

# LA ÚNICA MUJER NEGRA EN LA CENA DEDICADA A LA FILANTROPÍA DE JUSTICIA SOCIAL

**Nicolette Naylor**

• *Abordando el patriarcado, el poder* •  
*y el racismo dentro de los espacios de justicia social*

## RESUMEN

*¿Qué papel desempeñan la raza y el género en el trabajo de los agentes de justicia social por el mundo? ¿Cómo se manifiesta el feminismo de raza, clase e interseccional que yo practico en mi trabajo dentro de la filantropía de justicia social? Este artículo examina cómo algunas organizaciones y líderes de justicia social están comenzando a abordar la desigualdad dentro de su marco de poder filantrópico así como en sus interacciones con la sociedad civil. Dicho en pocas palabras, podríamos preguntarnos, ¿las fundaciones de justicia social predicán con el ejemplo? Para estudiar estas cuestiones examino las prácticas dentro de las organizaciones de justicia social tanto de las filantrópicas como de las organizaciones no gubernamentales apoyadas por la filantropía. Lo hago recogiendo denuncias de acoso sexual, bullying y discriminación racial a las que se han visto expuestas destacadas organizaciones de derechos humanos dentro de la sociedad civil sudafricana. Este proceso me ha llevado a dudar de si el sector de justicia social más amplio ha hecho suficiente por interrogar cuáles son nuestros valores colectivos a nivel personal e institucional dentro del espacio de donantes y organizaciones no gubernamentales.*

*En la investigación de estos temas espero aprovechar mi experiencia personal y política basada en mi carrera profesional trabajando en espacios de derecho corporativo, y dentro de la filantropía como Oficial de Programas y Directora dirigiendo una oficina regional en Sudáfrica. En estas funciones he interactuado con una amplia variedad de activistas de justicia social y personas trabajando en filantropía y no estoy segura de que hayamos pensado deliberadamente sobre nuestros valores de justicia social a nivel personal e institucional. No tengo todas las respuestas pero estoy intentando comenzar una conversación incómoda donde espero alterar e interrogar nuestras asunciones colectivas sobre los valores fundamentales del trabajo de justicia social.*

## PALABRAS CLAVE

Filantropía de justicia social | Racismo | Sexismo | Acoso sexual | Valores de justicia social y ética | Patriarcado | Poder

## 1 • Escena 1: La experiencia de no pertenencia – cena en Manhattan, Nueva York

¿Has sido alguna vez la única mujer negra de Sudáfrica en una cena o evento social en Nueva York donde todos los asistentes son de Estados Unidos? Ahora imagina que no son solo todos estadounidenses sino también blancos, hombres y mujeres heterosexuales casados y con hijos. Se puede convertir en una experiencia alienante donde personas como yo necesitamos esforzarnos bastante para entender el contexto o los chistes locales; donde el tono y el acento de los invitados me causa dificultades todo el tiempo, haciéndome inclinar incómodamente hacia adelante para intentar escuchar mejor; donde simplemente no acabo de captar las indirectas o el sarcasmo de algunos de los invitados a la cena; donde no tengo ni idea de quién es el artista del que todos están hablando; ni he visto el espectáculo de Broadway que todos han visto. El ritmo general de la conversación con sus chistes y comentarios locales de Nueva York me deja confundida sobre cuando desaprobar y cuando aprobar lo que se dice, mientras la conversación pasa de los senadores y gobernadores del Estado de Nueva York a las próximas elecciones. Espero pacientemente como la única no estadounidense, la única mujer negra en la sala, a que alguien me pregunte algo donde pueda alardear un poco de las cosas que sé. Después de todo sé lo que está pasando en Sudáfrica y conozco las actuales conversaciones China y África, tengo una opinión informada del debate sobre el Brexit y las elecciones en Brasil, pero la conversación está muy enfocada en Estados Unidos y estoy cansada del presidente Trump. Así, me quedé quieta y asiento con la cabeza cuando creo que es apropiado asentir. Sonríe educadamente cuando cruzo la mirada con alguien. Tomo agua con ansiedad esperando los postres y que la noche acabe pronto. Me siento inadecuada e invisible a pesar de mi experiencia de vida. Tengo ganas de romper algo... pero no lo hago.

## 2 • Escena 2: La experiencia de pertenencia – cena en Brooklyn, Nueva York

Ahora imaginemos una cena distinta, donde todos los participantes son del Sur global y solo una minoría es blanca y hombre. Todos trabajan en el ámbito de la filantropía de justicia social, en distintos lugares del mundo con una mezcla de idiomas, acentos, razas, religiones, orientación sexual y género. La cena se convierte en una experiencia cálida, de pertenencia. Me siento formando parte. ¿Por qué? Bueno, debido a mi estatus profesional como directora trabajando para una entidad filantrópica mundial de justicia social con oficinas por todo el mundo y sede en Nueva York. Soy una abogada cualificada con una Maestría en una universidad de prestigio de Londres. Tengo muchos años de experiencia en la profesión jurídica, el ámbito de derechos humanos y el campo de la filantropía. He viajado por el mundo y vivido en distintos lugares, aparte de Sudáfrica. He hablado en conferencias y encuentros internacionales en muchos países donde viven los invitados a esta cena. El inglés es mi primer idioma. Soy una persona culta e informada de las noticias y política mundiales. Tenemos un conjunto asumido de valores y principios fundamentales

que moldea nuestra interacción con el mundo y me hace sentir perteneciente a esta mesa. Me encanta la risa sonora y los chistes, me río con ganas y podría quedarme aquí toda la noche contando historias, cuestiones políticas y chistes sobre la primera línea de la justicia social. Respeto y admiro a todos los líderes alrededor de la mesa.

Sigo siendo la misma, pero cómo me muestro e interactúo en estas respectivas cenas es muy distinto en términos de mi propio bagaje personal y político. Esto condiciona que aporte mi yo creativo o mi silencioso yo enfadado. Ahora imaginemos un caso hipotético donde un hombre en ambos escenarios es acusado de intentar violar a una de las invitadas tras la cena. En ambos casos respondería con furia, creería en la mujer y la apoyaría en la búsqueda de la rendición de cuentas del perpetrador, si fuese eso lo que ella quisiese, ¿pues todos lo querríamos, no? No obstante, esto no siempre es así: resulta más fácil imaginar al violador como alguien a quien despreciamos; el horrible, espantoso racista escondido en callejones oscuros y no el dinámico y carismático líder de justicia social que todo el mundo ama. Esto es lo que han estado diciendo los asesores de crisis causadas por violaciones durante décadas.

