

**“Aquí todo es posible y nadie se
queda sin aprender”**

**A propósito de la Escuela Permanente de
Formación de Mujeres Líderes**

**Mario Unda
Karina Gallegos Pérez**



n(o)vib
OXFAM NETHERLANDS

**“Aquí todo es posible y nadie se queda sin aprender”
A propósito de la Escuela Permanente
de Formación de Mujeres Líderes**

Autores:

Mario Unda y Karina Gallegos Pérez

Copyrigh:

Centro de Investigaciones CIUDAD - Programa Haciendo CIUDAD.
auspiciado por n(o)vib

Primera Edición:

Centro de Investigaciones CIUDAD

Calle Fernando Meneses 265 (Oe6B N24-57) y Av. La Gasca

Casilla 17-08-8311 / mail: confe@ecuanex.net.ec / www.ciudad.org.ec

Quito-Ecuador, Noviembre 2003

Diagramación: Centro de Investigaciones CIUDAD

Portada: Ilustraciones Jorge García - CIUDAD

Impreso en Ecuador

Índice

- 9 • Introducción
- 11 • La Escuela de Mujeres y las mujeres de la Escuela vistas a través de sus vínculos con otros actores.
 - 11 • 1. Los actores mencionados
 - 14 • 2. Los vínculos y campos de actores
- 31 • La Escuela de Mujeres desde el relato de las participantes.
 - 31 • 1. La autoestima en el centro
 - 32 • 2. La autoestima y el crecimiento
 - 34 • 3. La afirmación del grupo
 - 35 • 4. La Escuela y sus significados
 - 37 • 5. El crecimiento
 - 39 • 6. La participación
 - 41 • 7. Recontrar la continuidad del tiempo
 - 42 • 8. La Escuela y las mujeres: mirándose hacia adelante

Introducción

La Escuela de Formación Permanente para Mujeres Líderes surge como una iniciativa del Cabildo de Mujeres de la Zona Centro del DMQ. Varias de las participantes estuvieron ya involucradas en procesos participativos dentro de las propuestas de la Administración de esta zona, como los proyectos de micro empresas y desarrollo económico, y los cabildos territoriales dentro de sus respectivos barrios. Cabe anotar que el Cabildo de Mujeres de la Zona Centro tiene una dinámica diferente al resto de cabildos, ya que las reuniones y acciones no se encaminan hacia la priorización de necesidades básicas de infraestructura, sino que hacen énfasis en la consolidación de un proceso organizativo de las mujeres en la Zona.

Frente a las necesidades de formación, de consolidar liderazgos que empujen el desarrollo barrial, motivadas por el quehacer para la comunidad, y por una necesidad de hacer frente a las condiciones de inequidad social, un grupo de mujeres del Cabildo decidió organizar un proceso permanente articulado en la forma de talleres de capacitación sobre temas de interés necesarios para la construcción de liderazgos responsables.

Así, a partir de los primeros meses del 2002 se realizó un diagnóstico participativo con el fin de caracterizar las organizaciones de mujeres de la Zona Centro. Se ponen en marcha talleres donde se definen los temas a ser revisados. La baja autoestima, el desconocimiento de los deberes y derechos, la debilidad organizativa, la falta de liderazgo y la escasa comunicación entre organizaciones se encuentran entre los más requeridos y mencionados por las participantes. Se pretendía impulsar la formación de líderes con identidad propia y por su intermediación fortalecer las organizaciones de mujeres.

La estructura curricular se validó en el mes de junio del mismo año, definiéndose tres módulos: básico, medio y de ejercicio pleno y consolidación del liderazgo. El espacio físico, donado por el Municipio, se convirtió en el Centro Integral de la Mujer, donde adicionalmente funciona la Comisaría de la Mujer.

Como medios de apoyo se establecieron relaciones y vínculos con organizaciones e instituciones que coadyuven con el proceso de formación de mujeres. La mayor parte de las participantes de la Escuela provienen de experiencias organizativas y de liderazgo dentro de sus barrios y otras organizaciones, por lo que los vínculos se ampliaron, expandiéndose también el trabajo de la Escuela, de este modo se contribuye a la formación y el fortalecimiento de otros grupos de mujeres.

Karina Gallegos Pérez

La Escuela de Mujeres y las mujeres de la Escuela vistas a través de sus vínculos con otros actores

En esta parte del documento analizaremos la Escuela de Mujeres desde los vínculos que han desarrollado sus integrantes con una diversidad de actores de distinta índole: instituciones públicas y privadas, organizaciones sociales, etc. Para ello utilizaremos ciertas herramientas provenientes del *análisis de redes sociales*¹.

1. Los actores mencionados

Para este trabajo realizamos una entrevista colectiva con un grupo de integrantes de la Escuela de Mujeres Líderes de la Zona Centro. La entrevista tenía el objetivo de propiciar una *autorreflexión* de las mujeres sobre su propia práctica en la Escuela. Una parte de la entrevista enfocó los vínculos que ellas habían entablado con otros actores (sociales o institucionales) en el ejercicio de su accionar. Esto, además, fue graficado por cada una de las participantes en la entrevista. Luego de eso, nosotros "consolidamos" esta información en lo que sigue.

