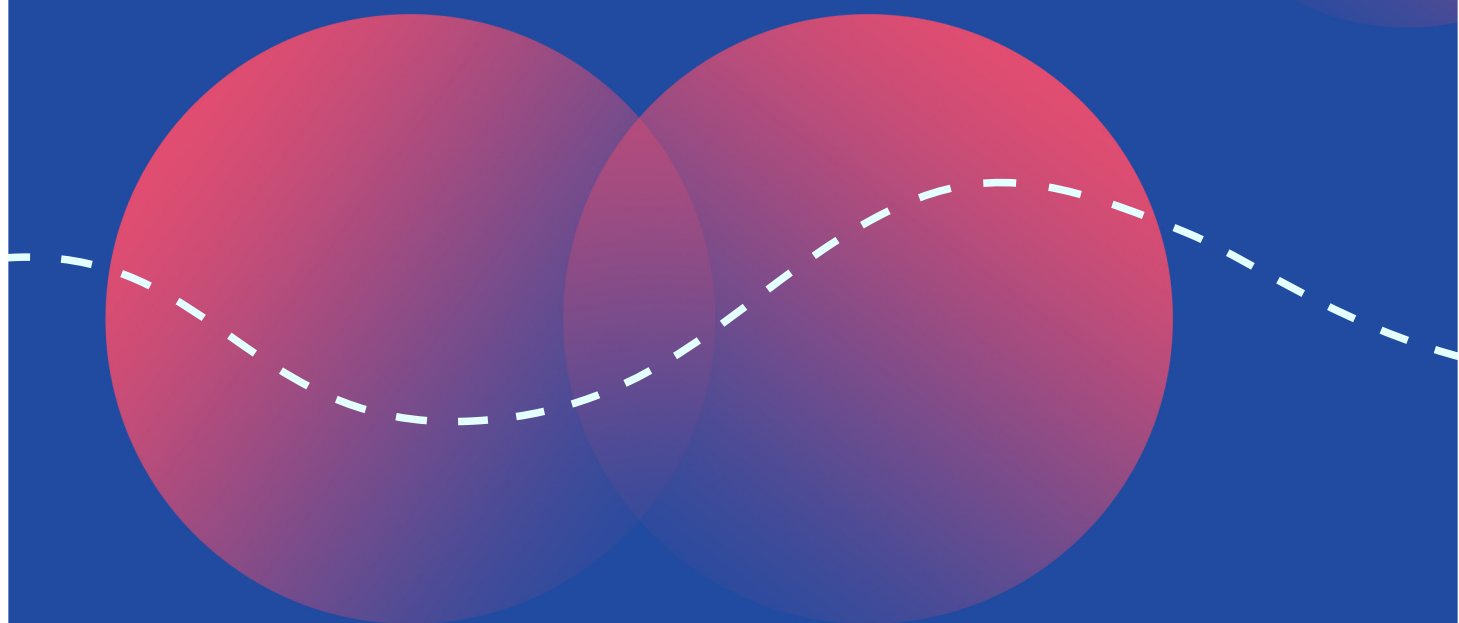


*Aplicación de la
interseccionalidad
en las políticas y
servicios de igualdad
y no discriminación:
reflexiones críticas
y recomendaciones*



Aplicación de la interseccionalidad en las políticas y servicios de igualdad y no discriminación: reflexiones críticas y recomendaciones

Esta publicación forma parte del proyecto “Propuestas formativas y herramientas de análisis y de intervención para abordar las discriminaciones con perspectiva interseccional”, del Institut de Drets Humans de Catalunya (IDHC), que ha contado con el apoyo financiero de la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo (ACCD) y del Ayuntamiento de Barcelona. El objetivo del proyecto ha sido contribuir al análisis y al abordaje, a través de las políticas públicas y las acciones de la sociedad civil, de las desigualdades producidas por las discriminaciones desde una perspectiva interseccional.

La compilación de reflexiones y recomendaciones es el resultado de los encuentros de un Grupo de Trabajo, facilitado por Gerard Coll-Planas y Gloria García-Romeral, miembros del Grupo de Estudios de Género: Traducción, Literatura y Comunicación (GETLIHC) de la Universitat de Vic-UCC, y formado por profesionales que trabajan en servicios de igualdad y no discriminación, donde se han puesto en común experiencias y analizado las dificultades y potencialidades de trabajar incorporando la perspectiva interseccional.

Desde el IDHC agradecemos a todas las personas que han participado en el Grupo de Trabajo su dedicación y esfuerzo. Estas personas son: Pau Arbós y Belén Balsebre (Servicio de Gestión de Conflictos en el Espacio Público, Ayuntamiento de Barcelona), Montse Berdún (Oficina para la No Discriminación –OND–, Ayuntamiento de Barcelona), Cristian Carrer (Observatori Contra l’Homofòbia), Laia Costa (Servicio de Atención, Recuperación y Acogida –SARA–, Ayuntamiento de Barcelona), Carme Expósito (Servicio de Convivencia, Diversidad y Derechos Civiles, Diputación de Barcelona), Cinta Ferrer (Oficina Municipal contra la Discriminación, Ayuntamiento de Sabadell), Anna Francesc (Centro LGTBI, Ayuntamiento de Barcelona), Agustí Iglesias (Secretaría de Igualdad, Migraciones y Ciudadanía, Generalitat de Catalunya), Meri Payán (Diversidad y Ciudadanía, Ayuntamiento de Torelló), Anna Salvador (Oficina de Asuntos Religiosos-OAR, Ayuntamiento de Barcelona), Anna Sellarès (Servicio de Igualdad de Género y LGTBI, Ayuntamiento de Granollers), Alicia Rodríguez (SOS Racisme Catalunya), Elisa Sala (Observatorio de la Soledad-Amigos de los Mayores), Sònia Valle (Servicio de Ciudadanía, Ayuntamiento de Terrassa) y Anna Vidal (Dirección General de Ejecución Penal en la Comunidad y de Justicia Juvenil, Generalitat de Catalunya).

Autoría: Gerard Coll-Planas, Roser Solà-Morales y Gloria García-Romeral

Fecha de publicación: Marzo 2021

Edición:

Institut de Drets Humans de Catalunya
Av. Meridiana 32, entr. 2a. Esc B
08018 Barcelona
www.idhc.org

Diseño: nadianmartin.com

Maquetación: Alicia Hill Design



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional. Se puede copiar, distribuir, comunicar públicamente, traducir y modificar, siempre que sea para fines no comerciales y se reconozca su autoría.



UVIC
UNIVERSITAT DE VIC
UNIVERSITAT CENTRAL
DE CATALUNYA

Con el apoyo financiero de:



El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva del Institut de Drets Humans de Catalunya y no refleja necesariamente la opinión de la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo ni del Ayuntamiento de Barcelona.

Índice

1	Introducción	05
2	Metodología de trabajo	08
3	Aproximación teórica: modelos de abordaje de los ejes de desigualdad	11
4	¿Cómo aplicar la interseccionalidad a los servicios de igualdad y no discriminación	14
	4.1. En la organización	16
	4.2. Planificación e intervención	19
	4.2.1. Definición de la problemática: cambiar el foco	19
	4.2.2. Diagnóstico: dar valor al relato de las personas	21
	4.2.3. Diseño: trabajar con cosas finitas	23
	4.2.4. Implementación: estrategias de trabajo interseccional	26
	4.2.5. Evaluación: hacernos la otra pregunta	29
	4.3. Aspectos transversales	34
	4.3.1. Participación: ¿en representación de quién?	35
	4.3.2. Comunicación: incluir la diversidad	37
5	Reflexiones finales	40
6	Bibliografía	43

1

Introducción

La interseccionalidad se ha convertido en un instrumento crucial para entender y teorizar la opresión. A pesar del creciente interés que despierta esta aproximación, se observa un vacío entre las aportaciones teóricas y las aplicaciones prácticas. Esta distancia es especialmente acusada en relación a las políticas públicas, puesto que “los métodos para integrar la interseccionalidad en el desarrollo, la implementación y la evaluación de políticas se encuentra en los primeros estadios de desarrollo” (Hankivsky y Cormier, 2019: 69). Entre las excepciones, encontramos guías prácticas que han avanzado en la aplicación de la interseccionalidad en las políticas públicas (CAWI, 2015; Coll-Planas y Solà-Morales, 2019), investigaciones que analizan políticas desde esta perspectiva (Bishwakarma et al., 2007; Hankivsky y Cormier, 2011; La Barbera, 2020) o los estudios fundamentados en el marco de la *Intersectionality-Based Policy Analysis* (IBPA) –Análisis de Políticas Basada en la Interseccionalidad (Palencia et al, 2014; Hankivsky y Jordan-Zachery, 2019)–.

El creciente interés por la aplicación de la interseccionalidad en políticas públicas combinado con la falta de herramientas para hacerlo deriva en ocasiones en un uso confuso del término, como “mera suma de discriminaciones, desatendiendo las interacciones entre las mismas” (La Barbera, 2020: 26); como palabra de moda (Jorba y Redondo de Zárate, 2019), o como un concepto retórico (Kantola y Nousiainen, 2009). Estas alertas conectan además con el riesgo de burocratización y despolitización de la interseccionalidad debido a las presiones neoliberales para despolitizarla, vaciándola de su potencialidad de transformación social (Hankivsky y Jordan-Zachery, 2019; Hill Collins, 2019). Estos riesgos son especialmente relevantes si entendemos la interseccionalidad como una aproximación que tiene una vocación práctica orientada a la transformación social y a la lucha contra las desigualdades (Cho, Crenshaw, y McCall, 2013; Romero-Bachiller y Montenegro, 2018).

En este marco, es ineludible preguntarnos si es posible aplicar la interseccionalidad en las políticas públicas sin desvirtuarla. Desde nuestro punto de vista, esta aproximación puede aportar mucho a las políticas públicas, pero al hacerlo hay que tener muy presentes los riesgos señalados y el reto que supone el choque de lógicas: puesto que las políticas públicas son reduccionistas, tratan de simplificar las soluciones políticas y trabajan en la lógica del corto plazo (Manuel, 2019: 43), mientras que la interseccionalidad propone soluciones complejas, no universalizables y contextuales.