Ahora reemplázame con mi abuela que es una empleada doméstica de Sudáfrica, de sabiduría superior a su edad, una activista y sindicalista en el alma, con su vozarrón y sus ideas sobre el privilegio y el poder. No ha ido a la escuela superior, no tiene estudios universitarios ni certificado escolar. Limpia casas lujosas como esta en la que estamos cenando, ganando un sueldo mínimo. ¿Dónde la ponemos? En ninguna de las dos mesas. Porque el poder y el privilegio y un trasfondo de violencia impregna la atmósfera de la mesa donde me siento acogida y a gusto. Una política de raza y género excluyente y un sensación de 'otredad' impregna ambas mesas; la única diferencia es que en el escenario 1 (mesa de no pertenencia) es explícito y en el escenario 2 (mesa de pertenencia) es implícito y el trasfondo de exclusión y violencia está camuflado bajo un discurso y políticas progresistas. Pero sigue estando ahí. Ambas mesas son intrínsecamente problemáticas por lo que respecta a su naturaleza elitista y probablemente muestra la medida en que he sido asimilada en un papel y una zona de confort que es quizá la clásica historia pertenecer / no pertenecer de la mujer negra de clase media que está en una carrera mundial con trayectoria ascendente.

### 3 • Los valores fundacionales de la filantropía de justicia social

La sociedad sudafricana ha sido devastada por el racismo y el apartheid. Hoy todos estamos obligados por nuestro mandato constitucional a respetar la dignidad inherente y la igualdad de todos los seres humanos y esa discriminación no se tolera. Siempre he trabajado bajo la premisa de que los actores de justicia social dentro de la sociedad civil y filantropía tienen un deber aun mayor de diligencia para garantizar que no somos solo diversos en términos de raza y género sino que también ponemos en práctica principios de igualdad substantiva y no toleramos ninguna forma de discriminación o violencia dentro de nuestras propias instituciones. Siempre he basado este mayor deber de diligencia en una definición de la justicia social como una medida de evaluar cómo el poder, la riqueza y los recursos de una

sociedad están distribuidos y son utilizados. Por tanto, la justicia social es un valor que se opone a la desigualdad y a estructuras sociales discriminatorias injustas. En este contexto se puede decir que la filantropía de justicia social incorpora seis temas principales:<sup>1</sup>

- (a) La filantropía de justicia social se enfoca en las causas fundamentales de la desigualdad social, económica y política en lugar de limitarse a abordar los síntomas y las manifestaciones de estas desigualdades.
- (b) La filantropía de justicia social busca incluir a las personas afectadas por las injusticias y la desigualdad en el conjunto de líderes y personas que toman las decisiones políticas. Esto quiere decir que el proceso de donación es tan importante como a dónde va el dinero. Pedir a aquellos directamente afectados por un tema y aquellos trabajando en él a asociarse eficazmente y liderar es una parte crucial del proceso.
- (c) La filantropía de justicia social busca hacer que el campo de la filantropía sea accesible y diverso.
- (d) La filantropía de justicia social rinde cuentas, es transparente y receptiva en la donación.
- (e) Los donantes y fundaciones actúan como aliados de los movimientos sociales al contribuir no solo con recursos económicos sino también con tiempo, conocimientos, habilidades y acceso.
- (f) Las fundaciones utilizan sus activos e inversiones junto con sus donaciones para apoyar sus misiones de justicia social.

Aquellos de nosotros que estamos en el espacio de la justicia social, ya sea en la filantropía, las organizaciones no gubernamentales o los movimientos sociales, estamos todos interesados en enfocarnos en el cambio sistémico en relación a los problemas complejos de injusticia y desigualdad. Esto requiere soluciones creativas e innovadoras impulsadas por un compromiso claro de promover y construir poder dentro de las comunidades más marginadas. Para hacerlo de un modo eficaz necesitamos estar seguros de que los valores de justicia e igualdad están incorporados en nuestras culturas internas, prácticas de contratación y estructuras de liderazgo. Estos también tienen que estar incorporados en la manera de hacer nuestro trabajo de justicia social con humildad y respeto por la dignidad de nuestro personal, nuestros socios y las comunidades a las que servimos. Para que tengamos un verdadero impacto en los temas de justicia social que tanto nos preocupan, nuestro liderazgo, nuestro equipo de trabajo y nuestras prácticas deben reflejar las diversas demografías de los entornos en los que trabajamos y las comunidades a las que servimos. Esta responsabilidad es tanto una *obligación moral* como un *imperativo estratégico*. Requiere que pasemos de asunciones implícitas sobre el valor que la diversidad, equidad e inclusión aporta a un foco estratégico explícito que nos exige colocar la diversidad, equidad e inclusión dentro de un paradigma que orienta todo nuestro trabajo.

¿Pero qué queremos decir cuando hablamos de diversidad, equidad e inclusión?<sup>2</sup> Muchas definiciones de diversidad reconocen la naturaleza interseccional de la identidad y los modos complejos y acumulativos en los que las distintas formas de discriminación se combinan, sobrepone (overlap) y cruzan. La definición más común de **diversidad** utilizada en la

filantropía remite a la mezcla demográfica de un grupo específico de personas, teniendo en cuenta elementos de diferencia humana, incluyendo no solo la raza, cultura, etnicidad, género, identidad de género, orientación sexual, edad y estado de discapacidad. La **equidad** implica la promoción de la justicia, imparcialidad en los procedimientos, procesos y distribución de recursos por las instituciones o sistemas. Abordar la equidad requiere una comprensión de las causas subyacentes o fundamentales de las disparidades en nuestra sociedad. Dentro del contexto sudafricano requiere medidas redistributivas positivas en la forma de acción afirmativa. El tercer concepto, inclusión, se refiere al grado en que los individuos diversos pueden participar plenamente en los procesos de toma de decisiones, aunque un grupo “inclusivo” es necesariamente diverso, un grupo “diverso” no es necesariamente “inclusivo”. Un modo sucinto de describir estos distintos conceptos es que la diversidad es un número, la equidad un resultado vinculado a la justicia y la inclusión un comportamiento que a menudo queda reflejado en la cultura institucional.