-
1. En lo que respecta a los asuntos teóricos y metodológicos de sustento, ver: Robert A. Hanneman: *Introducción a los métodos del análisis de redes sociales*. Departamento de Sociología de la Universidad de California Riverside; en <http://wizar.d.ucr.edu/~rhannema/networks/text/textindex.html> (la versión consultada ha sido traducida al español por María Ángela Petrizzo, y se puede conseguir en la página web de la lista Redes. <http://redes-sociales.net>). Ver también: Tomás R. Villasante: *Asociativa y ciudadanía*; en: **Salida** No. 2. 1990, pp. 7 y ss.
Debe notarse que para un análisis más complejo se debería analizar igualmente el mapa de la red según los demás actores involucrados. Como acá se ha utilizado solamente la visión de las integrantes de la Escuela, lo que resulta no es (tal vez) *la red*, sino la red que ellas *visualizan ahora*, por lo tanto, *la red en la que participan, tal como la perciben en el momento de la reflexión realizada*.

Las mujeres entrevistadas mencionaron 33 actores con los cuales la Escuela tiene vínculos. Treinta y tres actores es un buen número, tomando en cuenta, sobre todo, que la Escuela, como experiencia y como grupo, es relativamente reciente.

Estos treinta y tres actores mencionados, más las integrantes de la Escuela de Mujeres (que, en tanto grupo, también debe considerarse un actor) conforman un *conjunto de acción* particular².

Sin embargo, este primer dato no es más que una aproximación. Como todo conjunto de acción, la inclusión de los actores es, en principio, dispar, lo que significa que cada uno de ellos participa de modo distinto y desigual en el conjunto.

Cuadro No. 1
Red de relaciones con actores. Grado de inclusión

Número de menciones para cada actor	Número de actores mencionados	% de menciones para cada actor nombrado
7	2	58,3
5	1	41,7
4	2	33,3
3	2	25,0
2	6	16,7
1	20	8,3

Fuente: Entrevista colectiva
Elaboración: Mario Unda

Nota: En la entrevista colectiva participaron 12 mujeres, integrantes de la Escuela; las menciones indican cuántas de ellas nombraron a cada uno de los actores con los que se vinculan.

- Se entiende por conjunto de acción a todos los actores que se encuentran vinculados en una acción (o proceso) determinado: en este caso, la Escuela de Mujeres Líderes en tanto proceso o institución (si se quiere); no obstante, la Escuela no es sólo "institución", sino, sobre todo, un conjunto de personas, las mujeres cursantes; ellas son, por lo tanto, un actor "por derecho propio", en tanto grupo: el actor "integrantes de la Escuela de Mujeres Líderes" que, para efectos de este análisis, ocupan el lugar central del conjunto de acción.

En el *cuadro 1* se muestra justamente el grado de inclusión de los actores en el conjunto de acción resultante³.

Visto *desde* las mujeres que han participado en este ciclo de la Escuela de Mujeres, el grado de inclusión nos muestra la cercanía que sienten hacia los actores con los que se vinculan. Así, si miramos con un poco más de detenimiento, veremos que —como es lógico— ciertos actores han sido mencionados en más oportunidades que otros.

De esta manera, la vastedad que se observa al inicio se nos revela como algo más complejo. En efecto:

- a) En la cúspide de los vínculos mencionados se sitúan dos actores, con siete menciones cada uno. Ello muestra una relativamente alta concentración de los lazos establecidos por las mujeres de la Escuela.
- b) Pero, al mismo tiempo, en la base de las relaciones nombradas, encontramos a otros 20 actores, con apenas una mención cada uno. Esto nos muestra, la contracara: una cierta dispersión de la mayoría de los vínculos.

Ahora bien: los vínculos que reciben un mayor número de menciones se muestran como aquellos en los que el grupo (o la mayoría de sus integrantes) están empeñados. Por el contrario, los lazos que recibieron una sola mención, muestran hasta qué punto las relaciones entabladas personalmente no alcanzan a convertirse en patrimonio del colectivo.

3. El *grado de inclusión* hace referencia a la presencia que cada actor tiene en el conjunto. Como las cursantes son consideradas aquí el nodo central de la red, son ellas (cada una de ellas, en la entrevista colectiva realizada) quienes han identificado a los actores con los cuales se vinculan. Inferimos el grado de inclusión a partir del número de menciones que cada actor ha recibido.

Y dado que los vínculos que son efectivamente colectivos son relativamente pocos, se ve que el colectivo como tal aún no logra ampliar efectivamente su campo de relaciones con otros actores de la manera en que pudiera hacerlo y, en consecuencia, no logra consolidarse en el crecimiento (pero esto es más o menos lógico, pues, diríamos, se encuentra en una fase de construcción).

Del mismo modo, como los vínculos individuales son relativamente amplios, eso nos muestra que tampoco el colectivo tiene aún el impulso suficiente como para reconvertir las relaciones de cada integrante en un vínculo de la Escuela.

Ahora bien, la Escuela es de carácter cambiante por naturaleza: es decir, su continuidad como tal no depende de la continuidad de las actuales integrantes en la Escuela. Eso significa que el siguiente ciclo tendrá otras integrantes, y que su continuidad posible se abre claramente en dos direcciones:

- o Por una parte, hacia la renovación de integrantes (las nuevas cursantes); de hecho ya se han abierto las inscripciones para el nuevo ciclo.
- o Por otra parte, hacia una cierta reproducción de sus contenidos por parte de sus integrantes actuales. Dicha reproducción, a su vez, puede ser la perpetuación de la Escuela por parte de sus actuales integrantes (o algunas de ellas) como capacitadoras, sea en los ciclos venideros de la propia Escuela, sea abriendo sus actividades hacia otros sectores (o, como se está dando: hacia mujeres de otros sectores urbanos).