Desde este punto de partida, y en base a un trabajo anterior de cariz más general (Coll-Planas y Solà-Morales, 2019), este documento tiene como objetivo aterrizar la aplicación de la interseccionalidad en un ámbito específico: el de las políticas y servicios de igualdad y no discriminación.

En el siguiente apartado presentaremos el proceso de trabajo a partir del cual se ha generado el contenido de este documento, que se ha nutrido de las aportaciones de personas expertas de entidades y administraciones especialistas en diferentes ejes de desigualdad. A continuación, en el apartado 3, presentaremos cómo entendemos los ejes de desigualdad y los tres modelos de articulación de los ejes: el monofocal, el múltiple y la interseccionalidad. En el apartado 4 planteamos cómo aterrizar la interseccionalidad por ámbitos de las políticas y servicios de igualdad y no discriminación, apuntando algunos de los retos que presentan.

2

Metodología de trabajo

Para la realización de este documento se ha contado con la colaboración de un Grupo de Trabajo con profesionales que, desde diferentes ámbitos de experiencia y conocimiento, trabajan en servicios de no discriminación. El Grupo se pensó como un espacio de trabajo en el que la combinación de sesiones teóricas con ejercicios prácticos permitiera introducir los principales conceptos y generar un marco compartido entre todas las personas participantes, un espacio donde poner en común experiencias y analizar cuáles son las dificultades y potencialidades de trabajar incorporando la perspectiva interseccional.

El Grupo de Trabajo se llevó a cabo entre el 11 de noviembre y el 17 de diciembre de 2020, organizado en cuatro sesiones de dos horas de duración en *streaming*. Las sesiones en directo permitían introducir los contenidos teóricos sobre perspectiva interseccional, así como plantear diferentes herramientas para su aplicación en todo el ciclo de vida de los proyectos de intervención (diagnóstico, diseño, implementación, evaluación, comunicación y participación).

La guía desarrollada en el proyecto de Igualdades Conectadas (Coll-Planas y Solà-Morales, 2019) fue el punto de partida para estructurar el contenido de las sesiones. Para cada bloque de contenido se propuso, con el apoyo del aula virtual del IDHC como espacio de trabajo entre sesiones, un ejercicio práctico que invitaba a reflexionar sobre qué nos sirve y qué no, qué herramientas nos pueden ser útiles y qué retos supone la aplicación de la perspectiva interseccional. En las sesiones en *streaming* se recuperaban las aportaciones hechas en los ejercicios prácticos en el aula virtual y se debatían los principales retos y potencialidades con las

personas participantes. Este trabajo colaborativo nos ha permitido ver si las herramientas propuestas son útiles, así como bajar a un nivel mayor de concreción en diferentes ámbitos específicos.

Las personas participantes (un total de 18) accedieron a participar a través de una invitación personal. En la composición del Grupo se tuvo en cuenta la experiencia y trayectoria de las personas participantes, así como su especialización en el abordaje de la no discriminación, desde diferentes ejes de desigualdad (edad, género, origen nacional o étnico, diversidad sexual, religión...), servicios de administraciones públicas (administraciones locales, Diputación, Generalitat...) y entidades del tercer sector.

Las sesiones fueron grabadas y se han recogido todos los debates alrededor de los ejercicios prácticos que se realizaron en el aula virtual. El apartado 4 sobre cómo aplicar la interseccionalidad a los servicios de no discriminación ha sido elaborado a partir de la sistematización de este material¹.

¹ Las aportaciones y ejemplos extraídos de los debates con las personas participantes en el Grupo de Trabajo han sido anonimizados, pero aparecen entrecomillados en el texto.

3

**Aproximación
teórica:
modelos de
abordaje
de los ejes de
desigualdad**

Cuando hablamos de estructura social nos referimos a “la configuración de instituciones, reglas y recursos que atribuye condiciones de vida desiguales a las personas en un momento y lugar determinados” (Adelantado et al., 2000: 29). Así, la estructura social establece diferentes ejes de desigualdad, divisiones a partir de las cuales se distribuyen de forma desigual los recursos socialmente valorados. Los sujetos, en función de los grupos sociales a los que pertenecen, tendrán más o menos acceso a determinados recursos (dinero, prestigio, contactos, información, ocupación, vivienda, etc.).

Los ejes que tienen más trayectoria en el activismo, las políticas públicas y la investigación son: la clase social, el género, la edad, la raza, la diversidad cultural y religiosa, el origen, la diversidad sexual y de género y la diversidad funcional, pero no hay una lista cerrada de ejes ni podemos establecer una jerarquía entre ellos.

Siguiendo a Hancock (2007), podemos plantear que hay **tres aproximaciones** en relación a la articulación de los ejes de desigualdad, que revisaremos a continuación: monofocal, de discriminación múltiple e interseccional.

La forma más habitual de organizar las políticas de igualdad y no discriminación es el modelo **monofocal** o unitario (Kantola y Nousiainen, 2009). Cada eje es abordado de forma independiente por un departamento concreto de la Administración o la entidad. Esta lógica tiene aspectos positivos: visibiliza los problemas que se derivan de un eje de desigualdad y puede ser la base desde la cual incorporar la perspectiva

de género al resto de ámbitos (Cruells y Coll-Planas, 2013). Pero también presenta inconvenientes: no permite reconocer que las experiencias de las personas son el resultado de diferentes ejes de desigualdad a la vez, derivando en una comprensión lineal y estática de la posición social (Manuel, 2006); puede tender a considerar que los grupos sociales son internamente homogéneos, alimentando formas de esencialismo (Fredman, 2016; Kantola y Nousiainen, 2009); puede estimular unas “olimpiadas de la opresión”, donde grupos compiten para ganar relevancia y recursos (Hancock, 2007); y la focalización en un eje de desigualdad puede implicar que se desatiendan los efectos negativos que tiene nuestra intervención en otros ejes.

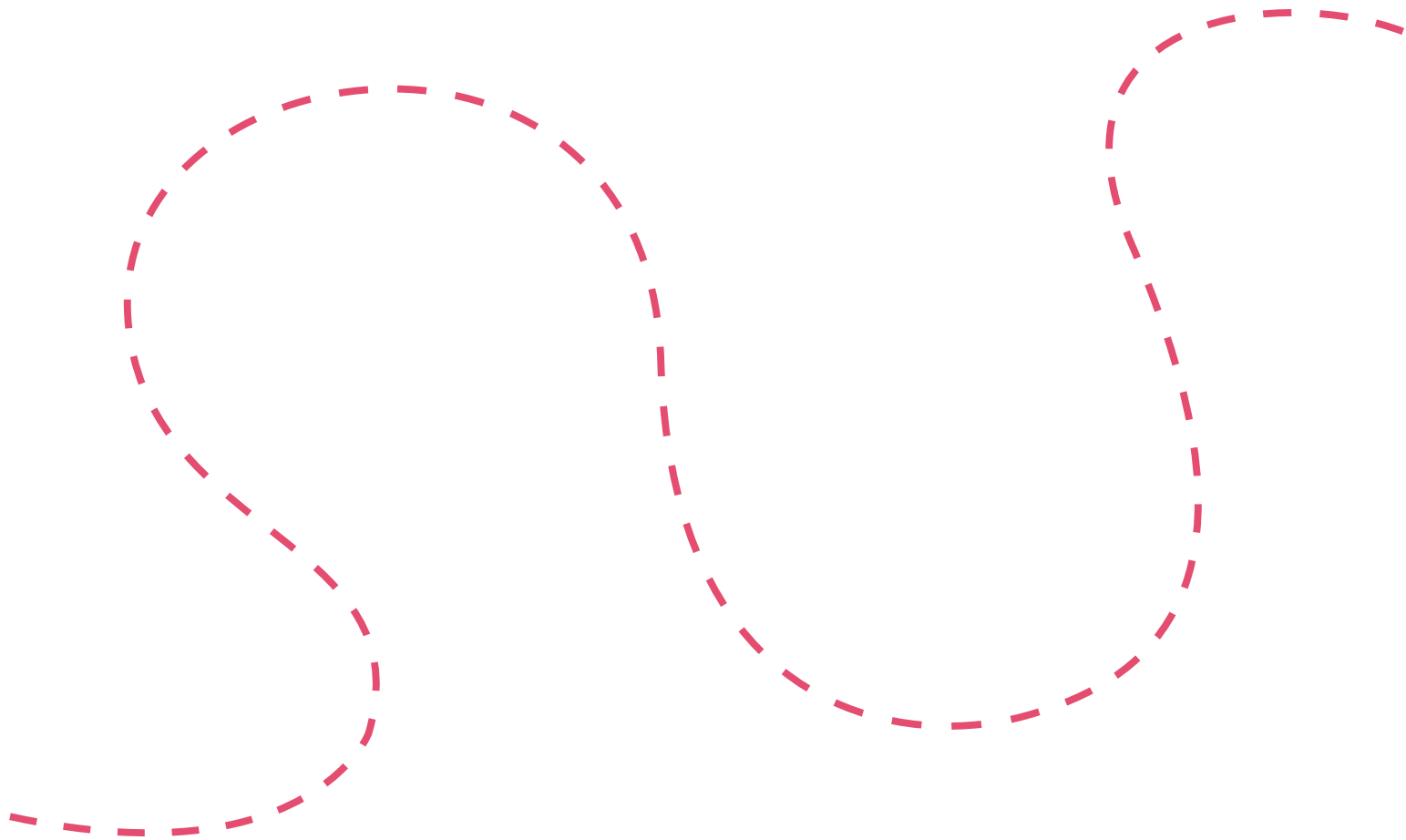
En relación a la **discriminación múltiple**, en vez de crear órganos y normativas para cada eje de desigualdad, propone la agrupación de diferentes ejes en un mismo departamento o servicio. Las ventajas de este modelo son la utilización de economías de escala, la coherencia en la interpretación legal de diferentes formas de desigualdad y la posibilidad de abordar casos de discriminación múltiple (Bello, 2008; Cruells y Coll-Planas, 2013). En cuanto a las desventajas, esta aproximación a menudo supone la falta de coordinación entre los ejes agrupados, y aborda la coincidencia de ejes desde una lógica aditiva, que no permite entender los complejos efectos del cruce entre ejes (Kantola y Nousiainen, 2009; Lombardo y Verloo, 2010; Cruells, 2015).