Los tres elementos son cruciales si una organización quiere adoptar de verdad un marco socialmente justo. La diversidad, inclusión y equidad no pueden ser tratado como un juego de números cuando completamos nuestros datos de diversidad; debe ser algo profundamente arraigado en todo lo que hacemos, va al centro de nuestra base de valores y al corazón de nuestra eficacia como sector trabajando en pro de la justicia social. También nos exige ser claros con respecto a que no toleramos la misoginia, la violencia, el racismo, el discurso de odio, la xenofobia o la homofobia en el ámbito de la justicia social. Necesitamos el máximo estándar cuando nos involucramos en la lucha por la justicia social intentando lograr una **agenda transformadora** vinculada a cambios en las políticas, prácticas, culturas y toma de decisiones estratégicas.

#### 4 • Principios y retórica en colisión con la práctica

Durante los últimos ocho meses algunas de las principales organizaciones de justicia social, trabajando en la primera línea de los derechos humanos y la dignidad en Sudáfrica, financiadas por fundaciones de justicia social como la Fundación Ford, han tenido que enfrentarse a una serie de casos muy públicos de acoso sexual, bullying en el espacio de trabajo, desigualdad salarial por discriminación basada en raza y género y victimización basada en orientación sexual.<sup>3</sup> Los primeros pocos casos de acoso sexual tuvieron un efecto dominó y condujeron a la aparición de numerosos otros casos. Esto también ocurrió en instituciones mundiales, como ONUSIDA,<sup>4</sup> ONU Mujeres y Oxfam donde personal superior o asesores han tenido que enfrentarse a denuncias de acoso sexual y la dirección ha sido acusada de no tomar las medidas adecuadas.

En Sudáfrica lo que ha destacado ha sido el número de mujeres negras que se han pronunciado. Han descrito un entorno de sexismo y racismo que impregna ciertos sectores del espacio de la justicia social, particularmente el sector del derecho de interés público y derechos humanos, denunciando públicamente, por ejemplo, las

*formas insidiosas de acoso sexual en nuestro sector y la posición imposible en la que las mujeres, especialmente las mujeres negras, se encuentran por culpa de esto. Instamos a nuestro sector a que cuestione la supuesta disposición “irreprochable” y que se desengañe de la idea de que nuestro sector es de algún modo inmune al acoso sexual, racismo y otras formas de abuso de poder. Son estos ejercicios de poder sin control, en la forma de privilegio blanco y patriarcado, los que da lugar a entornos tóxicos...<sup>5</sup>*

Koketso Moeti, cuyas palabras acaban de ser citadas, también ha escrito una crítica poderosa de los donantes<sup>6</sup> que financian grandes centros de derecho de interés público y se niegan a ver las dinámicas de poder, racismo y sexismo dentro de estas organizaciones y solo celebran y conspiran con líderes con respecto a las victorias en los tribunales hechas en nombre de comunidades marginadas.<sup>7</sup> La filantropía de justicia social ha sido interrogada (bien desde mi punto de vista) sobre si sus prácticas y toma de decisiones internas sirven para alimentar el racismo y sexismo en el sector o si solo consideramos el éxito en términos de victorias en los tribunales independientemente de las tóxicas culturas patriarcales y racistas dentro de las organizaciones.

Estos debates me han llevado a preguntar<sup>8</sup> lo que esto quiere decir a nivel *institucional* y a nivel *personal*, siendo una mujer negra directora de una organización filantrópica de justicia social y una calificada abogada de derechos humanos que ha pasado muchos años en las trincheras trabajando en el espacio del derecho de interés público. La Oficina de la Fundación Ford para África Meridional, como resultado de la crítica lanzada contra los donantes en la región y debido a mis propias convicciones como feminista, ha tenido que reflexionar sobre si hemos estado haciendo las preguntas correctas al supervisar las donaciones y llevado a cabo nuestra diligencia debida, si hemos confiado demasiado, o si nuestro enfoque confiado de “no intervención” nos ha alcanzado. ¿Acaso nos hemos dejado hechizar por líderes de organizaciones haciendo un trabajo excelente y nos hemos quedado tan metidos en los informes de proyectos que hemos pasado por alto algunos temas cruciales de la cultura organizativa que también van al núcleo de la justicia social? ¿Estábamos suficientemente interesados en saber más sobre los valores y la ética dentro de las organizaciones que financiamos o estábamos asumiendo cosas sobre esos valores y enfocándonos en el cambio externo que queríamos ver en las comunidades marginadas?

Hoy estoy más interesada en el modo como mis colegas y organizaciones apoyadas articulan sus valores, especialmente en relación a la justicia racial y de género. A las mujeres todavía no se las cree y son victimizadas a menudo *dentro* de las organizaciones de justicia social cuando siempre habíamos asumido que la victimización secundaria ocurría “ahí fuera” en el sistema judicial penal con policía, magistrados y jueces. No, está ocurriendo en las organizaciones de justicia social donde un sector entero puede vilipendiar a una mujer que se ha pronunciado en contra de un líder poderoso.

Al comenzar a hablar con otras mujeres líderes en la filantropía de justicia social pronto se vio claro que ninguna de nosotras quería ser acusada de ser cómplice en casos de

discriminación racial, bullying o acoso sexual dentro de las organizaciones que financiamos. Aun así, también somos muy conscientes de que en nuestros roles también estamos abordando temas de poder, sexismo y racismo que a menudo nos dejan confundidas, preguntándonos si tenemos legitimidad para ordenar a grupos de la sociedad civil cómo deberían comportarse o tratar el acoso sexual o el racismo si sus instituciones no tienen políticas y prácticas internas claras al respecto. En última instancia, el modo como las instituciones donantes lidian con las acusaciones de acoso sexual o discriminación racial nos muestra como abordamos nuestro propio poder; ¿ponemos fin a la relación con las organizaciones apoyadas, rescindimos nuestros acuerdos de donación, nos separamos de la institución apoyada o ayudamos a la institución a recorrer estas aguas turbulentas? ¿Dónde ponemos el límite? ¿Hay una línea roja y cómo justificamos nuestras decisiones y el modo como respondemos a denuncias dentro de las organizaciones asociadas? ¿Estamos igual de dispuestos a desafiar las normas y culturas racistas y sexistas en nuestras propias instituciones filantrópicas que pueden estar reforzando una concepción del mundo blanca, de clase media, de universidad prestigiosa, progresista, estadounidense, de lo que lo estamos a desafiar las normas y culturas racistas y sexistas que observamos en nuestras organizaciones asociadas de la sociedad civil en Sudáfrica?