2. Los vínculos y campos de actores

Podemos comenzar expresando las relaciones entabladas en una matriz que nos muestre a cada actor según las menciones recibi-

das (ver cuadro 2): veremos entonces que entre los actores más mencionados y los que menos veces fueron nombrados hay una distancia de 7 a 1.

Dentro de ese abanico, el mayor número de actores se ubica en el "anillo" más lejano, y eso revela un doble nivel de concentración en las cercanías desarrolladas: por un lado, la mayor cercanía se acumula en un número relativamente pequeño de actores; por otro lado, la mayor cantidad de actores se sitúa en el nivel de menor cercanía.

Veamos cómo opera esta dualidad.

Cuadro No. 2
Red de relaciones con actores. Grado de cercanía

Número de menciones	% en relación con el total de menciones	Actores mencionados
5	10,3	2 Ciudad / Asociación de Mujeres de Nanegalito
4	7,4	1 Municipio
3	5,9	2 Madres Cuidadoras de Atucucho / Consejo de Salud
2	4,4	2 Ministerio de Educación / Red de Comunicadoras de la Zona Centro
1	2,9	6 Utopía / CEPAM / Administración Zona Centro / Comité de Gestión Zona Centro / San Blas / Toctiuco
	1,5	20 Fundación María Luisa Gómez de la Torre / ILDIS / fundación española (no especificada) / Jugando a ser Quito / Asociación Ecuatoriana de Divulgación de la Ciencia / Ministerio de Turismo / Empresas Municipales / Comité de Gestión de Mujeres / Cabildos / Comité de Gestión de San Juan / Asociación de Ancianos / Guápulo / Itchimbía / Cooperativa Paraíso de Los Pinos / Balcón del Valle / Unión /To-la Colonial / Liga La Tolita / Club Master / Alianza y Progreso.

Fuente: Entrevista colectiva
Elaboración: Mario Unda

Cuando agrupamos los actores en campos homogéneos⁴, observamos que las integrantes de la Escuela de Mujeres han desarrollado vínculos con seis grupos distintos de actores: el campo de los actores del gobierno central, el campo de los actores del gobierno municipal, el campo de las organizaciones no gubernamentales, el campo de los medios de comunicación, es decir, de la opinión pública(da), el campo de las esferas públicas (en este caso, los actores específicos del sistema de gestión participativa), el campo de las organizaciones populares.

Ahora bien: si se mira el cuadro 3, se notará que las relaciones con estos seis campos o bloques de actores se diferencian en tres segmentos definidos con bastante nitidez; esta diferenciación tiene origen en la intensidad de los vínculos, expresados en el número de menciones que reciben los actores agrupados en cada uno de los bloques.

Estos segmentos muestran la fuerza que, para las mujeres de la Escuela, adquieren los vínculos con distintos actores de la sociedad. El vínculo que aparece más fuerte es la relación con las organizaciones populares; después viene la relación con las organizaciones no gubernamentales y con el municipio; y, finalmente, en un plano más secundario, las relaciones con las esferas públicas, con el gobierno central y con la prensa.

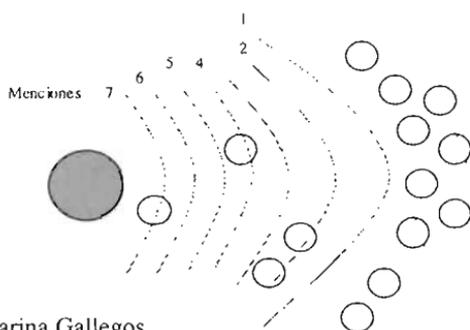
4. Según Hanneman (cit.) en el análisis de redes esta operación recibe el nombre de "partición de una matriz", es decir, agrupar bloques de actores involucrados en funciones, en contextos o en determinaciones particulares.

Cuadro No.3
Red de relaciones con actores. Bloques de actores

Bloque de actores	Total de menciones para el bloque	% en relación con el total de menciones	# de actores mencionados en cada bloque	Actores mencionados
Organizaciones populares	25	36,8	14	Asociación de Mujeres de Nanejalito / Madres Cuidadoras de Atucucho / San Blas/ Toctiuco / Asociación de Ancianos / Guápulo / Itchimbía / Cooperativa Paraíso de Los Pinos / Balcón del Valle / Unión / Tola Colonial / Liga La Tolita / Club Master / Alianza y Progreso Ciudad / Utopía / CEPAM /
Organizaciones no Gubernamentales	16	23,5	8	Fundación María Luisa Gómez de la Torre / ILDIS / fundación española (no especificada) / Jugando a ser Quito / Asociación Ecuatoriana de Divulgación de la Ciencia
Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	15	22.1	5	Municipio / Consejo de Salud / Red de Comunicadoras de la Zona Centro / Administración Zonal Centro / Empresas Municipales
Estradas públicas	5	7,4	4	Comité de Gestión Zona Centro / Comité de Gestión de Mujeres / Comité de Gestión de San Juan / Cabildos
Gobierno central	4	5,9	2	Ministerio de Educación / Ministerio de Turismo
"Opinión pública"	3	4,4	1 (6)	* Aunque la mención decía "medios de comunicación", al solicitarse una precisión se nombraron las radios Tarqui, Quitumbe y Rumba, y los periódicos Metrohoy, La Hora y Últimas Noticias.