La aproximación **interseccional** se aleja de las dos anteriores al plantear una mirada multi-dimensional y compleja de las experiencias humanas, que no puede ser aprendida teniendo en cuenta los ejes de desigualdad por separado (Hankivsky, 2014). Así, esta aproximación propone entender que la relación entre los ejes de desigualdades es interactiva y que se constituyen mutuamente al cruzarse (Hancock, 2007: 67). La importancia de cada eje no es definida *a priori*, sino en función del contexto, evitando así la jerarquización y la competición entre ejes (Hankivsky, 2014).

En relación a las políticas públicas, la interseccionalidad revela las limitaciones y las exclusiones de las formas tradicionales de elaboración de políticas (Hankivsky y Cormier, 2009), porque muestra tanto las exclusiones que generan las políticas pretendidamente universales, como los efectos negativos de las políticas que se orientan a grupos sociales específicos (Estropea y Ramírez, 2019). En esta línea, Hankivsky y Jordan-Zachery (2019: 4) plantean que una aportación clave de la interseccionalidad es promover “una comprensión integral de las posiciones sociales de las personas destinatarias de la política y cómo estas posiciones están formadas y estructuradas por las políticas públicas”. Esta mirada integral, no obstante, no impide visibilizar los efectos específicos de cada eje (Jorba y Rodó de Zárata, 2019). En este sentido, la aproximación interseccional no cuestiona necesariamente que haya departamentos en una administración que velen por cada eje, pero la clave es superar la lógica de entender los departamentos como compartimentos estancos y que esta superación constituya la base para generar una política más compleja (La Barbera, 2020).

4

**¿Cómo aplicar
la interseccio-
nalidad a los
servicios de
igualdad y no
discriminación?**



En este apartado se recogen algunas de las reflexiones y retos que surgieron en las sesiones de trabajo con personas de los diferentes servicios de igualdad y no discriminación. Se hizo el ejercicio de aplicar la perspectiva interseccional a los proyectos y servicios partiendo de la guía de *Igualdades conectadas* (Coll-Planas y Solà-Morales, 2019). Siguiendo con la estructura de la guía, las principales ideas se ordenan en tres grandes bloques: el primero tiene que ver con la organización y hace referencia a aspectos como la estructura administrativa, los equipos o los espacios; el segundo, con la planificación y la implementación de políticas y se ordena a través de las diferentes fases del ciclo de las políticas o los proyectos; y, finalmente, un tercer bloque relativo a dos temas que son transversales como la participación y la comunicación.

En el Grupo de Trabajo había perfiles de servicios de atención directa y otros de planificación de programas y servicios. Algunos retos y propuestas son comunes a ambos perfiles de profesionales, y otros están relacionados con uno de los dos perfiles. En este último caso, se especifica.

4.1. En la organización

Hay diferentes elementos de la organización que pueden facilitar o dificultar la aplicación de la interseccionalidad en los servicios de igualdad y no discriminación que tienen que ver con la estructura administrativa, los equipos de trabajo y los espacios.

Superar la segmentación de las estructuras administrativas

Si bien a nivel más sustantivo o teórico se está avanzando hacia una configuración de las políticas y los programas con una mirada interseccional, a nivel operativo la estructura administrativa, organizada de manera segmentada, no facilita la intervención desde esta lógica. Este marco hace que sea muy difícil romper con la mirada monofocal y dar respuestas más complejas a las necesidades de las personas, especialmente en lo que se refiere a los servicios de atención. «La estructura te va reconduciendo constantemente y tienes que formar parte de ella para no quedar fuera». Hay que ser consciente, pues, de que todas las personas formamos parte de un mecanismo que reproduce desigualdades y hay que esforzarse para encontrar aquellas rendijas del sistema que nos pueden permitir articular nuevas formas de intervenir.

Existen algunas estrategias para superar esta fragmentación de la Administración. En relación a la planificación, compartir la coordinación técnica entre servicios tiene un gran potencial y aporta mucha riqueza a los proyectos: «Permite tener una interacción muy grande entre los departamentos e incluso compartir la gestión del presupuesto. La formación también se plantea conjuntamente, así como los proyectos que se presentan a subvenciones». En cuanto a la atención, una vía para superar esta dificultad es incluir la visión de la atención integral centrada en la persona, que se desarrolla en el apartado de implementación, así como la inclusión de criterios de diseño para todo el mundo y accesibilidad universal en la configuración de todos los servicios.

Formar equipos más diversos para cambiar miradas

Es necesario que los servicios de igualdad y no discriminación cuenten con equipos más diversos. Pero hasta qué punto esta es la solución para llegar a todo el mundo y dónde está el límite, puesto que no es viable tener referentes para cada uno de los posibles cruces de los ejes de desigualdad. En este sentido, el objetivo de formar equipos diversos no tiene que ser el de tener muchos referentes de forma que cada uno intervenga con personas de su mismo grupo social, sino incluir perfiles que ahora no están para cambiar miradas. También se debe tener en cuenta el potencial de determinadas contrataciones para cambiar imaginarios y desmontar estereotipos. Para ilustrarlo, un educador de origen árabe y musulmán quizás no es la persona idónea para intervenir con jóvenes de este origen que tal vez quie-

ran alejarse del peso cultural y religioso, pero en cambio en la intervención con jóvenes autóctonos puede tener un potencial transformador y de romper prejuicios muy grande.

Por lo tanto, se trata de construir equipos diversos para enriquecer nuestras perspectivas y para que las prácticas que hagamos sean más complejas. «No se trata tanto de tener un equipo *United Colors of Benetton* y hacer un *check* de los diferentes perfiles que vayamos incorporando, sino de lo que puede aportar la persona: otras visiones, otras maneras de aproximarnos a los problemas y no llegar siempre a las mismas conclusiones. Un equipo diverso al final hace que mejore la atención a las personas usuarias y también las propias dinámicas de trabajo».

Eliminar sesgos en los procesos de selección

Hay que tener presentes, también, los límites legales que hacen difícil o incluso imposible algunas contrataciones por parte de la Administración pública. «En los procesos de selección de personal tenemos que seguir un procedimiento muy formal que nos limita». Otro aspecto a la hora de contratar personal tiene que ver con la formación requerida y, en consecuencia, con la categoría profesional y las condiciones salariales. A veces se tienen dificultades para encontrar personas de determinados grupos sociales con formación universitaria y, por lo tanto, para facilitar su incorporación a los equipos, se tienen que crear plazas de una categoría inferior, cosa que genera situaciones injustas.

En la selección de personal hay que velar por la eliminación de sesgos y de sistemas de discriminación inconscientes que tienen que ver con aspectos como los canales utilizados o los estereotipos y prejuicios. «Cómo te llega la información, qué contactos tienes, las referencias, etc. Son dinámicas perversas que hacen que acabemos llegando a un perfil más parecido al que hay en el equipo y no tenemos oportunidad de ampliar con otros perfiles y realidades». Además, a menudo se activan también mecanismos de autoexclusión que hacen que algunas personas no se presenten a determinadas convocatorias porque piensan que no las cogerán.

Ubicar los servicios teniendo en cuenta las necesidades de las personas

La disposición del espacio de trabajo no es neutra y tiene mucho impacto en cómo nos relacionamos tanto con el resto de profesionales como con las personas usuarias. Así mismo, el lugar donde está ubicado el servicio, si es un lugar central o periférico, también tiene implicaciones tanto en las personas usuarias que se tienen que desplazar como, a nivel más simbólico, por la proximidad o no del centro de poder de la Administración y el rango que esto supone internamente. Esto hace que se cree una competencia entre servicios para estar lo más cerca posible del centro neurálgico, entendiendo que «quien está más cerca es quien tiene más poder, es más visible y su trabajo tendrá un mayor impacto».

Por otro lado, la voluntad de centralidad y de visibilidad de la Administración a la hora de ubicar un servicio puede entrar en contradicción con la necesidad de intimidad que tienen las personas usuarias, así como el propio personal que trabaja en el servicio, que se puede sentir muy expuesto. Hay que tener en cuenta, pues, qué necesidades se priorizan a la hora de pensar en la ubicación de los servicios.

Diseñar espacios coherentes con los objetivos de los servicios

Los espacios son un reflejo de las estructuras de poder, un recordatorio de cuál es la posición de cada cual dentro de la organización, y hacen patente cuál es el estilo de liderazgo. Así pues, el espacio puede fomentar unas relaciones jerárquicas y verticales, a través, por ejemplo, de la asignación desigual de los recursos: otorgando lugares más o menos grandes, más o menos seguros, más cerca o más lejos de las ventanas, etc. Por el contrario, espacios abiertos que fomentan el intercambio entre personas de diferentes categorías y servicios favorecen unas relaciones más horizontales. Además, la distribución del espacio no siempre responde a los objetivos de trabajo y a las necesidades de los equipos. Por ejemplo, cuando tenemos que diseñar proyectos, el espacio condiciona el poder generar un determinado tipo de ideas. En un despacho serio, que no permite el intercambio de puntos de vista y el trabajo horizontal, difícilmente podremos generar proyectos más creativos e innovadores.

En el caso de los servicios de atención directa, muy a menudo el espacio tampoco está en consonancia con los objetivos del servicio o con el tipo de relación que se quiere establecer con las personas usuarias: son espacios fríos y distantes, donde no se genera la seguridad e intimidad necesarias para poder hablar con tranquilidad. Por ejemplo, un servicio de información y atención a las mujeres donde las paredes de los despachos no llegan al techo no garantiza la intimidad necesaria para exponer temas sensibles.

Además, los espacios reproducen marcos culturales que tenemos muy incorporados y que, a pesar de que desde los servicios puedan ser invisibles, generan barreras a algunas personas. A menudo, haciendo pequeñas modificaciones se pueden generar cambios de percepción importantes. Por ejemplo, facilitar una zona de juegos para que se pueda ir con menores, salas donde poder sentarse en el suelo o que los elementos que haya sean móviles y se puedan colocar según las necesidades.