## 5 • Priorizando una agenda transformadora

¿Cómo decidimos las estrategias y políticas internas de nuestras organizaciones? Quién decide a qué vamos a prestar atención es una forma de poder. ¿Cómo está distribuido el poder dentro de la organización cuando se deciden importantes cambios estratégicos o de prioridades? ¿Y ante quién debemos rendir cuentas por estas decisiones? Sabemos que ejercer el poder a veces puede mezclarse con ser partidista o ser autoritario y dictatorial, pero ninguna de las dos posibilidades son hechos. El poder puede y debe ser ejercido para el bien, si se hace de modo cuidadoso reconociendo nuestro privilegio institucional y personal y se alinea a la misión y valores de la justicia social. Podemos diseñar un menú donde la dignidad, igualdad y justicia está en el centro de todo lo que servimos a nuestros invitados; donde priorizamos y alzamos la voz contra las prácticas racistas patriarcales en todas sus manifestaciones.

Por ejemplo, hace un año el presidente de la Fundación Ford, Darren Walker, un hombre homosexual afroamericano decidió que la fundación necesitaba interrogar a fondo nuestras propias prácticas en torno a la diversidad, inclusión y equidad alrededor del mundo, incluyendo cómo tratábamos temas de discriminación y acoso sexual internamente y en nuestras relaciones de donación. Tener un líder al más alto nivel haciendo de esto una prioridad fue importante a nivel institucional y nos permitió ahondar en cuáles eran nuestras propias prácticas y qué necesitábamos corregir.

Para vivir nuestros valores de justicia social, comenzamos un proceso de introspección y nos preguntamos a nosotros mismos:

- ¿Acaso nuestro consejo, liderazgo y equipo alrededor del mundo refleja las comunidades a las que servimos, no solo en términos de raza, etnicidad y género sino también en términos de sus experiencias de marginación? ¿Reflejan el privilegio y poder de la clase media o no?
- ¿Cuán diverso es nuestro equipo en términos de nivel salarial, riqueza y poder incluyendo al consejo? También miramos cuan diverso era el equipo en términos de raza, etnicidad, género, LGBTQ, estado de discapacidad y edad.
- ¿Es el equipo de la fundación *culturalmente competente* y capaz de ejercer la *humildad cultural*? Aquí la humildad cultural nos anima a identificar nuestros propios prejuicios y reconocer que esos prejuicios deben ser reconocidos, comprendidos y abordados, especialmente por lo que respecta a los prejuicios implícitos.
- ¿Debemos solicitar comentarios confidenciales o anónimos de las organizaciones apoyadas y cómo los correlacionamos con las experiencias del personal dentro de la Fundación por lo que respecta a objetivos de raza, género y transformación? ¿Solicitamos internamente la misma información y comentarios que externamente para comprobar la consistencia de nuestro enfoque?
- ¿Cómo hemos lidiado con los casos de acoso sexual y discriminación en el pasado; acaso una cultura de silenciar a los sobrevivientes impregna nuestra institución? ¿Necesitamos corregir nuestras políticas internas en relación a los acuerdos de confidencialidad?
- ¿Cómo estamos de comprometidos, como institución, a crear un ambiente de trabajo seguro libre de discriminación; debemos investigar comportamientos del pasado al contratar? ¿Hasta qué punto debemos comenzar a preocuparnos del comportamiento personal y privado (violencia doméstica, acoso sexual o calumnias racistas fuera de las horas de trabajo y en la privacidad de sus hogares / cuentas de medios sociales)?

Estas preguntas difíciles llevaron a revisiones de muchas de nuestras políticas relacionadas con la discriminación y el acoso sexual y abrieron un debate sobre el estándar que esperamos de nuestros empleados, proveedores, contratistas y consultores. Los cambios que se hicieron en nuestras políticas reflejaron que habíamos escuchado a lo que estaban diciendo movimientos feministas de todo el mundo sobre cosas como el enfoque centrado en las sobrevivientes, por qué las mujeres tienen miedo de pronunciarse y el efecto silenciador de los acuerdos de confidencialidad. También hicimos una extensiva encuesta interna entre el personal para evaluar cómo de bien o mal los miembros del personal creían que lo estábamos haciendo en relación a la diversidad, equidad e inclusión. La transparencia con la que hemos compartido los resultados de esta encuesta a gran escala<sup>9</sup> ha sido alentadora, porque inició una conversación sobre la cuestión de pertenencia; nos dimos cuenta de que las políticas revisadas y el liderazgo basado en principios, aunque sumamente importantes, no son suficiente para cambiar una cultura que crea personas “pertenecientes” y “no pertenecientes” dentro de una gran institución mundial. Los líderes pueden priorizar o desestimar la importancia de estos temas e indicar así el tipo de cultura que es aceptable pero este ‘mensaje’ de los líderes no será suficiente; necesita también ser supervisado e implementado de un modo que haga rendir cuentas a los individuos e instituciones. Esto es algo que aplico como líder feminista negra cuando se trata de



la oficina que superviso. Mi perspectiva personal guía mi agenda institucional. Algunas organizaciones de la sociedad civil sin embargo no priorizan la raza y el género en sus políticas o discusiones internas porque afirman que están demasiado ocupadas luchando la buena batalla. Pero no puede haber una buena batalla si la toxicidad y el prejuicio impregnan los espacios internos donde se hace trabajo por la justicia social.

Los estudios han mostrado que las organizaciones, que son diversas a nivel directivo, tienen empleados que actúan con menos prejuicios y son más propensos a desafiar prejuicios y discriminación en sus interacciones en el espacio de trabajo.<sup>10</sup> Además, la proporción de personas de color en la alta dirección también ha mostrado tener un efecto positivo en las contrataciones subsiguientes de mujeres y personas negras para las posiciones inferiores de dirección.<sup>11</sup> Por tanto, el compromiso del liderazgo con la diversidad y la inclusión sigue siendo una pieza crucial del rompecabezas y puede tener un efecto dominó.