Fuente: Entrevista colectiva
Elaboración: Mario Unda

a. Los vínculos con las organizaciones populares



Elaboración: Karina Gallegos

El primer segmento destaca claramente de los demás. En él se sitúa un solo bloque de actores, las *organizaciones populares*. En conjunto, ellas perciben casi un 37% de menciones, de lejos la más recurrida. Es el bloque de actores que concentra más menciones, pero, al mismo tiempo, los vínculos en su interior se encuentran muy concentrados: tan solo un par de organizaciones recibe casi la mitad de las menciones, mientras que otras 10 sólo fueron mencionadas una vez.

Ahora bien, las relaciones con esas dos organizaciones (las mujeres de Nanegalito y de Atucucho), son especialmente significativas, pues se trata de organizaciones a las cuales las mujeres de la Escuela dan capacitación, en parte replicando su propia escuela. Con ello se reafirman como grupo, reafirman la autoestima adquirida, se reafirman en su identidad de "líderes". En fin, se afirman en la imagen que construyen de sí mismas poniéndola en práctica. *Estos son los vínculos que construyen como grupo y que, por eso mismo, las construyen a ellas mismas como actor colectivo.*

Pero, al mismo tiempo, se nota que hay un gran número de organizaciones que son mencionadas una sola vez: puede afirmarse, por tanto, que son las relaciones que cada una de las mujeres "trae" al grupo desde su experiencia como moradora o como dirigente de sus barrios.

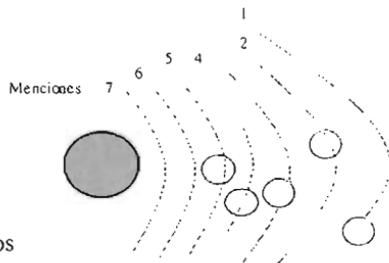
Esto nos muestra, por lo menos, dos cosas: *por un lado*, que los lazos individuales no han logrado convertirse en patrimonio del grupo; pero, *por otro lado*, que el grupo está fortalecido *desde* el enraizamiento social de sus integrantes.

En conjunto, pues, estos vínculos con las organizaciones populares se despliegan tanto "desde arriba" como "desde abajo". "Desde arriba" muestran la potencialidad de la Escuela para autoreproducirse como actor. O, mejor: muestran la capacidad de *estas mujeres* para convertirse en la escuela, y no sólo para ellas, sino, también, para otras mujeres (cuando asumen ellas el rol de capacitadoras). "Desde abajo" muestran la potencialidad del grupo de mujeres para constituirse como actor al mismo tiempo específico y parte de un universo general: la organización popular.

b. El segundo segmento: las ONGs y el Municipio

En el segundo segmento encontramos dos bloques de actores, con un número de menciones prácticamente igual: el Municipio y las organizaciones no gubernamentales. Sin embargo, aunque la fuerza perceptible del vínculo sea similar (igual que, posiblemente, el sentido de la relación), las dinámicas son bastante diferentes.

b.1 En efecto, la red de relaciones que se emprende con *el bloque de actores municipales* es más compacta: las menciones están más cerca unas de otras y son relativamente nutridas: 4 de los 5 actores citados cubren el 93% de menciones realizadas.

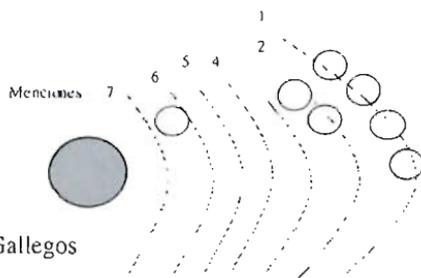


Elaboración: Karina Gallegos

Estas agencias municipales se sitúan, por una parte, en el área administrativa o ejecutiva ("Municipio", "Administración Zonal"), y, por otra parte, en el vínculo hacia instancias de las esferas públicas, es decir, hacia las aperturas que el propio municipio da a la participación ("Red de comunicadoras", "Consejo de salud"). Es decir, tanto de cara a las funciones tradicionales de una municipalidad y a los tradicionales mecanismos de vincularse a la sociedad, cuanto de cara a las funciones y mecanismos que responden a las modificaciones institucionales que, sea como sea, pudieran promoverse.

Así, pues, pese a recibir apenas un poco más de la mitad de menciones que el bloque *popular*, hasta podría decirse que se trata de relaciones más consolidadas. Muy probablemente esto se debe, por una parte, al sustrato cultural que recubre las relaciones entre la sociedad y el Estado, y, por otra parte, al mismo hecho de que el grupo de mujeres aparece constituido a partir de un conjunto de iniciativas municipales (el sistema de gestión participativa, las administraciones zonales, la capacitación a probables o efectivos nuevos liderazgos vinculados a las nuevas prácticas de relación municipio-sociedad, etc.).

b.2 Por su parte, *los nexos con las ONGs* presenta, relativamente, una mayor dispersión (en cierto modo similar a la observada respecto de las organizaciones populares). Esto porque, por un lado, una de las instituciones mencionadas es una de las dos más nombradas entre todos los actores, mientras que, al mismo tiempo, 5 de las 8 ONGs referidas han recibido una sola mención.