Finalmente, en el caso de los equipos que hacen trabajo comunitario, en que el espacio de trabajo es básicamente la calle, hay que tener una gran capacidad de adaptación y la habilidad para buscar de manera rápida qué necesita la persona. «Tenemos que ser muy camaleónicos y tener capacidad de improvisar. Hemos llegado a hacer entrevistas en la parte de atrás de un taxi».

Recomendaciones para la aplicación de la interseccionalidad en la organización

- + Compartir la coordinación técnica entre servicios.
- + Tener en cuenta los criterios de diseño para todo el mundo y accesibilidad universal en la configuración de todos los servicios.
- + Formar equipos diversos para enriquecer los puntos de vista.
- + Velar por la eliminación de sesgos y sistemas de discriminación inconscientes en la selección de personal.
- + Definir la ubicación y la distribución de los espacios en coherencia con los objetivos de los servicios y las necesidades de las personas.
- + Diseñar espacios de trabajo que fomenten las relaciones horizontales.
- + Hacer cambios en los servicios para adaptarlos a las necesidades de las personas usuarias.

4.2. Planificación e intervención

Las reflexiones y propuestas de este apartado se han estructurado en base a las diferentes fases del ciclo de las políticas o los proyectos, entendiendo que no siempre se dan de manera secuencial y que también se pueden aplicar al desarrollo de acciones o incluso a la atención. Las fases son: definición de la problemática, diagnóstico, diseño, implementación y evaluación.

4.2.1. Definición de la problemática: cambiar el foco

Desde una perspectiva interseccional, es importante reflexionar sobre cómo se está construyendo la problemática que queremos abordar. A pesar de que muy a menudo ya viene marcada por la agenda política o mediática, hay que analizar cómo se ha construido para que, si no podemos transformarla, como mínimo seamos conscientes de los procesos de poder y los intereses que hay detrás y tengamos claro cuál es el punto de partida.

Revisar las connotaciones del lenguaje

De entrada, la construcción de la problemática ya viene muy marcada por las denominaciones que se usan, y esto tiene un impacto en la intervención y en el acceso a determinados recursos o servicios. Por ejemplo, hablar de políticas para el colectivo LGBTI (en vez de políticas de diversidad sexual y de género) puede implicar una lógica identitaria y generar mecanismos de esencialización u homogeneización. Además, puede comportar exclusiones de personas que no se identifican con estas siglas, como es el caso de personas que vienen de marcos culturales que no entienden la sexualidad de la misma forma (Coll-Planas, García-Romeral y Martí, 2020).

Por otro lado, si hablamos de políticas de diversidad sexual y de género, nos podemos plantear si se invisibiliza la dimensión de la opresión al poner énfasis en la diversidad en vez de en la LGBTIfobia. Estas tensiones se pueden identificar en las diferentes denominaciones de las políticas contra la discriminación centradas en los diversos ejes de igualdad: ¿qué connotaciones tiene hablar de políticas de género o de igualdad mujer/hombre, de discapacidad o de diversidad funcional?

No asimilar las personas a los problemas

A menudo se problematizan situaciones o grupos sociales que no son el problema y se construyen estrategias que implican culpar a la víctima: «¿ser migrante es un problema, o el problema es la ley de extranjería y la Europa fortaleza?». Por ejemplo, en el caso de jóvenes que han cometido alguna infracción, no solo se determina que su comportamiento es un problema, sino que se asimila a la persona con el problema. «Es importante prestar atención para que el servicio, el equipo o la persona responsable del trabajo directo con el caso pueda acercarse al joven o la joven como persona y no como problema, con todo lo que esto comporta».

Por otro lado, la Administración tiene que garantizar la igualdad y la cohesión social, y proteger los derechos de la infancia y la adolescencia. Por lo tanto, es un contrasentido que profesionales de una administración hablen, por ejemplo, del «problema de los niños ocupas» cuando se trata de una situación de vulnerabilidad que afecta a menores. «Pesán más los miedos y los prejuicios que las necesidades concretas que pueden tener niños y niñas en esta situación». El hecho de no compartir una misma visión entre todas las personas implicadas y tener que gestionar temores y desconfianzas dentro del equipo es una limitación para mirar de manera crítica las problemáticas sociales.

Al analizar la problemática, es importante también hacer emerger el eje de clase social, que a menudo queda invisibilizado detrás del eje de origen: «Las expresiones de racismo tienen un componente muy elevado de aporofobia, a pesar de que se manifieste en forma de rechazo a determinados comportamientos de cariz cultural, o de reticencias hacia personas con determinados fenotipos».

Tener una actitud de sospecha

Por lo tanto, la mirada interseccional nos tendría que ayudar a cambiar el foco: «El acento se tiene que poner en aquello que “causa el problema”, no tanto en aquellas personas que son víctimas». Los equipos técnicos tienen que tener la capacidad de “(de)construir” el problema y hacer una relectura del encargo profesional: «Tener una actitud de sospecha ante el problema social construido y el encargo que se deriva».

Capacidad de reformular un encargo

Un ejemplo en este sentido es la petición a un equipo educativo, por parte de un ayuntamiento, de trabajar con la población rumana del municipio porque se consideraba que hacía una ocupación invasiva del espacio público. Se daba la circunstancia de que no eran demandantes de servicios o recursos y, por lo tanto, no tenían relación con ningún servicio del ayuntamiento y se desconocían sus intereses, expectativas, historias de vida, etc. El equipo transformó el encargo, planteado inicialmente en términos cívicos y de control, en una aproximación para captar diversidades, revisar la posición de la administración local, recoger relatos y detectar oportunidades. La mirada interseccional permitió reformular la propuesta inicial y reconectar con la función educativa y de promoción social del equipo.

4.2.2. Diagnósis: dar valor al relato de las personas

Una potencialidad de aplicar la mirada interseccional en la diagnóstico es que puede ayudar a no crear comunidades a partir de estereotipos y a tener en cuenta la heterogeneidad de los grupos sociales. «Tenemos que dejar de hablar de la “comunidad musulmana” o de la “población negra” como si realmente se tratara de colectivos homogéneos que compartieran unas mismas características, demandas o necesidades». Si bien es cierto que es necesario identificar las situaciones de estigmatización y discriminación que viven las personas, también hay que huir de las categorías fijas que estereotipan y homogeneizan. Para salvar este obstáculo, se propone, más que elaborar un listado infinito de indicadores o diseñar formularios muy extensos, practicar la escucha activa y dejar espacios abiertos para recoger aspectos concretos que puedan surgir y que no se hayan previsto.

Reconocer los malestares como indicadores

En relación a los diagnósticos y a partir la metodología del *Relief Maps*², elaborada por Maria Rodó, se pone énfasis en la dimensión emocional de la desigualdad para detectar y analizar situaciones de discriminación, como el hecho de evitar sentarse junto a alguien en el metro debido a su origen, o la vivencia de la soledad en el caso de las personas mayores, experiencia que tiene un impacto muy importante en la salud y el bienestar durante la vejez. Se reivindican, pues, los malestares (humillación, sentirse excluida, tener miedo, etc.) como indicadores de la desigualdad, a pesar de que ello rompe con la lógica tanto de la Administración pública como de la academia, que los consideran no-políticos, es decir, se considera que forman parte de la esfera personal y que no están conectados con las desigualdades estructurales.

En este sentido, hay que reconocer las emociones como indicadores de discriminación y dar valor a los relatos de las personas. Pero ¿qué pasa cuando no se reconoce ni por parte de la sociedad ni de la Administración? Por una parte, es importante poder comparar situaciones. Por ejemplo, si se detecta que los chicos y las chicas musulmanas en un instituto sienten malestar en relación a su religión y el resto no, es un indicador de una posible situación de discriminación. Por otra parte, es clave que no se trate de un hecho puntual sino que se dé de forma sistemática. «Si de forma agregada la gente que comparte cierta posición siente un malestar en cierto lugar, es una herramienta política para mostrar la desigualdad. Es una manera de mostrar que es una desigualdad estructural y no es un hecho aislado o individual», explica María Rodó, que participó en el Grupo de Trabajo en calidad de formadora. Hay que tener claro que la emoción no es el problema, sino que está indicando una desigualdad y es ahí donde se tiene que poner el foco.

Trabajar colectivamente las emociones y la subjetividad de las personas como fuente para construir conocimiento tiene un potencial transformador muy grande, porque lo individual pasa a ser político y estructural. Además, el hecho de compartir empodera, rebaja el malestar y permite que se identifiquen discriminaciones colectivamente.

Tener en cuenta los lugares donde se producen las discriminaciones

La herramienta *Relief Maps* permite también introducir la perspectiva geográfica sobre las desigualdades e identificar los lugares concretos donde se producen las situaciones de discriminación. «Determi-

² Los *Relief Maps* son una herramienta metodológica que permite analizar las desigualdades sociales con una perspectiva interseccional y que tiene en cuenta tanto la dimensión social (posiciones o identidades de género, clase social, etnicidad, etc.), como la geográfica (lugares de la vida cotidiana) o la psicológica (efectos sobre las emociones). Para más información, podéis consultar: www.reliefmaps.cat

nar los lugares permite romper con los esencialismos, puesto que se evidencia que no siempre se dan situaciones de discriminación en todas partes, sino que hay lugares de malestar y lugares de alivio», explica Rodó. Identificar los lugares donde pasan las cosas y entender cómo se configuran las dinámicas interseccionales permite precisar más el diseño de proyectos y políticas públicas. No implica lo mismo ser mujer joven en casa, en el instituto o en los espacios de ocio nocturno. Aunque la posición social sea la misma, la experiencia puede ser muy diferente en cada uno de estos espacios³.

Incorporar la narrativa de las personas

En esta línea, desde algunos servicios se considera que las metodologías de diagnóstico de tipo cualitativo pueden aportar mucho, puesto que permiten aproximarse a las experiencias e imaginarios de los actores teniendo en cuenta su singularidad. El análisis de casos, las producciones narrativas que se trabajan con las personas afectadas o las historias de vida dan acceso a la información sobre la experiencia vital de las personas y permite aproximarse a los ámbitos de las emociones y los sentimientos. Se trata de recoger las vivencias individuales, sobre la vida cotidiana de las personas, pero poniéndolas en relación con otros aspectos más estructurales. Estas técnicas cualitativas se han incorporado también en los informes que se elaboran desde algún servicio: «desde que se ha profesionalizado el informe, damos importancia al análisis cualitativo que se realiza a través de dos técnicas: el análisis de casos y las producciones narrativas. Coproducimos textos con las personas afectadas para que posteriormente la ciudadanía pueda leer que detrás de los datos hay historias y situaciones de vulnerabilidad a tratar».