Aun así, esto no es algo que ocurra automáticamente o de modo inmediato. Los cambios en las políticas, mayor diversidad y marcar la pauta para el acoso sexual o cualquier forma de discriminación es sin duda crucial por lo que respecta a establecer unos valores por parte del liderazgo. Pero un simple cambio de políticas y unos pocos líderes negros dentro de una gran organización no transforma actitudes racistas o patriarcales profundamente arraigadas de un día para el otro y nosotros, en la Fundación Ford, hemos experimentado este hecho. Sabemos que el trabajo que tenemos que hacer internamente dentro de nuestra organización y externamente con nuestros socios apoyados trasciende el cambio de las políticas y los líderes que tenemos. La próxima frontera nos exige pasar de políticas progresistas (sobre el papel) a una práctica que no niegue que la discriminación y los prejuicios pueden existir y existen dentro de las organizaciones de justicia social. He afirmado en otros textos<sup>12</sup> que muchos de los que nos unimos al sector social lo tenemos en alta estima, considerándolo incluso irreprochable. Así, cuando nuestros héroes nos fallan y acaban explotándonos y haciéndonos daño, pretendemos silenciosamente que nunca ocurrió, entramos en negación y nos mantenemos en silencio. Esto es como quedarse callado ante el abuso dentro de la familia por miedo a traer vergüenza. O quizá, más peligrosamente, estamos en un estado de negación de la existencia de violencia y abuso dentro de nuestros espacios “sagrados” de justicia social. Por ahora, el coste de pronunciarse al respecto es simplemente demasiado alto cuando las mujeres corren el riesgo de no ser creídas y ser vilipendiadas por la sociedad. A este respecto, tenemos que aplaudir a las mujeres valientes que sí alzan la voz y desafían al patriarcado y al racismo interna y externamente dentro de los espacios de justicia social, pues una cultura del silencio alienta una cultura de la impunidad. Las mujeres solo pueden comenzar a aprovechar el poder colectivo cuando tienen voz y pueden pronunciarse con seguridad.

## 6 • Poder y voz

Todos hemos estado en una cena donde una persona domina la conversación, interrumpiendo, un macho explicando, siendo grosero, racista, sexista y arrogante. Alguien

que intenta toquetear o abrazar a las mujeres en la cena un poco más de lo estrictamente necesario y asume el control de la conversación e intenta llevarla hacia donde prefiere, a la vez que desprecia otras opiniones. Alguien que no sabe escuchar y con el tiempo la gente se aleja de él, con lenguaje corporal y en la conversación. La mayor parte de los invitados a la mesa pueden silenciarlo o simplemente ignorándolo y tomar las riendas de la mesa en calidad de mayoría. Este *golpe* es facilitado por un alineamiento de valores y un desdén general por esa persona en la mesa. Esto tiene el potencial de catalizar a todos los presentes hacia un momento organizativo donde recuperan colectivamente el poder y salvan la velada. Pero esto se vuelve mucho más difícil cuando el hombre es el anfitrión y el propietario de la casa: la persona con todos los recursos y el poder de contratar o despedirte o darte una donación de un millón de dólares. Los individuos tienen en ese caso menos ganas de intentar recuperar el poder o puede que simplemente escojan soportar la velada y el comportamiento abusivo porque necesitan el trabajo y/o la donación.

Sin duda, está dinámica ocurre dentro de las organizaciones de justicia social y en la filantropía donde un líder o bien silencia y aliena a las mujeres negras o las trata con condescendencia conduciéndolas a la dimisión o repentina salida, haciéndolas sentir como si fuesen demasiado débiles, incompetentes o ‘culturalmente inadecuadas’ para una institución de filantropía o justicia social. Por tanto, debemos tener claro que el hecho de que una fundación tenga un consejo y personal que sean negros o indígenas, mujer, LGBTQ y/o tengan una discapacidad no es suficiente pues esto puede no modificar los valores y la cultura en lo que respecta a una cultura organizativa firmemente establecida conformada por valores blancos, masculinos y heteronormativos. Esta cultura y privilegios arraigados, aparentemente invisibles, pueden seguir condicionando cómo una organización decide lo que es “normal,” “bueno,” “eficaz” o “arriesgado” y establecer los criterios que determinan quien es considerado como un empleado valioso y quien es ignorado o invisibilizado.

## 7 • La cultura importa: ¿quién sirve el té y a quién se le invisibiliza?

Como abogada joven recién formada y entrando en un gran entorno jurídico corporativo donde era solo una de un puñado de abogados negros me quedé impresionada con la manera en que los clientes blancos en Sudáfrica asumían directamente que yo estaba ahí para tomar notas y siempre asumían que los hombres blancos en la sala eran los verdaderos abogados. Esto ocurría en 1999 en Sudáfrica y en esos días de aspirante a abogada tuve que lidiar con la noción de invisibilidad, rabia y vulnerabilidad todos los días. Recuerdo un encuentro vivamente: un abogado superior blanco durante una consulta preliminar pidió té y café a su recepcionista. Una mujer negra vestida en uniforme entró en la sala con una bandeja y la puso en la mesa para seis invitados blancos, hombres. Salió de la sala y mientras yo intentaba no quedarme atrás en la toma de notas, el abogado me miró. Entonces este abogado hizo lo impensable; señaló el té con un movimiento de la cabeza dirigiéndome un gesto con los ojos como para decirme: “vamos, ves, sírvenos el té.” Yo estaba mortificada; no dijo una palabra, solo movió su cabeza en dirección a la bandeja de té. Estaba ante un dilema: si paraba de