Elaboración: Karina Gallegos

Esto pudiera indicar que las relaciones, atravesadas por los proyectos, tienden a ser mucho más contingentes que con otros actores, y dependen sobre todo de qué proyecto está más cercano a la práctica de la Escuela (o del grupo de mujeres) en cada momento. Por esto, puede afirmarse que la cercanía respecto a una u otra es aleatoria e intercambiable, pudiendo cualquiera de ellas (u otra que aparezca después) ocupar el lugar de quienes hoy aparecen más cercanos.

Por otro lado, resulta interesante destacar que la organización no gubernamental que aparece *ahora* más cercana no está ligada al origen de la Escuela, lo que podría mostrar que las relaciones con Ongs no asumen, para estas mujeres, el carácter de "cordón umbilical", es decir, que las modificaciones que pudieran operarse acá no pondrán en riesgo la continuidad de la experiencia.

Y no sólo eso, sino que muestran una cierta capacidad de "funcionalizar" sus vínculos con las ONGs según las necesidades (o momentos) de la propia Escuela, lo que refuerza la idea de la existencia de un "impulso interior" que mueve el establecimiento de tales vínculos.

Dicho esto, no creemos, sin embargo que pueda interpretarse como un juego de instrumentalizaciones: pues se trata de potenciar aquello que les permite constituirse como sujetos, individual y colectivamente: *individualmente*, al referirse a lo que en estos nexos les ayuda a perder el miedo, a tomar mayor confianza en sí mismas y en sus capacidades; *colectivamente*, al retomar los nexos cuyos contenidos coadyuven en la construcción de un espacio compartido (la Escuela y sus actividades) y de una identidad asimismo compartida ("mujeres líderes" –identidad de algún modo inducida, en todo caso–).

Pensamos que esto se refuerza en la medida en que sus vínculos con otros actores (con las organizaciones populares, en este caso)

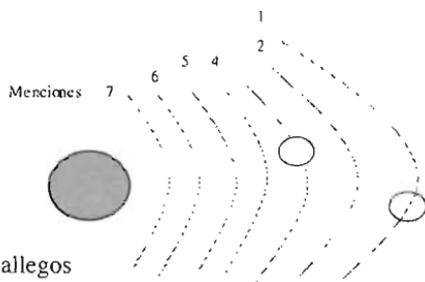
les permiten situarse cara a cara con las ONGs en un cierto plano de igualdad: si las ONGs están presentes como capacitadoras *para* las mujeres de la Escuela, las mismas mujeres, a su vez, están presentes como capacitadoras para *otras* mujeres.

Esto muestra hasta qué punto la afirmación de la autoestima, a través de la afirmación de sus capacidades, es un impulso potente de la continuidad de la experiencia; esto es: al transformarse, en su propio proceso, de capacitadas en capacitadoras, aplicando así lo aprehendido, entran de lleno en una dinámica de permanencia de los procesos de capacitación popular.

c. El tercer segmento: Estado, prensa, esferas públicas

En el tercer segmento –el de vínculos más "débiles", es decir: los actores con menos menciones– encontramos tres bloques de actores: los actores del estado central, la prensa y las esferas públicas de intersección entre el municipio y la sociedad local.

c1. *Los vínculos con los organismos del estado central* parecen ser los menos desarrollados (apenas 4 menciones), y se concentran, sobre todo, en el Ministerio de Educación (un vínculo que deviene de las actividades que realizan en tanto escuela de formación). Igual que respecto a las ONGs, se puede apreciar que se trata de nexos contingentes, por tanto no influyen como una referencialidad importante; lo que, por otra parte, muestra un actor que se constituye de cara a lo local.



Elaboración: Karina Gallegos

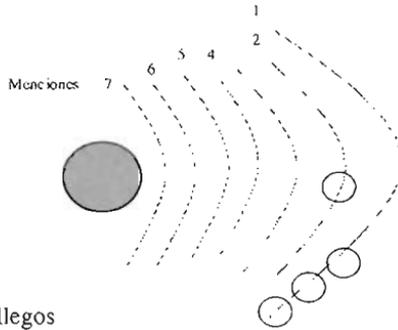
c2. *Los vínculos con la prensa* son también escasos (de hecho es el campo con menos menciones); sin embargo, revisten gran importancia por los efectos que tienen: *por una parte* le dan visibilidad a la Escuela, esto es, amplifican su presencia y la sacan de un espacio como quiera limitado para proyectarla hacia *la sociedad*: proyectarla como grupo-Escuela, proyectarlas como mujeres, proyectarlas como "mujeres-líderes"-en-acción. *Por otra parte*, justamente *esta* visibilidad se convierte en un elemento que reafirma la autoestima de las mujeres y la identidad que como grupo han generado.

Es interesante señalar que las respuestas agrupaban "los medios", señal de lo significativo de la función que cumplen: de la función que cumplen, más que para la sociedad, para el proceso de afirmación de las mujeres de la Escuela. Es decir, importa lo que cualquiera de ellos puede aportar en esos procesos de afirmación.

