en diferentes situaciones. El sistema de sorteo es una de esas ideas que emergieron del movimiento. No es aplicable a todas las situaciones, pero es útil en algunas. Otras ideas sobre estructuración son necesarias. Pero antes de que podamos proceder a experimentar inteligentemente, debemos aceptar que no hay nada inherentemente malo en la estructura misma – solo exceso de uso.

Mientras nos involucramos en este proceso de prueba y error, hay algunos principios que podemos mantener en mente que son esenciales para una estructuración democrática y también son políticamente efectivos:

1. **Delegación** de autoridad específica para que personas específicas realicen tareas específicas mediante procedimientos democráticos. Dejar que la gente asuma trabajos o tareas por su cuenta significa que no se llevarán a cabo de forma fiable. Si se seleccionan las personas para hacer una tarea, preferiblemente después de expresar interés o voluntad de hacerlo,

---

quiere decir que han hecho un compromiso que no podrá ser fácilmente ignorado.

2. Requerir que todas aquellas a quienes se les ha delegado una autoridad sean **responsables** hacia las que las seleccionaron. Esta es la forma en que el grupo tiene control sobre las personas en posiciones de autoridad. Las personas pueden ejercer poder pero es el grupo el que tiene la última palabra sobre cómo será ejercido.
3. La **distribución** de la autoridad entre tantas personas como sea razonablemente posible. Esto previene el monopolio del poder y requiere que aquellas en posiciones de autoridad consulten con muchas otras durante el proceso de ejercerlo. También da a muchas personas la oportunidad de tener responsabilidad sobre tareas específicas y por lo tanto aprender diferentes habilidades.
4. La **rotación** de tareas entre personas. Las responsabilidades que se mantienen demasiado tiempo por una sola persona, formal o informalmente, terminan siendo vistas como su “propiedad” y no resulta fácil renunciar a ellas o volver a controlarlas desde el grupo. Por el contrario, si las tareas son rotadas con

demasiada frecuencia las personas no tienen tiempo de aprender bien su trabajo y adquirir el sentido de satisfacción por hacerlo bien.

5. **Asignación** de tareas en base a criterios racionales. Seleccionar a alguien para una posición porque es del agrado del grupo o dándole trabajo pesado porque les disgusta no sirve en el largo plazo ni al grupo ni a la persona. Capacidad, interés y responsabilidad deben ser las principales preocupaciones para tal selección. Las personas deben tener una oportunidad para aprender habilidades que no tienen, pero esto se hace mejor a través de algún tipo de programa de “aprendizaje” en lugar del método “hundirse o nadar”. Tener una responsabilidad que no se puede manejar bien resulta desmoralizante. Por el contrario, ser impedida de hacer lo que una puede hacer bien no nos alienta a desarrollar nuestras habilidades. Las mujeres han sido castigadas por ser competentes durante la mayor parte de la historia humana; el movimiento no necesita que repetir este proceso.
6. **Difusión de información** a todo el mundo con la mayor frecuencia posible. La información es poder. El acceso a la información mejora el

---

poder de cada una. Cuando una red informal difunde nuevas ideas e información entre ellas mismas por fuera del grupo, ya están participando en el proceso de formación de opinión –sin que el grupo participe. Cuanto más se sabe acerca de cómo funcionan las cosas y aquello que está sucediendo, más políticamente eficaces se puede ser.

7. **Igualdad de acceso a los recursos** que necesite el grupo. Esto no siempre es perfectamente posible, pero se debería procurar. Una integrante que mantiene un monopolio sobre un recurso necesario (como una imprenta propiedad del marido o un cuarto oscuro) puede influir indebidamente en su uso. Las habilidades y la información también son recursos. Las habilidades de las integrantes están equitativamente disponibles solo cuando estas están dispuestas a enseñar lo que saben a las demás.

Cuando se aplican estos principios, se asegura que cualquier estructura desarrollada por diferentes grupos del movimiento será controlada por el grupo y responsable ante éste. El grupo de personas en posiciones de autoridad será difuso, flexible, abierto y temporal. No van a estar en una posición de institucionalizar su poder tan fácilmente porque las decisiones finales

serán tomadas por el grupo en general. El grupo tendrá la facultad de determinar quién ejercerá la autoridad dentro suyo.