tomar notas iba a tener que afrontar la ira de mi jefe después de la reunión y si no me levantaba y servía el té tendría que lidiar con la ira del abogado superior. ¿Qué hacer? Como recién salida de la Universidad, en mi primer trabajo en una empresa muy blanca y como la única persona negra en la sala no dije nada, evité el contacto visual con el abogado superior y continúe tomando notas; hirviendo por dentro. Al poco tiempo el abogado superior estalló “*Nikki, ¿podrías servir el té? Se está enfriando.*”. Me puse a servir manualmente el té a cada hombre, con mis manos temblando y la furia interior atormentándome. No importaba mi título en derecho o mi estatus de abogada en la sala, era la más joven mujer negra de la sala y siglos de mis ancestros sirviendo a hombres blancos todavía impregnaban la sala exigiéndome que sirva el té, me mantenga en silencio, tome notas y sea vista y no escuchada. Nadie me pidió mi opinión, mis ideas, mi perspectiva. Tenía un asiento en la mesa trabajando en un caso muy importante ante el Tribunal Supremo pero también era muy invisible y nadie que trabajó en ese caso se acordará de mi nombre o mi perspectiva porque era la mujer silenciosa sirviendo té y tomando páginas y páginas de notas. Durante meses repetí en mi cabeza el incidente y me imaginé cómo podría haber respondido de otra manera, desde una rabia elocuente con la que habría puesto en evidencia su racismo y sexismo. Pero ese día, hace siglos, no tenía absolutamente nada de confianza para dar voz a esa denuncia en esa sala extraña con personas que ni se parecían a mí ni sonaban como yo ni tenían mi experiencia de vida. No tenía las herramientas para lidiar con espacios blancos y el privilegio blanco y quería ser “buena” y no ser tildada de “problemática”, así que no dije nada.

Hoy cuento esta historia y contexto en las reuniones y juzgo a las personas severamente si percibo a un hombre blanco dominando una conversación, al lado de un silencioso miembro del personal negro; lo digo bien alto y muestro probablemente todo mi prejuicio implícito en mi toma de decisiones. También tiendo a quedar fascinada con mujeres negras fuertes que articulan sus necesidades y defienden el cambio sistémico y entonces busco maneras de apoyar y financiar su trabajo. No soy neutra, tengo una lente interseccional<sup>13</sup> feminista y la traigo conmigo a mi trabajo cada día junto a mi bagaje histórico que moldea mi propio camino y mi compromiso con la justicia social. También denuncié el privilegio blanco dentro de mi institución y en los lugares donde lo veo, porque puedo y porque sé que seré escuchada debido a mi poder relativo en la organización, así que estoy mucho más dispuesta a “ser problemática” y la mujer impopular, resentida y hostil.

Tengo por tanto mucha más curiosidad sobre la cultura dentro de la Fundación Ford y de las instituciones con los que tenemos una relación de financiación; ¿tienen culturas de silencio y miedo o es un entorno donde el debate, desacuerdo y los espacios seguros son propiciados y alentados por la dirección? ¿Quién participa en las discusiones sobre gestión estratégica y operativa? ¿Cuál es la composición del equipo de gestión dirigiendo la organización?

Durante los últimos meses muchas activistas negras acosadas sexualmente en Sudáfrica han hablado sobre los modos en que el racismo y sexismo institucional y estructural en Sudáfrica sigue victimizando a mujeres dentro de las organizaciones luchando por la justicia social. Han hablado con cantidades iguales de rabia, desesperación y vulnerabilidad sobre cómo

todos, tanto dentro de la organización como en el sector, sabían que estaba teniendo lugar acoso sexual del directivo pero nadie hacía nada al respecto excepto una red de mujeres que se encargó de la tarea de prevenir a nuevos miembros y mujeres jóvenes de mantenerse lejos del perpetrador.<sup>14</sup> También hacen referencia a culturas dentro de movimientos destacados donde hay relaciones consensuadas de componente sexual así como acoso sexual *quid pro quo* en los niveles más altos. No obstante, las mujeres se quejan de ser tildadas de problemáticas, de no estar dedicadas a la causa y sí a destruir el movimiento y sus líderes hombres.

La regla no escrita de que las mujeres negras no deberían hablar de abuso o violencia cometidos por colegas que luchan la misma batalla a su lado, sigue siendo real en el espacio de la justicia social. Aunque están comenzando a pronunciarse consistentemente y con valentía no son escuchadas o creídas, lo que me indica que nos queda mucho camino por recorrer. La idea de que deberíamos proteger a nuestros hermanos hombres del sistema de justicia penal racista mientras nos acosan y violan tiene que ser cuestionado. No quiere decir que condonemos un sistema de justicia penal racista que estereotipa, persigue y criminaliza a los hombres y mujeres negros por ser negros; podemos y debemos abordar el sistema racista de justicia penal y el abuso de poder que tiene lugar en el contexto de los hombres negros y también podemos exigir responsabilidad de nuestros hombres y camaradas negros por sus actos de violencia contra las mujeres. Vivimos en una cultura punitiva en la que el mal comportamiento del hombre negro es dramatizado y sexualizado por las mismas instituciones que son responsables de la justicia, del mismo modo que el victimismo femenino negro es exagerado e instrumentalizado poniéndolo por encima del poder y capacidad de acción de las mujeres negras. Nuestro análisis del racismo sexista y del sexismo racista debe ser por tanto matizado lo suficiente como para comprender que ha perjudicado a las mujeres negras además de a los hombres negros y que estos prejuicios tienen distintos ribetes y distintas implicaciones materiales.

## 8 • ¿Deberíamos ayudar a las organizaciones ricas a volverse más morenas... o a las organizaciones morenas a volverse más ricas?

Una reciente guía Grantcraft sobre Diversidad, Equidad e Inclusión<sup>15</sup> señala que durante una entrevista con un líder de una organización sin ánimo de lucro, este observó secamente un creciente interés en “*ayudar a las organizaciones ricas a volverse más morenas,*” pero planteó la provocativa pregunta de por qué las fundaciones no estaban ayudando también a “*las organizaciones morenas a volverse más ricas.*” La desigualdad histórica favorece a ciertos tipos de organizaciones, ayudándolas a volverse más fuertes y eficaces. A su vez, las estrategias de las fundaciones quedan vinculadas a un conjunto de organizaciones destacadas que puede que no sean particularmente diversas. Dicho de otra manera, el universo conocido es lo que orienta las estrategias de donación. Por tanto, tenemos que preguntarnos: ¿están nuestros enfoques institucionales basados en volver ricas a organizaciones bien establecidas (también conocidas como sospechosos habituales) más morenas y negras o estamos buscando y fortaleciendo a organizaciones con dirección negra y morena? Esta es una pregunta fundamental con respecto a dos enfoques muy distintos sobre el financiamiento de la

transformación de raza y género para que no sea solo sustituir un líder blanco por un líder negro sino también transformar la cultura y examinar la historia, el privilegio y el poder institucionales junto con la misión y los valores.