4.2.3. Diseño: trabajar con cosas finitas

La mirada interseccional en el diseño de proyectos o intervenciones permite prever y tomar conciencia de los posibles efectos no deseados de nuestras políticas y acciones y, por lo tanto, tener más capacidad para controlar los impactos negativos y mejorar el resultado final de nuestra intervención. Pero en la práctica, muchas veces es imposible tener en cuenta todos los posibles actores implicados y prever

³ Para profundizar en la dimensión geográfica: Rodó de Zárate, M. (2011). “El jovent i els espais públics urbans des de la perspectiva de gènere: Un estat de la qüestió des de la geografia”. *Documents d’anàlisi geogràfica*, 57(1), 0147-162.

todas las posibles consecuencias no queridas, y esto puede tener un efecto paralizador. «Con la voluntad de ser conscientes de todas las posibles consecuencias de nuestras políticas, podemos acabar no haciendo nada».

Priorizar los ejes más relevantes

Se ha de tener presente, pues, que no todos los proyectos pueden tener en cuenta todos los ejes de desigualdad, sino que, en función de la problemática que queremos abordar y del contexto concreto en el que se da, hay que priorizarlos. Y lo mismo pasa en la atención a las personas. A menudo no tenemos capacidad de dar respuesta a todas las desigualdades a las cuales los sujetos se ven expuestos. Por eso es importante tener un conocimiento cercano de la persona, para saber en qué espacios y situaciones de su vida cotidiana siente un mayor malestar o indefensión y poder establecer prioridades a la hora de intervenir.

La interseccionalidad nos tiene que hacer cuestionar y abrir la mirada, pero no nos tiene que paralizar o generar frustración por la sensación de no poder abarcarlo todo. Por eso, a nivel profesional se tiene que saber encontrar el límite para no perderse y «trabajar con cosas finitas». Este límite vendrá dado por aspectos como: la mayor relevancia de unos ejes en un contexto o situación determinada, la disponibilidad de tiempo y recursos o la pericia o conocimientos propios, entre otros. Por otro lado, en algunas situaciones, puede ser necesario poner el foco en determinados ejes.

Identificar los marcos culturales de nuestras prácticas

La tendencia a homogeneizar y estandarizar las prácticas cotidianas, que a menudo se interpreta como garantía de objetividad, puede entrar en contradicción con la incorporación de la mirada interseccional a la hora de diseñar y planificar proyectos. «Buscar el orden a partir de la elaboración de guías o protocolos para elevar a rango de norma pasos comunes, iguales, replicables y predichos, sin analizar cuál es el sistema de valores o creencias que lo sustentan, impide estar más cerca de la heterogeneidad y los planteamientos transformadores». Hace falta, por tanto, analizar desde un punto de vista interseccional las herramientas de trabajo que utilizamos y las acciones que diseñamos desde nuestros servicios (un protocolo, una normativa, una campaña, etc.) y preguntarnos qué marcos culturales hay detrás, si se plantean sujetos falsamente universales, qué ejes de desigualdad se mencionan o si se reproducen estereotipos.

Diseño de unas jornadas con mirada interseccional

Para ilustrarlo, presentamos algunos aspectos a tener en cuenta en el diseño de unas jornadas desde el punto de vista interseccional, a partir del análisis realizado en el marco del Grupo de Trabajo. Se apuntan temas que tienen que ver con el formato, como los horarios previstos, las dinámicas de funcionamiento o el propio espacio, y aspectos relacionados con la representatividad de las personas invitadas.

En cuanto al formato, prever un horario de mañanas, a pesar de que puede facilitar la participación del personal municipal y del mundo académico, imposibilita la asistencia de personas de entidades pequeñas no profesionalizadas que combinan el activismo con la propia actividad laboral. Además, unas dinámicas y un espacio muy formal no facilitan la intervención de perfiles poco acostumbrados a hablar en público, que pueden no sentirse cómodos en auditorios grandes y ante formas de actuar muy protocolarias. Finalmente, el uso de un lenguaje más técnico o académico también crea barreras para determinadas personas.

En cuanto a la representatividad, por un lado, se analiza el peso simbólico que pueden tener algunos grupos por motivos históricos, de contexto, etc., que hace que sus representantes se sientan más empoderados o más acostumbrados a la representación pública que otros (un ejemplo podría ser la tradición católica frente a representantes de otras tradiciones religiosas). Por otra parte, se alerta también del riesgo de considerar que las personas invitadas hablen en nombre de todo un grupo social, presuponiendo que su punto de vista es generalizable.

Como conclusión, se apunta que «se trata de no actuar por inercia, haciendo lo que nos saldría de manera más automática, sino analizar las posibles discriminaciones inherentes a las acciones diseñadas y pensar de qué manera podemos paliarlas». Las soluciones no son universales y cualquier decisión que tomamos puede estar dejando fuera unos grupos u otros. Es importante ser conscientes de ello.

4.2.4. Implementación: estrategias de trabajo interseccional

En el apartado de implementación se recogen estrategias que se propusieron en el Grupo de Trabajo para superar algunos de los obstáculos detectados en la aplicación de la interseccionalidad en los servicios de igualdad y no discriminación. Se han agrupado en dos subapartados: por un lado, las que se pueden aplicar en la planificación y el diseño de proyectos y, por el otro, las que se pueden aplicar en la atención a las personas.

Servicios de planificación

Crear equipos mixtos

La creación de equipos mixtos y la organización de encuentros entre personal de diferentes servicios para fomentar el conocimiento y el intercambio hacen que surjan proyectos más ricos y complejos. Además, estos equipos integrados por profesionales de diferentes ámbitos pueden participar conjuntamente en la elaboración de planes sectoriales que incorporen miradas desde los diferentes ejes. El diálogo entre planes estratégicos, que se puede concretar con la inclusión de medidas transversales, objetivos comunes o diagnósticos compartidos, hace que se gane capacidad de incidencia en los diferentes ámbitos.

Formar los equipos

También es importante, además de tener un equipo integrado por personal de los diferentes ámbitos, que las personas tengan formación o experiencia sobre cómo operan las desigualdades sociales, como mínimo en aquellos ejes que hemos definido como relevantes. La renovación o inestabilidad de los equipos, sobre todo en entidades en donde las personas en prácticas y el voluntariado tienen un peso importante, puede suponer una limitación porque se interrumpen los procesos de aprendizaje y de transformación de las dinámicas de trabajo.

Trabajar por problemáticas

Una de las estrategias propuestas es el trabajo por problemáticas o por proyectos, que permite salir de la lógica de los ejes y de la competencia entre servicios y trabajar de manera más compleja, aportando diferentes miradas. Un ejemplo podría ser el hecho de realizar los talleres de prevención de las violencias en los centros educativos partiendo de lo que pasa en el aula para abordar ejes e intersecciones que sean relevantes en aquel contexto en vez de, como se hace habitualmente, intervenir por separado en cada uno de los ejes –por ejemplo, talleres de prevención de la violencia machista, talleres contra el racismo, contra la LGBTIfobia, etc.

Pensar en términos de proceso

Desde las propias experiencias, se hace evidente que para poder cambiar dinámicas de trabajo se necesita tiempo y, por lo tanto, hay que pensar en términos de proceso, entender que todas las transformaciones son progresivas. Hace falta un diálogo para comprender las formas de trabajo de otras áreas, ver qué alianzas tejer y qué aspectos de la organización nos pueden facilitar la aplicación de este cambio de mirada. Aspectos como la falta de tiempo, el alto volumen de trabajo y la escasez de recursos a menudo no permiten explorar respuestas diferentes ni ir más allá del corto plazo.

Hacer trabajo comunitario

Para la aplicación de la interseccionalidad es clave el vínculo con el territorio y el conocimiento de los vecinos y vecinas, de sus necesidades y de sus demandas. En este sentido, existen procesos de trabajo comunitario muy ricos en los que se han generado sinergias entre diferentes entidades de un barrio, las cuales han permitido romper con confrontaciones históricas o llevar a cabo procesos de acompañamiento y empoderamiento para la creación de nuevas entidades desde el empoderamiento.

Medidas inclusivas para los proyectos comunitarios

Por ejemplo, a partir de una excusa, como puede ser una festividad, se buscan estrategias para reavivar la vida comunitaria de un barrio y mejorar las relaciones y la cohesión social. De la experiencia de trabajo comunitario se pueden extraer algunas medidas concretas:

- Tener en cuenta los horarios de las reuniones para asegurar la participación de todos los actores, sobre todo los que no participan habitualmente.
- Buscar espacios de encuentro próximos y neutros (donde todo el mundo tenga el mismo peso) y permitir la asistencia con niños y niñas.
- Apoyar la creación de entidades y de grupos sociales sin representación desde una mirada empoderadora y propiciando su participación a través de la escucha de sus necesidades.
- Reconocer las experiencias diversas y permitir que todo el mundo pueda aplicar sus conocimientos.
- Buscar la representatividad y la diversidad, y prever actividades para todas las edades.
- Tener en cuenta las diferentes realidades y necesidades, y no homogeneizar las acciones.
- Y, finalmente, hacer reuniones semanales de los equipos técnicos para valorar el desarrollo del proyecto y reconducir posibles sesgos.

Servicios de atención

Reflexionar sobre la propia posición

Hay que tomar conciencia de nuestra propia posición estructural y de cómo esto afecta al trabajo que hacemos. Así mismo, es necesario reconocer los marcos culturales que nos condicionan y el hecho de haber sido socializadas en el machismo, el racismo o lo capacitismo⁴, entre otros. Un ejercicio de toma de conciencia sobre los propios prejuicios es preguntarnos cómo percibimos a las personas usuarias. ¿Las entendemos como personas únicas, individuales o como representantes de categorías sociales estáticas (mujer maltratada, migrante sin papeles, persona musulmana, persona sin techo...)? ¿La respuesta que brindamos es la misma en relación a todos los ejes de desigualdad? ¿Consideramos a las personas como parte de la solución y con capacidad de actuar, o solo como destinatarias de nuestras acciones?