Pero, además, se resalta que los medios mencionados tienen, casi todos ellos, una marcada influencia u orientación de carácter local. Esto refuerza una idea que ya hemos venido encontrando en otros momentos: la identidad que construyen las mujeres de la Escuela tiene una referencialidad marcadamente *local*, es decir, se construyen como un actor que se mira *en relación con la sociedad local*.

c3. El bloque de actores conformado por *las esferas públicas*, es decir, los espacios de interconexión entre la sociedad y el Estado tiene, en cambio, una prevalencia paradójicamente baja. Concitaron 5 menciones (apenas algo más del 7%), y el bajo grado de relacionamiento se complementa con la dispersión observada al interior del propio bloque: las pocas menciones se encuentran repartidas, además, entre cuatro actores diferentes: el Comité de Gestión de la Zona Centro, el Comité de Gestión de Mujeres, el

Comité de Gestión de San Juan y los Cabildos (mención genérica, indeterminada).

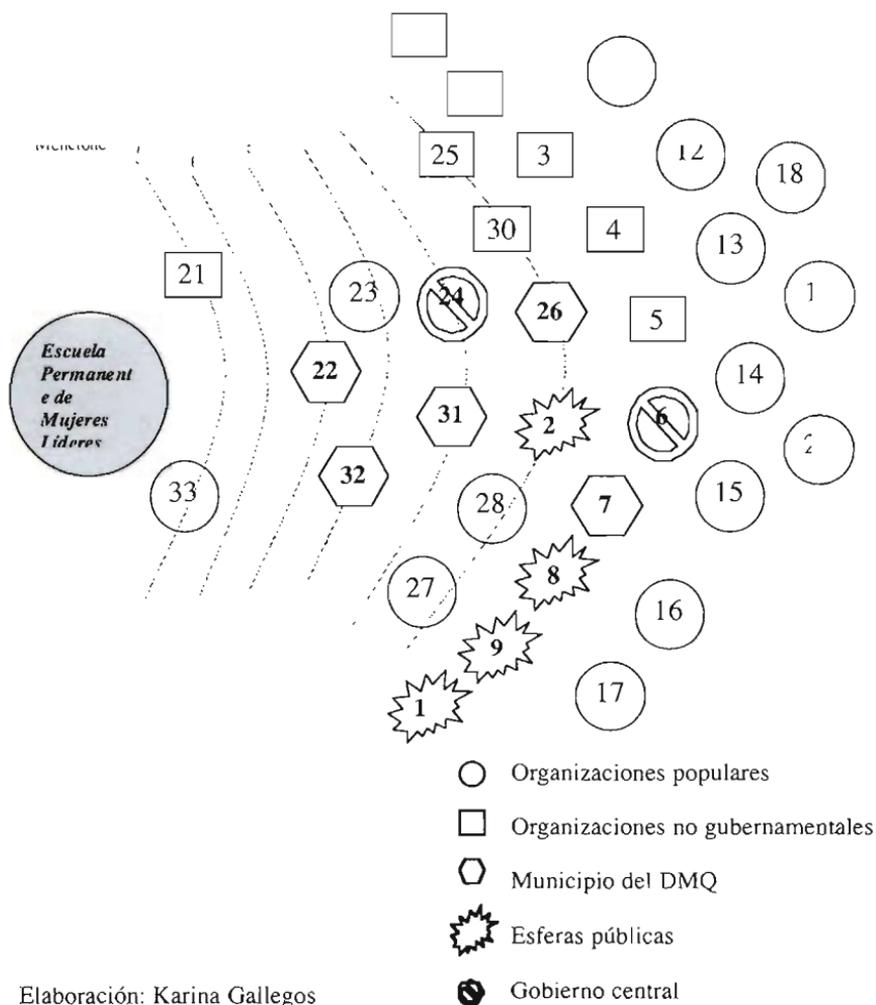


Elaboración: Karina Gallegos

Un dato a primera vista paradójico, pues la Escuela de Mujeres es una instancia creada desde el Comité de Gestión de Mujeres de la Zona Centro. Sin embargo, no parece estar en las primeras líneas de la afirmación identitaria. Pero tampoco otros componentes del Sistema de Gestión Participativa parecen ser fuentes de referencialidad fuerte para las mujeres de la Escuela.

Lo que esto revela es que el propio Sistema de Gestión Participativa es aún débil. No logra convertirse en un espacio que genere conductas diferentes de relacionamiento entre la sociedad y el gobierno local; y la gente, en general, continúa reproduciendo los mismos patrones de relacionamiento "directo" con la institucionalidad municipal. Pero esto es cierto no sólo si miramos a los actores sociales, pues tampoco los actores político-institucionales han modificado mucho su comportamiento de cara a la sociedad; el resultado es que los patrones tradicionales se mantienen y no se afirman (todavía) prácticas efectivamente nuevas y democratizadoras de la política local⁵.

5. Ha de tomarse en consideración que la experiencia es aún reciente y estos asuntos no se modifican en los tiempos de cuentas cortas; no obstante, no se aprecia todavía que sea empujada con empeño por alguno de los actores, de modo que la experiencia misma es débil. Véase, por ejemplo: Nydia Jarrín y Gabriela Falconí:



Elaboración: Karina Gallegos

¿Participación de sujetos o sujetos a la participación?: el caso del cabildo de Monjas en la Zona Centro del Distrito Metropolitano de Quito, tesis de Licenciatura, Escuela de Sociología de la Universidad Central del Ecuador, Quito, 2002. Las propuestas participativas no tienen aún el suficiente empuje como para modificar las conductas de los sujetos involucrados. Para comparar con otro caso, véase también: Mario Unda: *Reflexiones en torno a la Asamblea Cantonal de Cayambe. Espacios públicos y sistema de actores*. CIUDAD, Quito, 2003.