En última instancia, es importante que incorporemos en la práctica de la concesión de donaciones un análisis de raza, género y clase del personal a todos los niveles de una organización como un precursor esencial para un cambio significativo tanto interna como externamente. Para superar prejuicios implícitos los equipos deberían ser alentados a pensar deliberadamente sobre sus prejuicios individuales y personales y establecer ‘controles y contrapesos’ adecuados en el poder de un oficial o director de programas para dar espacio a tomas de decisiones colectivas y un sistema de rendición de cuentas y transparencia con el sector de la sociedad civil. Sin embargo, esto solo puede funcionar en espacios con ideas y opiniones diversas, donde las personas se sientan seguras de discrepar con aquellos en el poder, sin tener por ello que enfrentarse a consecuencias en términos de seguridad laboral o con respecto a la subvención.

¿Hasta qué punto estamos cómodos con tener la difícil conversación de nombrar aspectos del privilegio y poder blancos que están presentes en nuestra cultura institucional o dentro de la cultura de los socios que apoyamos? Es crucial crear espacios seguros que nos permitan examinar si nuestras organizaciones inconscientemente utilizan características de privilegio/supremacía blancos como normas y estándares que a su vez vuelven difícil, si no imposible, abrir la puerta a otras normas y estándares culturales en el lugar de trabajo o en grupos que decidimos financiar.

Por ejemplo, muchas organizaciones dicen que quieren ser multiculturales y abrazar la diversidad, pero después solo permiten que entren personas y culturas diversas **si** se adaptan o conforman a las normas culturales institucionales ya existentes, pasando a ser parte de ellos. Esto queda reflejado en las frases que se pueden escuchar a menudo como “¿encajará aquí?” o las siguientes frases en el contexto de una mujer negra africana con éxito: “es muy elocuente” y “no es problemática, se lleva bien con todos y hace muchos amigos; se integra en la cultura.” Sobre aquellas mujeres negras africanas que entran en el espacio de trabajo de la justicia social y se van poco después escuchamos a menudo frases como: “estaba desbordada”, “no conocía sus propios límites”, “estaba resentida sobre cuestiones raciales y era demasiado rabiosa/asertiva/mandona” o “se quedaba en silencio, nunca contribuyendo o diciendo nada en las reuniones” o “no tomaba la iniciativa, necesitaba ser llevada de la mano y no conseguía integrarse en el equipo.” Cuando hablamos como mujeres negras que se van casi siempre diremos, si escuchas con atención, que nos hemos sentido no pertenecientes en una sala donde nadie tenía un análisis de raza o género pero todos nos acusaban de hacer de cualquier cosa una cuestión de raza o género. Diremos que se esperaba que nos integrásemos y no criticásemos y nunca se nos hizo sentir bienvenidas en nuestros propios términos culturales ni se nos preguntó nuestra opinión. Lo más habitual que diremos, si se nos escucha, es que se nos dejó solas, ignoradas, invisibilizadas y no acompañadas o guiadas por nadie. Ser capaces de examinar lo que es el éxito y qué normas establecemos es de particular importancia cuando usamos un lenguaje ‘codificado’ o vago para definir

el éxito, a menudo envuelto en nuestro propio prejuicio implícito o racismo institucional sobre la capacidad de las mujeres negras de trabajar. Debemos identificar, debatir y nombrar estas normas culturales y estándares de desempeño dentro de nuestras organizaciones como primer paso para hacer espacio para desarrollar una organización verdaderamente diversa y multicultural donde la dignidad y el respeto impregne todo lo que hagamos.

## 9 • Conclusión: Recalibrando

En un mundo donde las políticas de división, polarización, populismo de derechas, sexismo y racismo están a la orden del día es fácil para un espacio de trabajo (sí, incluso un espacio de trabajo de justicia social) empezar a parecerse a las prácticas excluyentes de la sociedad en general. Esto solo puede ser contrarrestado si hay un compromiso explícito por examinar las políticas de quién somos y qué hacemos. Necesitamos abordar explícitamente y examinar valores, éticas y culturas dentro de nuestras instituciones.

Las fundaciones que se toman en serio abordar temas de discriminación y diversidad, equidad e inclusión necesitan comenzar desde una autoreflexión y profunda introspección sobre sus propias prácticas y prejuicios. Necesitamos analizar cómo trabajamos, con quién trabajamos, en qué trabajamos en el sentido de los temas que priorizamos, y necesitaremos examinar el perfil y cultura organizativas más allá de las cifras sobre diversidad. Necesitamos un análisis mucho más profundo de las historias sociopolíticas y culturales del racismo y sexismo estructurales y una comprensión contextual de los niveles de complejidad en nuestras instituciones de justicia social. El viaje hacia un sector de justicia social más transformado no es lineal, es complicado y sale de la ruta muchas veces. No hay un calendario establecido pero sí sabemos que no va a ocurrir de un día para otro, ni siquiera por pasar unos años tomando soluciones rápidas, tales como las políticas de acoso sexual o unas cuantas subvenciones relacionadas con la diversidad. Requiere un aprendizaje e introspección profundos en todos los niveles de las instituciones y entre los agentes de la filantropía y de la sociedad civil.

Todos tenemos que admitir que no tenemos todas las respuestas y que de hecho estamos implicados en el lento progreso que estamos viendo en la lucha por la justicia racial y de género. Podemos empezar comprometiéndonos a: aceptar sentirnos muy incómodos; tener conversaciones difíciles y honestas sobre los valores y prejuicios culturales implícitos y explícitos que traemos a la filantropía de justicia social y a la sociedad civil. Podemos continuar examinándonos a nosotros mismos para ver a quien consideramos invisible o no perteneciente dentro de nuestros propios espacios seguros y más importante, podemos preguntarnos qué aspecto tiene y qué se siente como “seguro” utilizando una lente feminista interseccional de raza, clase y género.