En el marco de los servicios de atención, debemos tener en cuenta el eje de desigualdad que hay entre la persona que interviene y la usuaria. El hecho de trabajar en una administración o entidad nos sitúa *a priori* en una posición de poder, puesto que tenemos acceso a unos determinados recursos. Pero también es necesario no olvidar que las posiciones nunca son tan simples ni estáticas; es decir, puede ser que nuestro trabajo nos sitúe en un lugar de privilegio, pero por nuestro género, edad o nuestras creencias nos encontremos también en situaciones de desventaja en determinados momentos.

Coordinarse entre diferentes servicios

Con la actual estructura institucional, el trabajo transversal y la coordinación entre servicios puede ser una herramienta que permita ver las diferentes capas de las personas que se atienden, con el objetivo de no homogeneizar y poder dar respuestas más individualizadas. Además, «la coordinación entre diferentes agentes que trabajan la discriminación es central para evitar que las personas afectadas sufran victimizaciones secundarias y para establecer una red de apoyo lo más amplia posible». Muchas veces esta coordinación no se da de una forma sistemática o estructurada, sino de manera más informal entre determinados perfiles técnicos. Sería importante establecer una metodología para no dejarlo a criterio de cada profesional.

Simplificar los trámites

La mirada interseccional en la atención a las personas tiene que permitir reducir al máximo los requisitos administrativos para acceder a los recursos y servicios: «Dejar de pedir requisitos que supongan

4 Discriminación contra las personas con diversidad funcional.

desventajas para determinados colectivos o comunidades, como el empadronamiento obligatorio, años específicos o permisos de residencia o NIE o el nombre oficial en los documentos de identificación cuando no sean necesarios».

Implantar el modelo de Atención Centrada en la Persona

Como ya se ha señalado en el apartado sobre organización, la estructuración de los servicios a partir de los ejes hace difícil salir de la lógica monofocal. Si bien es cierto que la complejidad de muchas situaciones que se atienden hace que a menudo se adopte la mirada interseccional a la hora de hacer la diagnosis de un caso –dando lugar a las experiencias y los componentes emocionales y haciendo aflorar aquello que las personas usuarias determinan como prioritario–, «es difícil romper con esta lógica a la hora de dar respuestas». Para superar esta fragmentación se propone implementar el modelo de Atención Centrada en la Persona, que surgió en el ámbito de la atención a las personas con discapacidad intelectual y que supuso un cambio de paradigma porque otorgaba un papel activo a la persona usuaria en su proceso asistencial: «Es una metodología que huye de la atención estandarizada e incorpora la individualidad, que busca centrarse en la persona, en sus capacidades, su procedencia, su historia de vida; de forma que podemos ir viendo todos el ejes que la afectan». Su implantación necesitaría un sistema de gestión que integrara todos los servicios necesarios para atender a las personas, formación de los profesionales y una toma de conciencia de lo que implica esta metodología.⁵

4.2.5. Evaluación: hacernos la otra pregunta

En el desarrollo de proyectos y actuaciones, la evaluación es una de las fases que cada vez se requiere más, ya sea para rendir cuentas y justificar recursos, como para adquirir un aprendizaje de las experiencias e ir introduciendo cambios y mejoras en nuestra actuación. Hay que analizar si hemos logrado los objetivos que nos habíamos planteado y si hemos obtenido los efectos deseados y, sobre todo, ver cuáles son las áreas de mejora que podemos incorporar en la planificación y el diseño posterior de otras acciones.

⁵ Para más información sobre la Atención Integral Centrada en la Persona, consultad: Bonafont, A. (2020) *Atención centrada en la persona: Historia de Vida y Plan personalizado de atención y de apoyo al Proyecto de Vida*, Guía 5, Fundación Pílares.

Construir los indicadores con complejidad

La construcción de los indicadores para hacer las evaluaciones o los diagnósticos iniciales, teniendo en cuenta la interseccionalidad, es uno de los retos que están sobre la mesa. ¿Qué indicadores de resultado y de impacto se pueden incluir para comprobar si se está incorporando la mirada interseccional? ¿A partir de cuándo consideramos que el grupo es suficientemente diverso o que hemos tenido en cuenta suficientes ejes de desigualdad? ¿En qué medida las categorías son un ejercicio de empobrecimiento y simplificación o nos ayudan a detectar sesgos cuando, por ejemplo, estamos preguntando el género, la procedencia o la religión? ¿Cómo incorporamos las categorías a los formularios o indicadores de evaluación sin caer en la simplificación?

Estas mismas preguntas se pueden aplicar en relación a las bases de las subvenciones para entidades y asociaciones, algunas de las cuales establecen criterios para que las entidades incorporen en sus proyectos la perspectiva de género y la diversidad cultural, de creencias, de identidad sexual, generacional y funcional. «¿Cómo se comprueba que se han tenido en cuenta estos criterios? ¿Y a partir de qué momento se considera que el grupo destinatario es suficientemente diverso para obtener la puntuación?». En este sentido, en muchas subvenciones de ámbito social se pide, por ejemplo, que se contabilice el número de personas “en riesgo de exclusión social”. A pesar de que a veces puede ser perverso y simplista establecer determinadas categorías, si no se incluyen –con todas las reservas– corremos el riesgo de caer en la homogeneización y no tener en cuenta la heterogeneidad de la población. En todo caso, se pueden buscar otras herramientas para recoger información más cualitativa que complementa y que aporte más matices y complejidad.

Analizar el impacto en los diferentes ejes

Desde la lógica interseccional, nos tenemos que preguntar cuál ha sido el impacto en la superación o mantenimiento de las desigualdades y si ha habido algún efecto no deseado. En este sentido, apuntamos la metodología de “la otra pregunta” que propone la autora Mari Matsuda (1990) y que consiste en hacernos siempre la pregunta que no estaba prevista en relación a otros ejes de desigualdad, para ver cómo están interseccionando en nuestra intervención o proyecto y qué efecto tienen. Es decir, si trabajamos temas de género, preguntarnos qué tiene que ver el origen o la clase social, por ejemplo. En concreto, Mari Matsuda afirma: «La manera en que intento entender la interconexión de todas las formas de subordinación es a través de un método que denomino ‘hacer la otra pregunta’. Cuando veo que algo parece racista, pregunto: “¿Dónde está el patriarcado en esto?” Cuando veo una cosa que parece sexista, pregunto: “¿Dónde es está el heterosexismo en esto?” Cuando veo algo que parece homófobo, pregunto: “¿Dónde están los intereses de clase en esto?”. Trabajar en asociación nos obliga a buscar las relaciones obvias y no tan obvias de dominación y, al hacerlo, vemos que ninguna forma de subordinación está aislada» (Matsuda, 1990: 1189).

Importancia del origen y la clase social en los talleres de género

Se ilustra a través de un caso concreto de evaluación de unos talleres de género que se revisaron teniendo en cuenta su impacto en relación con otros ejes de desigualdad como la clase o el origen. Lo que motivó esta revisión fue la evidencia de que los talleres no tenían el efecto deseado, sino que estaban generando reacciones de hostilidad y resistencias en algunos chicos. «A partir de aquí nos empezamos a plantear que estaba pasando algo, que los factores de clase social o de origen estaban jugando un papel muy importante en quien se sentía interpelado, quien se mostraba indiferente y quien presentaba resistencias, y que no podíamos abordarlo como si el alumnado fuera homogéneo». Esto llevó a replantear las acciones y se organizó una formación sobre perspectiva de género e interseccionalidad dirigida al profesorado con el objetivo de que, cuando se trabaje el género en el aula, se tengan en cuenta los diferentes ejes de desigualdad que se generan en ella.

Detectar los sesgos de nuestras acciones

Las evaluaciones se pueden hacer en diferentes momentos del proyecto o del ciclo de las políticas y para realizarlas hay que tener personal cualificado y el compromiso inicial de hacer el seguimiento y la evaluación del proyecto. Las evaluaciones intermedias permiten detectar sesgos y aplicar medidas correctoras. A continuación ponemos dos ejemplos en donde una evaluación con perspectiva interseccional a mitad del proyecto ha permitido detectar efectos no deseados vinculados a alguna acción o al propio diseño y, finalmente, ha permitido aplicar cambios para rectificarlos.

Contratación de una mediadora: tener en cuenta la heterogeneidad del grupo

El primer caso trata de un proyecto de dinamización en un barrio con personas de origen paquistaní, en el marco del cual se contrató una mediadora del mismo origen sin haber tenido en cuenta la existencia de diferentes comunidades religiosas dentro del grupo. «A la hora de relacionarse con mujeres de la otra comunidad religiosa se generó tensión en el territorio y una competición por el espacio de representación que dificultó el desarrollo del proyecto». La evaluación intermedia permitió tomar conciencia de la heterogeneidad del grupo con el cual se estaba trabajando y de las tensiones y exclusiones que se estaban generando de forma inconsciente.

Evaluación de un dispositivo de mejora laboral: incorporar otras realidades

Otro ejemplo es el de un dispositivo de mejora laboral para mujeres jóvenes, que inicialmente se había concebido para chicas sobre cualificadas. Después de los primeros meses de funcionamiento, se pudo hacer una evaluación y se analizaron los perfiles y las trayectorias, haciéndose evidente que habían accedido al dispositivo otros perfiles de jóvenes diferentes a los previstos inicialmente. «Esta evaluación nos permitió incorporar realidades que no habíamos tenido en cuenta en un inicio y acompañar así trayectorias educativas y profesionales que solo se podían entender desde un enfoque interseccional».

Recomendaciones para la aplicación de la interseccionalidad a la planificación y la intervención

Definición del problema:

- + Tener una actitud de sospecha ante el problema y del encargo que se deriva;
- + No asimilar que las personas tienen problemas determinados;
- + Buscar estrategias para reformular el encargo.

Diagnóstico:

- + Huir de las categorías fijas que homogeneizan los grupos;
- + Incorporar las emociones como indicadores de la desigualdad;
- + Tener en cuenta la dimensión geográfica;
- + Utilizar historias de vida y la narrativa de las personas.