LISTADO DE ACTORES MENCIONADOS:

1. Fundación María Luisa Gómez de la Torre
2. ILDIS
3. Fundación española
4. Jugando a ser Quito
5. Aso. Ecuatoriana de Divulgación de la Ciencia
6. Ministerio de Turismo
7. Empresas municipales
8. Comité de gestión de mujeres
9. Cabildos
10. CG San Juan
11. Asociación de ancianos
12. Barrio de Guápulo
13. Barrio Itchimbía
14. Coop. Paraíso de los Pinos
15. Barrio Balcón del Valle
16. Barrio Unión
17. Barrio Tola Colonial
18. Liga La Tolita
19. Club master, liga La Tolita
20. Alianza y progreso
21. CIUDAD
22. Municipio
23. Madres cuidadoras de Atucucho
24. Ministerio de Educación
25. UTOPIA
26. Administración Zona Centro
27. Org. Sociales de Toctiuco
28. Org. Sociales de San Blas
29. Comités de Gestión Zona Centro
30. CEPAM
31. Red de comunicadores Zona Centro
32. Consejo de Salud
33. Asociación de mujeres de Nanegalito

d. Un vistazo general: la Escuela de Mujeres como sujeto que se constituye en los vínculos con otros actores

Para concluir este apartado, intentaremos ver qué nos dicen los vínculos que desarrollan las mujeres de la Escuela respecto a sus propios procesos de constituirse en sujeto.

Partamos del hecho de que el proceso tiene, para las mujeres, una neta referencialidad local. Ahora bien, esta referencialidad local, aunque se reparte entre los diversos bloques de actores con los que se despliegan los nexos, se concentra fuertemente en tres campos: el bloque de las organizaciones sociales, el bloque de los organismos no gubernamentales y el bloque de las instituciones municipales —en total, 8 de cada 10 menciones se dirigen a algún actor situado en alguno de estos campos.

Ahora bien, una concentración tal se encuentra matizada por la dispersión que, en general, se observa en las relaciones existentes al interior de cada bloque, una dispersión que es mucho mayor entre las organizaciones populares y entre los organismos no gubernamentales. En contraparte, entonces, las relaciones con el aparato municipal son más "densas", lo que muestra la importancia relativa que ellas tienen para la construcción de estas mujeres como sujetos.

Dado que la escuela aparece, de algún modo, como iniciativa municipal, la relación tiende a ser de cierta dependencia; pero, sobre todo, por el sustrato cultural que informa las relaciones entre la sociedad civil y el municipio: es decir, la sociedad esperando las iniciativas municipales y actuando acorde a ellas. Dicho de otro modo, es un vínculo fuerte, pero no apunta necesariamente hacia la formación de autoreferentes autónomos, sino, frecuentemente, al fortalecimiento de referentes de dependencia.

Nuestra hipótesis es que es este tipo de vínculo el que, a su vez, explica la debilidad de los lazos con el bloque de actores de las esferas públicas (bisagras –prendidamente– independientes entre la institucionalidad estatal y la sociedad civil).

Pero los nexos dirigidos hacia la municipalidad no agotan, ventajosamente, la construcción de referencialidades. De hecho, una referencialidad potencialmente más fuerte se desarrolla en torno a los lazos tejidos con (otras) organizaciones populares. Una potencialidad ciertamente paradójica: pues, por una parte, es el bloque de actores que mayores menciones ha recibido (por lo tanto, el bloque de actores que más presentes están en la conciencia social de las mujeres de la Escuela). Pero, al mismo tiempo, muestra que los lazos se concentran en pocos actores, con la misma intensidad con que se dispersan entre otros muchos.

Esto significaría que la identidad (como sujetos) de las mujeres de la Escuela se encuentra fuertemente referida a sus nexos con el mundo de lo popular y de sus organizaciones. Y que, en el mismo momento, esto es así también en la medida en que son esos nexos los que les permiten identificarse a partir del juego de especificidades identitarias que han construido (mujeres-líderes).

Es interesante remarcar que así se fortalece el vínculo que las identifica con el mundo de lo popular (la afirmación, igualmente, de sus capacidades y habilidades para actuar en ese mundo e integrarse en él desde sí mismas), pero también se afirma aquello que las individualiza en relación con ese mundo (expresado en que las relaciones fuertes son las que le permiten desplegar su rol de capacitadoras de otras mujeres de sectores populares).

Su constitución como sujeto aparece situada, entonces (al menos hasta ahora) como una tensión de los vínculos que tienden hacia

y desde las instituciones municipales y los vínculos que se tienen hacia y desde las organizaciones populares.

Creemos que estos son los nexos que definen los ejes centrales de su afirmación. El tercer actor (los organismos no gubernamentales) tiene una fuerza grande, pero su función es más bien la de ofrecer elementos que permiten afianzar la identidad asumida. Diríamos que juegan un rol de auxiliares de primer orden que aparecen como complemento incluso "necesario" (en la medida en que tampoco el municipio "lo da todo").

