

## **Construyendo Organizaciones Resilientes: hacia la alegría y el poder duraderos en tiempos de crisis. Artículo escrito por Maurice Mitchell – Guía para discusiones**

Las organizaciones de justicia social están experimentando turbulencias y cambios descomunales. En su artículo *Construyendo organizaciones resilientes: hacia la alegría y el poder duraderos en tiempos de crisis*, Maurice Mitchell, director nacional del Partido de las Familias Obreras, ofrece un análisis de la dinámica actual dentro de las organizaciones de justicia social y los caminos hacia adelante para crear “*movimientos que irradian alegría, construyan poder y aseguren victorias fundamentales para las masas trabajadoras*”.

Este artículo es un llamado a la acción, que suena la alarma respecto a continuar por nuestro camino actual y nos convoca a todos a aprender de nuestros errores y cambiar desde un enfoque en los problemas hacia un enfoque en las soluciones: “¿Qué podemos aprender de nuestros errores y nuestros intentos de corregir esos errores para lograr soluciones sostenibles? ¿Cómo podemos cambiar de una actitud que simplemente analiza los problemas hacia una que trabaja por resolverlos?” Para lograrlo, Maurice declara:

*Debemos pasar por un período de cambio difícil pero necesario que nos dará una lección de humildad. Debemos aprender a sintetizar las lecciones del pasado y las observaciones del presente. Eso significa estar ubicados en una incómoda posición de “ambos/y”. Debemos denunciar las falacias que nos debilitan, incluso cuando sea difícil y nos exponamos a las críticas por hacerlo. Y debemos responder a nuestros problemas con soluciones fundamentadas que resulten de una evaluación objetiva del tiempo, el lugar y las condiciones más amplias en que nos encontramos. Por supuesto que nada de esto será fácil. De hecho, gran parte de esto generará mucha incomodidad. Sin embargo, del otro lado del viaje incómodo hay un hogar abundante, divertido y poderoso para nuestros sueños de libertad. ¿Lo escogemos?*

Esta guía para discusiones pretende ayudar a las organizaciones, y a los individuos que participan en ellas, a debatir de manera productiva las evaluaciones y soluciones que ofrece Maurice, y a seguir desarrollándolas de acuerdo a sus experiencias y necesidades organizacionales particulares. También pretende ayudar a las organizaciones a avanzar de la discusión hacia la acción, para así construir de manera colectiva los movimientos que necesitamos tan urgentemente.

La guía está organizada en paralelo a cada una de las secciones de *Construyendo organizaciones resilientes*. Para cada sección, destaca los temas principales y ofrece

preguntas para discutir. Estas preguntas buscan ayudar a los individuos y a quienes dirigen las discusiones para que indaguen los análisis que presenta el artículo, extrayendo lo que los participantes consideren que sirve para sus propias organizaciones.

## **Introducción**

El artículo sostiene que las organizaciones y activistas por la justicia social deben crear espacios para discutir las tensiones internas del movimiento. Declara: *“Este ensayo describe los problemas que enfrentan nuestros movimientos, identifica las causas subyacentes, analiza los síntomas de los problemas centrales y propone algunas soluciones concretas para corregir nuestro rumbo”*. Compartir públicamente las tensiones y los problemas internos conlleva riesgos.

- ¿Cuál es su reacción ante el hecho de que Maurice Mitchell comparta sus análisis de manera pública? Este artículo, ¿es útil para usted en su trabajo y para nuestros movimientos?

## **Las raíces de la crisis**

Esta sección sitúa las dinámicas dentro de las organizaciones de justicia social en un contexto más amplio. Cuestiona y resiste la perspectiva centrada en los conflictos interpersonales, y describe las considerables fuerzas externas que marcan nuestras experiencias actuales – incluyendo los permanentes esfuerzos por desarticular y desempoderar a los movimientos, el exitoso proyecto neoliberal de deslegitimar a las instituciones, la expansión del poder de las corporaciones y los multimillonarios, el modelo de financiamiento quebrado de la filantropía, y el escaso apoyo a los liderazgos de personas Negras, de color, inmigrantes, mujeres, queer, y de género no normativo. El contexto importa, ya que puede *“permitir una mayor compasión por nuestros compañeros, además de ofrecer una mayor claridad sobre el mandato urgente que tenemos”*.