Diseño:

- + Analizar las posibles discriminaciones inherentes a las acciones diseñadas y ser conscientes de los efectos no deseados de nuestras acciones.
- + Priorizar ejes y trabajar con cosas finitas para no caer en el bloqueo o parálisis.

Implementación:

Servicios de planificación:

- + Crear equipos mixtos con personal de diferentes servicios.
- + Hacer formación sobre cómo operan las desigualdades.
- + Trabajar por problemáticas o por proyecto, para salir de la lógica de los ejes.
- + Pensar en términos de proceso, asumiendo que las transformaciones necesitan un tiempo.
- + Tener un buen conocimiento del territorio e incorporar medidas inclusivas en nuestros proyectos.

Servicios de atención:

- + Tomar conciencia sobre nuestra propia posición y sobre cómo afecta el trabajo que hacemos.
- + Hacer un trabajo transversal y de coordinación entre servicios para evitar victimizaciones secundarias.
- + Reducir al máximo los requisitos administrativos para acceder a los servicios y valorar qué es realmente necesario.
- + Implementar el modelo de atención centrada en la persona y otorgar un papel activo a los usuarios y usuarias, teniendo en cuenta sus historias de vida.

Evaluación:

- + Incorporar los diferentes ejes en la construcción de los indicadores.
- + Hacerse siempre “la otra pregunta”: tener en cuenta el impacto del proyecto en los diferentes ejes de desigualdad.

4.3. Aspectos transversales

En este último apartado se presentan los debates en torno a la participación y la comunicación, dos aspectos que están presentes en todas las fases del ciclo de las políticas y proyectos. Respecto a la participación, además de detectar qué perfiles no están, hay que analizar los espacios y formatos para ver si facilitan u obstaculizan la mirada interseccional y cuestionarnos la representatividad de las personas que participan. En cuanto a la comunicación, es importante reflexionar sobre la relación con los medios de comunicación y plantearnos dónde nos situamos ante el dilema entre visibilizar problemáticas e instrumentalizar a determinadas personas o grupos.

4.3.1. Participación: ¿en representación de quién?

Uno de los retos de la cooperación y el diálogo con la sociedad civil es el de unir las expectativas que tiene la Administración y las que tienen las entidades respecto a un tema, puesto que a menudo los puntos de vista son diferentes y hay que trabajar para encontrar los elementos de conexión. Por eso, en el diálogo con la sociedad civil, es importante que la Administración sea muy transparente, dejando claro cuáles son los objetivos y los límites de los debates y, si implica llevar a cabo acciones, explicar qué se podrá hacer y qué no y por qué. Si no, se corre el riesgo de generar expectativas que no se pueden cumplir y que estos espacios de cooperación se conviertan en una fuente de frustración.

Analizar quién forma parte de los espacios de diálogo

Todos los servicios reconocen la importancia de trabajar con la sociedad civil y buscar canales para establecer un diálogo abierto y de colaboración mutua. La mayoría de administraciones tienen órganos de participación territoriales y sectoriales en el que entidades y ciudadanía pueden hacer llegar su voz sobre aspectos que afectan al territorio e incidir en las políticas públicas. En este sentido, es clave analizar quién forma parte de estos espacios de influencia y quien no, por qué motivos y cómo podríamos llegar a los agentes que no están. Hay que examinar los canales utilizados y preguntarnos cómo y por qué se ha contactado con las personas participantes (por interés político, por conocimiento por parte de alguien del equipo, etc.). También hay que valorar si es necesario que todo el mundo forme parte de los órganos formales de participación o bien se pueden buscar otras estructuras o espacios más flexibles para trabajar conjuntamente. Así pues, más allá de la existencia de órganos de participación, se pueden facilitar otras herramientas y canales de comunicación con determinados grupos y personas, para asegurar que tienen un espacio de interlocución donde poder estar presentes para la resolución de sus demandas y necesidades, así como también impulsar procesos de acompañamiento para la constitución de asociaciones y de empoderamiento de las personas como agentes de transformación.

Pensar en formatos que faciliten la participación

Más allá de detectar las exclusiones, también hay que analizar cuáles son las dinámicas de poder que se dan, si todo el mundo se siente con la misma legitimidad para hablar y qué factores pueden dificultar que se produzca un diálogo horizontal entre todas las personas participantes (es decir, tener en cuenta aspectos como el idioma y el tipo de lenguaje que se usa, la accesibilidad del espacio, el horario en que se hacen las reuniones, etc.). Por ejemplo, se constata que hay entidades que no se encuentran a gusto en determinadas mesas de trabajo porque son demasiado técnicas. En estos casos, hay que facilitar otras vías de diálogo. También hay que tener en cuenta los horarios y la inclusión de medidas de accesibilidad universal y diseño para todo el mundo a todos los niveles (físico, digital, de información, etc.) para garantizar la igualdad de oportunidades y de participación de todas las personas, especialmente las que son de edad más avanzada o las personas con diversidad funcional.

Cuestionarnos la representatividad de personas y entidades

A menudo, uno de los requisitos para formar parte de las mesas de trabajo o espacios de participación impulsados desde las instituciones públicas, es ser una entidad formalmente constituida. Este requisito puede ser un elemento de exclusión para personas y grupos sociales que no están organizados en una asociación. A la vez, hay que cuestionarse la representatividad de las asociaciones y las personas que hacen de portavoces; preguntarnos si realmente recogen todas las sensibilidades en relación con su ámbito o sector (por ejemplo ¿una asociación colombiana o marroquí, representan a todas las personas de este origen?). «Nuestros interlocutores, a pesar de que son muy variados en cuanto a creencias, orígenes, identidades culturales, clases económicas y sociales, etc., acostumbran a ser los/las líderes de las propias comunidades, con lo que los problemas y demandas que nos llegan vienen filtradas ya por su percepción, sin poder llegar a abarcar toda la pluralidad de miradas y necesidades que existen dentro de cada comunidad».

Más allá de las entidades, esta reflexión también se tiene que hacer cuando se invita a personas a título individual para cubrir los “vacíos”, para que puedan aportar su punto de vista en relación a cada uno de los ejes de desigualdad que se consideran prioritarios en un contexto determinado. No se puede presuponer que estas personas hablen en nombre de todo “su” grupo social.

“Cubrir la cuota” en las mesas de trabajo

Por ejemplo, en una mesa de igualdad, se invita a una mujer trans o a una mujer musulmana o a una mujer gitana para velar por la representatividad, dando por hecho que esta persona es portavoz de todas las mujeres trans, musulmanas o gitanas, cayendo una vez más en la homogeneización y esencialización de todo un grupo social.

No se trata tanto de participar en representación de nadie, sino de aportar miradas diferentes que puedan enriquecer los debates y contribuir a diseñar respuestas más complejas y ajustadas a la realidad.

Otro riesgo que se hace evidente es el de la instrumentalización de estas personas por parte de las administraciones. Es decir, que se invita a personas con determinados perfiles para “cubrir la cuota”, por la misma necesidad que tienen los servicios de tener en cuenta la diversidad de la población.

4.3.2. Comunicación: incluir la diversidad

Cuando elaboramos un material de comunicación, hace falta que nos preguntemos si representa la diversidad del grupo o la población a la cual nos dirigimos, si refuerza o rompe los estereotipos y a quienes estamos invisibilizando. Más allá de cómo comunicamos, hay que reflexionar también sobre la relación de los servicios de igualdad y no discriminación con los medios de comunicación, y detectar cuándo estamos contribuyendo a concienciar y hacer visible una problemática a través de casos concretos, y cuándo estamos contribuyendo a la instrumentalización de una persona o grupo social.

Presentar grupos sociales en contextos normalizados

A partir del análisis de algunas campañas, es evidente que muchas veces, cuando se hace la comunicación desde las administraciones o entidades, no se tiene bastante en cuenta la diversidad de la población. Por ejemplo, si pensamos en campañas de promoción del comercio de proximidad, muchas veces no aparecen personas racializadas, a pesar de que actualmente regentan un buen número de establecimientos, o el modelo de familia que sale mayoritariamente en las comunicaciones es el de parejas heterosexuales con hijos, salvo que se trate de un servicio específico dirigido a personas LGBTI. En este sentido, es importante presentar imágenes de grupos sociales en contextos normalizados y evitar estigmatizaciones. Es decir, continuando con el ejemplo del ámbito del comercio, evitar que solo salgan personas racializadas cuando se habla de economía social y solidaria, y no salgan en la promoción del comercio de proximidad.

En cuanto a los ciclos de vida, incluso las campañas que quieren ser inclusivas, la mayoría de las veces son “edadistas”: «Las personas mayores no aparecen y esto rechina mucho y más si tenemos en cuenta que Barcelona es una ciudad envejecida o que en Cataluña el 19% de la población tiene más de 65 años». Además, las personas mayores, como otros grupos, se suelen representar de una manera muy homogénea: la señora mayor con moño, bastón o collar de perlas, por ejemplo. Con el objetivo de cuestionar los estereotipos y prejuicios que por razón de edad a menudo sufren las personas mayores y reivindicar su derecho a la diferencia, en Barcelona se impulsó la iniciativa de sensibilización ciudadana "Sóc gran, i què?"⁶ (Soy mayor, ¿y qué?). Más allá de los videos, en el marco de esta campaña se hicieron otras actividades como debates o representaciones teatrales, para ayudar a transformar imaginarios y actitudes.

⁶ Se pueden ver los vídeos de la campaña aquí: <https://www.youtube.com/playlist?list=PL-LinyLOWiHFGubo9VpYSnnlhKRgh57gh>

Evidenciar la invisibilidad de algunos grupos

Para ilustrar la invisibilidad de algunos grupos, encontramos el caso de un municipio que edita una revista municipal dirigida a toda la ciudadanía, con un apartado en las páginas centrales donde tratan temas candentes o problemáticas que le afectan. Con el objetivo de conocer la percepción de la población en relación a estos temas, en cada número se entrevista a vecinos y vecinas para que den su opinión. A pesar de tener un índice de población migrada muy importante, no aparecen nunca personas racializadas opinando sobre cuestiones generales del municipio.