## NOTAS

- 1 • Lisa Ranghelli y Jennifer Choi, "Power Moves: Your Essential Philanthropy Assessment Guide for Equity and Justice." National Committee for Responsive Philanthropy and Philamplify, mayo de 2018, visitado el 14 de octubre de 2018, <http://www.ncrp.org/wp-content/uploads/2018/04/Power-Moves-Philanthropy.pdf>.
- 2 • Para más información sobre Diversidad, Equidad e Inclusión en la filantropía es pertinente el trabajo de la Coalición D5 (D5 Coalition). "What Is DEI?," Coalición D5, 2011, visitado el 22 de octubre de 22, 2018, <http://www.d5coalition.org/tools/dei/>.
- 3 • Rumana Akoob, Simon Allison y Carl Collison, "NGO's Sexual Harassment Woes Grow." Mail & Guardian, 18 de mayo de 2018, visitado el 28 de noviembre de 2018, <https://mg.co.za/article/2018-05-18-00-ngos-sexual-harassment-woes-grow>; Sarah Smit, "#WeBelieveThem: Feminist Caucus Calls for End to 'Culture of Silence' in NGO Sector." Mail & Guardian, 29 de mayo de 2018, visitado el 28 de noviembre de 2018, <https://mg.co.za/article/2018-05-29-webelievethem-feminist-caucus-calls-for-end-to-culture-of-silence-in-ngo-sector>; ver también: Rumana Akoob, "NGOs Tighten Up on Sexual Harassment Policies." Mail & Guardian, 31 de mayo de 2018, visitado el 28 de noviembre de 2018, <https://mg.co.za/article/2018-05-31-ngos-tighten-up-on-sexual-harassment-policies-1>; y Rumana Akoob, "LRC Allows Harasser to Resign." Mail & Guardian, 1 de junio de 2018, visitado el 28 de noviembre de 2018, <https://mg.co.za/article/2018-06-01-00-lrc-allows-harasser-to-resign>.
- 4 • Comunicado de prensa: "TAC, Sonke and Section27 Call for Investigation Into UNAIDS Mishandling of Sexual Harassment Allegations," Sonke Gender Justice, 9 de abril de 2018, visitado el 28 de noviembre de 2018, <https://genderjustice.org.za/news-item/tac-sonke-section27-call-for-investigation-into-unaidss-mishandling-of-sexual-harassment-allegations/>.
- 5 • "Wolves in Sheep's Clothing: Sexual Harassment in the Public Interest Sector," Civil Society Lawyers, 28 de mayo de 2018, visitado el 25 de octubre de 2018, <https://www.dailymaverick.co.za/article/2018-05-28-wolves-in-sheeps-clothing-sexual-harassment-in-the-public-interest-sector/>.
- 6 • Koketso Moeti, "Time For An Honest Reckoning With Those Who Sustain Abusive Behaviours in NGOs." Daily Maverick, 28 de junio de 2018, visitado el 25 de octubre de 2018, <http://firstthing.dailymaverick.co.za/article?id=110753#.W0oz-YozZPY>.
- 7 • Carolin Gomulia, "The Complicity of the Donor Community in NGO Malpractices." Daily Maverick Op-Ed, 25 de mayo de 2018, visitado el 15 de octubre de 2018, <https://www.dailymaverick.co.za/article/2018-05-28-the-complicity-of-the-donor-community-in-ngo-malpractices/#.W0o0coozZPY>.
- 8 • Nicolette Naylor, "Social Justice Organizations Are Not Squeaky Clean, And We Must Do Better." Mail & Guardian, 23 de mayo de 2018, visitado el 25 de octubre de 2018, <https://mg.co.za/article/2018-05-23-social-justice-organisations-are-not-squeaky-clean-and-we-must-do-better>.
- 9 • "Diversity, equity, and inclusion," Ford Foundation, 2018, visitado el 28 de noviembre de 2018, <https://www.fordfoundation.org/about/people/diversity-equity-and-inclusion/>; Meg Morrison y Chris Cardona, "Making it Count: The evolution of Ford Foundation's Diversity Data." The Center for Effective Philanthropy, 20 de septiembre de 2018, visitado el 28 de noviembre de 2018, <https://cep.org/making-it-count-the-evolution-of-the-ford-foundations-diversity-data-collection/>.
- 10 • Michele J. Gelfand, Lisa Hisae Nishii, Jana L. Raver, y Benjamin Schneider, "Discrimination in Organizations: An Organizational-Level Systems Perspective." Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies, 2007, visitado el 28 de noviembre de 2018 <https://pdfs.org/7b00>

semanticscholar./3970de2d9527290fc6efa954a26984693aec.pdf.

11 • Frank Dobbin y Alexandra Kalev, "Why Diversity Programs Fail," *Harvard Business Review* 94, no. 7 (2016): 14.

12 • Naylor, "Social Justice Organizations Are Not Squeaky Clean, And We Must Do Better," 23 de mayo de 2018.

13 • El modo complejo, acumulativo en el que los efectos de múltiples formas de discriminación (tales

como el racismo, sexismo, y clasismo) se combinan, sobreponen o entrecruzan especialmente en las experiencias de individuos o grupos marginados.

14 • "Wolves in Sheep's Clothing," *Civil Society Lawyers*, 28 de mayo de 2018.

15 • Barbara Chow, "From Words to Action: A Practical Philanthropic Guide to Diversity, Equity and Inclusion." *Grantcraft Leadership Series* publicado por el *Foundation Center*, 2018, visitado el 28 de noviembre de 2018, [www.grantcraft.org](http://www.grantcraft.org).



**NICOLETTE NAYLOR** - *Sudáfrica*

Nicolette Naylor tiene una Licenciatura y Maestría en Derechos humanos internacionales. Actualmente trabaja como Directora Regional de la Oficina de la Fundación Ford para África meridional y ha trabajado anteriormente como Oficial de Programas para Derechos Humanos y Gobernanza. Nicolette también ha estado durante las primeras etapas de su carrera en el derecho corporativo y el sector de derecho de interés público trabajando para una organización feminista, el Centro Jurídico para Mujeres (Women's Legal Centre) en Sudáfrica y una organización mundial de derechos humanos, INTERIGHTS en Londres.

Recibido en Octubre de 2018.

Original en Inglés. Traducido por Sebastián Porrúa.



"Esta revista es publicada bajo la licencia la Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License"