- Esta sección propone el sencillo pero crucial argumento de que el contexto importa. ¿Qué otras fuerzas externas están afectando las dinámicas al interior de las organizaciones de justicia social? ¿Qué fuerzas externas están afectando específicamente las dinámicas dentro de su organización?
- ¿Cómo se siente colocar las experiencias de su organización en un contexto histórico y mundial más amplio? ¿Esto cambia su perspectiva o le hace pensar de forma diferente sobre el camino hacia adelante?

## **Tendencias comunes**

Esta sección resume las tendencias comunes en las organizaciones de justicia social que son síntomas del contexto más amplio en el cual operamos. Describe diez *“tendencias comunes que surgen de las condiciones más generales en que nos encontramos y las falacias que subyacen a esas tendencias”*. Las diez tendencias incluyen:

- 1) Identidad neoliberal
- 2) Maximalismo
- 3) Actitudes antiliderazgo
- 4) Sentimiento antinstitucional
- 5) Seleccionar argumentos a conveniencia
- 6) Casas de vidrio
- 7) Pequeños conflictos internos
- 8) Cuidado sin anclaje
- 9) Desproporcionalidad
- 10) La cultura del activista

- ¿Qué tanto sentido tienen estas tendencias para usted? ¿Qué se siente familiar? ¿Cómo ha experimentado, observado o perpetuado estas tendencias?
- ¿Qué no tiene sentido ni siente como algo familiar? ¿Qué cosas se sienten difíciles o incómodas, y qué le dice eso?
- ¿Qué tendencias está experimentando usted que puedan estar ausentes en esta sección? ¿O cómo definiría y analizaría estas tendencias de manera diferente?
- El hecho de nombrar, definir o analizar estas tendencias, ¿ayuda o daña las dinámicas actuales en las organizaciones de justicia social?

## **Del problema a la solución**

Esta sección ofrece soluciones para abordar los problemas que las organizaciones enfrentan y nos convoca a *“cambiar desde una actitud que simplemente analiza los problemas hacia una que trabaja por resolverlos”*. Pero, ¿quién es responsable de estos cambios? En toda esta sección, Maurice discute los diferentes tipos de líderes y liderazgos que se requerirán para enfrentar los problemas.

- Aunque usted cumpla o no cumpla un rol de liderazgo formal, ¿la descripción más amplia del liderazgo tiene sentido para usted? ¿Puede dar algunos ejemplos de cómo aparece el liderazgo en todos los niveles de una organización y en nuestro movimiento?
- Si usted es líder de su organización, qué reflexiones le genera esto sobre su propio liderazgo dentro de la organización y en el movimiento a nivel más amplio? ¿Cuáles son algunos de los desafíos que enfrentan los líderes para colaborar desde diferentes organizaciones? ¿Hay algo en el artículo que le inspire a hacer las cosas de una manera diferente? Si es así, ¿cómo?
- Si aceptamos que todos somos líderes de alguna manera, ¿hay cosas que aparecieron en este artículo que usted quisiera examinar o cambiar para fortalecer su trabajo?
- Si usted es parte de una organización con una base social de clase trabajadora o de membresía comunitaria (o una que busque representar a la clase trabajadora), ¿cuáles son las maneras en que usted escucha o es dirigido/a por su base social? ¿Está usted de acuerdo con Maurice cuando argumenta que tener que rendir cuentas a una base de clase trabajadora ayudaría a reducir algunas de las tendencias descritas en el artículo?

Las soluciones que ofrece el artículo abarcan cuatro dimensiones –lo estructural, lo ideológico, lo estratégico y lo emocional– y van desde las prácticas, políticas y estructuras sugeridas hasta cómo las personas se ven a sí mismas y se relacionan con los demás.