Visibilizar problemáticas sin instrumentalizar a las personas

La relación de los diferentes servicios con los medios de comunicación y sus demandas plantea dilemas por el hecho de que, por un lado, se quiere sensibilizar y hacer que una determinada cuestión tenga impacto y visibilidad (la situación de las personas sin hogar, la violencia machista, la LGBTIfobia, el racismo, etc.) pero, por otro lado, existe el riesgo de instrumentalización de las personas que viven estas situaciones. Además, muchas veces el equipo técnico de un servicio tiene que lidiar con el estereotipo o la expectativa de los medios de comunicación que ejercen mucha presión para encontrar personas que encajen con la idea preconcebida que ya tienen: «Cada vez hay más presión para que tu respuesta se ajuste a los estereotipos ya creados... La información tiene que ser la que esperan que des, tiene que ser aquello que ya viene preconcebido. ¡Qué fuerza tienen estos estereotipos tan grandes!». Estas demandas se dan sobre todo cuando se aproximan fiestas internacionales como el 25 de noviembre, el 8 de marzo, el 17 de junio o el 28 de mayo. «Te llegan demandas con unos criterios muy concretos: por ejemplo, necesitamos una mujer trans, que busque trabajo y no encuentre, que tenga una determinada edad...».

El uso de testimonios por parte de los servicios

Es una situación que también se puede propiciar desde los mismos servicios. Se da el caso, por ejemplo, de un servicio recientemente remodelado que quiere hacer una campaña para darse a conocer, contando con personas que expliquen su experiencia. La propuesta genera interrogantes y mucho debate en el equipo: «¿Qué perfiles elegimos? ¿Con qué criterios?». Hay que reflexionar sobre cómo las personas responsables de los servicios de igualdad y no discriminación nos implicamos, y preguntarnos si estamos participando en un mercadeo o realmente sensibilizamos y defendemos a las personas usuarias.

La figura del testimonio también se ha incorporado dentro de unos talleres de prevención con el objetivo de dar a conocer el servicio de manera más directa. Hay que tener en cuenta que la persona en concreto no representa ningún eje de desigualdad, sino que explica su experiencia de vida y las discriminaciones con las que se ha ido encontrando. «Desde lo individual, desde la experiencia de vida de las personas, tenemos que atender los casos de forma artesanal».

Recomendaciones para la aplicación de la interseccionalidad en aspectos transversales

Participación:

- + Analizar quién forma parte de los espacios de participación e ir a buscar a las personas que no están.
- + Pensar en formatos que faciliten la participación de todo el mundo.
- + Cuestionarnos la representatividad de las entidades y las personas que invitamos (no presuponer que hablan en nombre de todo un grupo).

Comunicación:

- + Presentar los grupos sociales en contextos normalizados.
- + Hacer visible la diversidad de la sociedad sin caer en la instrumentalización de las personas.

5

Reflexiones finales

La aplicación concreta de la interseccionalidad, la traducción de sus propuestas teóricas y políticas en estrategias e instrumentos concretos que permitan transformar nuestro entorno empieza a ser urgente. Los planteamientos respecto a la interseccionalidad necesitan ser aterrizados para no marchitarse, para no alimentar la sensación de que suenan muy bien pero que no tienen una aplicación práctica, o que si intentamos aplicarlos nos bloquearían porque son demasiado complejos y abstractos.

En este contexto, consideramos que hay que evitar dos riesgos. El primero es no tomarnos suficientemente en serio las potentes (y en ocasiones incómodas) aportaciones de la interseccionalidad. El hecho de que se haya convertido en una palabra de moda en determinados entornos puede llevar a banalizar y desvirtuar los planteamientos interseccionales. El segundo riesgo consiste en tomarnos tan en serio la interseccionalidad que lleguemos incluso a considerarla intocable. Existe el peligro de que el miedo a renunciar a la pureza de la interseccional, a su pérdida de brillo, haga que no podamos extraer su potencial para poder cuestionarnos cómo trabajamos y para proponer nuevas formas de entender y combatir las desigualdades.

El material que hemos presentado precisamente tiene la voluntad de aterrizar esta perspectiva, y lo hemos hecho desde el diálogo con personas que en su día a día, desde entidades o desde la Administración, trabajan para combatir desigualdades. Así, en un contexto en que los servicios y las políticas de igualdad siguen mayoritariamente la lógica de la sectorialización, ha sido un lujo poder escuchar las voces de perso-

nas que, en vez de competir para priorizar “su” eje de desigualdad, han aportado experiencias y perspectivas que han permitido construir una mirada crítica y compleja sobre cómo se tejen estas desigualdades.

Y esta es la que consideramos la principal aportación de este material: las reflexiones críticas y las recomendaciones que surgen cuando combinamos los conocimientos teórico-políticos de la interseccionalidad, los conocimientos de diferentes sistemas de desigualdad y la experiencia práctica del trabajo en relación a diferentes ejes.

Esperamos, pues, que este material sea un paso más en esta concreción, que nos dé herramientas para remangarnos y ponernos a trabajar con las herramientas que nos aporta la interseccionalidad sin temor a equivocarnos y con conciencia crítica, que nos permita revisar constantemente nuestro trabajo para continuar aprendiendo y transformando contextos.

Bibliografía

Bibliografía

Adelantado, J., Noguera, J.A. y Rambla, X. (2000). “El marco de análisis: las relaciones complejas entre estructura social y políticas sociales”. En: J. Adelantado (coord.). *Cambios en el Estado del Bienestar*. Barcelona: Icària.

Bell M., Chopin I. y Palmer F. (2007). *Developing Anti-discrimination Law in Europe: The 25 EU Member States Compared*. Brussels: European Commission-Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities.

Bishwakarma, R., Hunt, V., y Zajicek, A. (2007). “Educating Dalit women: Beyond a one-dimensional policy formulation”. *HIMALAYA, the Journal of the Association for Nepal and Himalayan Studies* (núm. 27(1), pág. 5).

CAWI (2015). *Advancing Equity and Inclusion. A Guide for Municipalities*. City for All Women Initiative (CAWI), Ottawa.

Cho, S., Crenshaw, K. y McCall, L. (2013). “Toward a Field of Intersectionality Studies: Theory, Applications, and Praxis”. *Signs Journal of Women in Culture and Society* (núm. 38 (4), pág. 785-810).

Coll-Planas, G. y Solà-Morales, R. (2019). *Guia per incorporar la interseccionalitat a les polítiques locals*. Terrassa: Ajuntament de Terrassa.

Collins, P. H. (2019). “The difference that power makes: Intersectionality and participatory democracy”. En:

The palgrave handbook of intersectionality in public policy. Palgrave Macmillan: Cham, pág. 167-192.

Cruells, M. y Coll-Planas, G. (2013). “Challenging equality policies: the emerging LGBTB perspective”. *European Journal of Women’s Studies* (núm 2, vol. 20, pág. 122-137).

Esguerra Muelle, C., y Ramírez, J. A. B. (2019). “Intersectionality and LGBTI Public Policies in Colombia: Uses and Displacements of a Critical Notion”. En: *The Palgrave Handbook of Intersectionality in Public Policy*. Palgrave Macmillan: Cham, pág. 489-510.

Fredman, S. (2016). *Intersectional discrimination in EU gender equality and nondiscrimination law*. European Network of Legal Experts in Gender Equality and Non-Discrimination. European Commission.

Hancock, A. M. (2007). “When multiplication doesn’t equal quick addition: Examining intersectionality as a research paradigm”. *Perspectives on politics* (núm 5(1), pág. 63-79).

Hankivsky, O. (2014). “Rethinking care ethics: On the promise and potential of an intersectional analysis”. *American Political Science Review* (Vol. 108, Núm.2, pág. 252-264).

Hankivsky, O. y Cormier, R. (2011). “Intersectionality and public policy: Some lessons from existing models.” *Political Research Quarterly* (núm. 64(1), pág. 217-229).

Bibliografía

Hankivsky, O., y Cormier, R. (2019). "Intersectionality and Public Policy: Some Lessons from Existing Models". En: *The Palgrave Handbook of Intersectionality in Public Policy*. Palgrave Macmillan: Cham, pág. 69-93.

Hankivsky, O., y Jordan-Zachery, J. S. (Eds.). (2019). *The Palgrave handbook of intersectionality in public policy*. Palgrave Macmillan.

Jorba, M., y Rodó-Zárate, M. (2019). "Beyond mutual constitution: The properties framework for intersectionality studies". *Signs: Journal of Women in Culture and Society* (núm. 45.1, pág. 175-200).

Kantola, J., y Nousiainen, K. (2009). "Institutionalizing intersectionality in Europe: Introducing the theme". *International Feminist Journal of Politics* (núm. 11(4), pág. 459-477).

La Barbera, M. et al. (2020). *Hacia la implementación de la interseccionalidad: El Ayuntamiento de Madrid como caso de estudio*. Madrid: Aranzadi.

Lombardo, E., y Verloo, M. M. T. (2010). "La 'interseccionalidad' del género con otras desigualdades en la política de la Unión Europea". *Revista Española de Ciencia Política* (vol. 23 (23), pág. 11-30).

Manuel, T. (2019). "How Does One Live the Good Life?: Assessing the State of Intersectionality in Public Policy". En: *The Palgrave handbook of intersectionality in public policy*. Palgrave Macmillan: Cham, pág. 31-58.

Matsuda, M. J. (1990). *Beside my sister, facing the enemy: Legal theory out of coalition*. *Stan. L. Rev.* (núm. 43, pág. 1183-1192).

Palència, L., Malmusi, D., y Borrell, C. (2014). *Incorporating intersectionality in evaluation of policy impacts on health equity. A quick guide*. Barcelona.

Rodó de Zárate, M. (2011). "El jovent i els espais públics urbans des de la perspectiva de gènere: Un estat de la qüestió des de la geografia". *Documents d'anàlisi geogràfica* (núm. 57(1), pág. 147-162).

Romero Bachiller, C., y Montenegro, M. (2018). "Políticas públicas para la gestión de la diversidad sexual y de género: Un análisis interseccional". *Psicoperspectivas* (núm. 17(1), pág. 64-77).