- ¿Encuentra usted que las categorías de las “cuatro dimensiones” son una manera útil de abordar las soluciones? ¿Le ayudan a aclarar algo? ¿Hay algunas dimensiones en que las organizaciones y franjas de nuestro movimiento le parezcan más fuertes? ¿Menos fuertes?
- ¿Qué soluciones tienen más sentido para usted? ¿En qué área usted se siente motivado/a para concentrarse, ya sea dentro de usted mismo/a o en su organización? ¿Cómo podría manifestarse ese enfoque y esa acción en los meses y años que vienen?
- ¿Qué soluciones agregaría usted? ¿Qué falta? ¿Qué le gustaría aprender o explorar en mayor profundidad para sí mismo/a y para su organización? ¿Qué necesita para profundizar su comprensión y aprendizaje?

## **Una visión de alegría, poder y victoria**

Esta sección final refleja las intenciones de este artículo y ofrece una visión sobre cómo podrían verse y sentirse nuestros movimientos:

*Creo que nuestra gente merece movimientos de masas que irradian alegría, construyan poder y aseguren victorias fundamentales para las masas trabajadoras. Este tipo de movimientos serían irresistibles. Las personas asociadas a estos proyectos de cambio exhibirían ellas mismas los valores de liberación, incluyendo la práctica de la compasión y la humildad radicales. Trabajarían desde una comprensión fundamentada del poder. Los líderes nos invitarían a comprobar su responsabilidad, actuarían de manera rigurosa y hablarían con claridad. Los problemas y contradicciones serían enfrentados con curiosidad en vez de juicios y acusaciones. El daño se abordaría con seriedad y un ojo puesto en la reparación, la recuperación y la sanación. Y construiríamos poder con entusiasmo y dejaríamos que nuestros éxitos y fracasos alimenten la innovación.*

- ¿De qué maneras podemos practicar la alegría en nuestro trabajo? ¿Cree usted que estas prácticas puedan fortalecer a nuestro movimiento? Si es así, ¿cómo?
- ¿Cuál es el rol de la humildad y la curiosidad en nuestro trabajo? ¿Cómo aparecen para usted a nivel personal en el trabajo que realiza? ¿Qué tal la incomodidad?
- ¿Cuáles son las dificultades para reconocer nuestros errores o cambiar nuestra conducta? ¿Cuáles son algunos de los beneficios?
- Si enfrentáramos estos problemas juntos, ¿se vería diferente el futuro que intentamos construir? ¿Cómo?

## **Algunas lecturas y ejercicios adicionales** (recursos en inglés)

- Yotam Marom, "[Moving Toward Conflict for the Sake of Good Strategy](#)." *Medium*. Jan 13, 2020.
- Bryan Mercer and Hannah Sassaman, "Embracing Conflict Didn't Tear Our Organization Apart, It Transformed Us." *Convergence*. 2022. [Part 1](#) y [Part 2](#).

- Daniel Martinez HoSang , LeeAnn Hall, and Libero Della Piana, “[To Tackle Racial Justice, Organizing Must Change](#),” *The Forge*. January 4, 2022.
- Joshua Kahn Russell and Michael Strom, “[Healthy Group Accountability: Learning How to Learn](#),” *Convergence*. August 6, 2021.
- Jen Disla, “[Organization for Black Struggle on Conflict: Know Your Friends From Your Enemies](#),” *Convergence*, 2022.
- “[Combat Liberalism with Olufemi Taiwo, Mindy Isser and Zachary Hershman](#),” The Dig podcast with Daniel Denvir. April 16, 2021.
- adrienne marie brown, “[Disrupting the Pattern: A Call for Love and Solidarity](#),” y [We Will Not Cancel Us: And Other Dreams of Transformative Justice](#).
- Auburn Seminary, “[Nurturing Relationships, Navigating Conflict](#)” - un taller de 4 a 6 horas (puede dividirse en un par de sesiones)