En síntesis: los lazos desplegados muestran al mismo tiempo debilidad y fortaleza de las tendencias de constitución de las mujeres de la Escuela como sujeto autónomo. Debilidad, pues tienden a caer en la concentración de vínculos (materiales o espirituales), y porque el campo más concentrado, es decir, de nexos más fuertes, responde a iniciativas exteriores, heterónomas (el municipio), y más si tomamos en cuenta la tradición de subordinaciones que permea este tipo de vínculos. Pero también fortaleza, pues logran mediar *casi todos* los vínculos con las necesidades de sus impulsos interiores, quizás por la fuerza que en la construcción identitaria les provee la *autoestima*.

"He aprendido a valorarme más como mujer"

"Cada vez voy descubriendo los tesoros que hemos escondido a lo largo de todos los años dentro de nosotras mismas, y que esas piedras del desencanto, de la frustración, los habían encerrado en la cárcel de la inseguridad con los barrotes del 'no puedo, ni debo'"

"Aprendí a decir si y más todavía: a decir no"

"Empecé a valorarme más, a hablar de equidad, a quererme como soy, y lo más importante: a respetar las diferencias de los otros y a aceptarlos como son"

"Entendí que es importante estar en contacto cada una consigo misma y cada persona en contacto con la otra, por medio de canales como nuestros sentidos"

La Escuela de Mujeres desde el relato de las participantes⁶

1. La autoestima en el centro

¿Qué ha sido la Escuela de Mujeres Líderes para quienes participaron en ella? Se puede pensar: una actividad de capacitación ha sido buena cuando ha capacitado. Pero ¿qué cosa significa haber capacitado? ¿Es capacitar entregar conocimientos? ¿Haberse capacitado es haber aprendido? Tal vez sea mejor plantearlo así: ¿cuál es el sentido que las mujeres cursantes le han dado al proceso de capacitación de la Escuela?

El sentido que le dan a la experiencia vivida en la escuela se articula alrededor de la *construcción de autoestimas*. La Escuela se ve como importante, intelectual y emocionalmente, porque se convirtió en elemento y espacio de la construcción, reconstrucción o reforzamiento de la autoestima de las participantes. Lo que significa, a la vez, que la autoestima se ubica en el centro de las construcciones de identidades que acompañan al proceso de la escuela de mujeres.

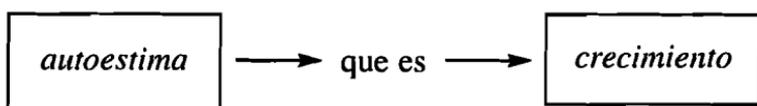
autoestima

¿Cómo se ve esto? En realidad, la autoestima es algo que se construye, y se construye a partir del momento en que se encuentran las mujeres. El punto de inicio no es igual, deviene de las experiencias previas. Por eso, para algunas la autoestima implica ele-

6. En mayo de 2003, las integrantes de la Escuela de Mujeres Líderes escribieron –cada una– unas *Memorias* del proceso. En esos trabajos está basada esta reflexión, que cuenta con las palabras de Lupe, Germania, Teresa, Beatriz, Iralda, Sara, María Susana, Aída, Alexandra, Pilar y Lira.

vamiento de la consideración y de la estima respecto de sí mismas, mientras que para otras puede significar una suerte de reubicación en un nivel menor al estimado anteriormente.

En cualquier caso, se trata de procesos de autoestima que se implican *niveladores*, esto es, la construcción de una estima individual en relación con el proceso de creación de estimas colectivas, compartidas. En ambos casos, entonces, *crecimiento*. De esta manera, la formación (construcción o re-construcción) de la autoestima es entendida como un proceso de crecimiento.



Autoestima y crecimiento, pues. Si los miramos desde las historias personales,

"Me siento diferente".

Y la diferencia es aquello que es transformado en cada quien. Implica una conciencia de sí (y un *sentimiento de sí*) en movimiento:

"Me ha hecho crecer como persona".

2. La autoestima y el crecimiento

¿Qué sentido tiene ese movimiento de crecer? Al principio, recuerda una de las participantes, se sentía *incómoda*: "a diferencia de otras compañeras",

"No sabía nada".

O, como dice otra de ellas:

"Estaba fuera de onda".

Una situación que genera, en un principio, inseguridad y temor:

"Algunas estaban asustadas como yo".

Pero los temores son sobrepasados. Con timidez al inicio:

"Poco a poco ir perdiendo el miedo, el recelo".

"Perdiendo poco a poco los temores".

En la primera afirmación, juega un papel de primera importancia la aceptación en el grupo —es decir, la constitución de la escuela como algo más que unas actividades de capacitación a las que fueron invitadas: la escuela se convierte en un colectivo, constituido por mujeres que se aceptan unas a otras.

"¿Me aceptarán?"

"¡Rompan el hielo!: yo no me atrevo...".

Así que, finalmente,

"No estoy sola".

No están solas: son parte del grupo, y el grupo se afirma en sus formas colectivas de actuar:

"Todo se decide en grupo".

3. La afirmación del grupo

El grupo: ¿cómo se define el grupo? En el accionar compartido, claro. Pero ese accionar que están construyendo juntas ¿qué es? Es estar

*"compartiendo nuestras experiencias",
"aconsejándonos",
"manteniendo el respeto".*

Así, el grupo que se construye es el espacio en el que se forma y se afirma el nuevo ser, la nueva identidad; un lugar que es un espacio de

"respeto, interés, solidaridad y un cálido ambiente de confianza...".

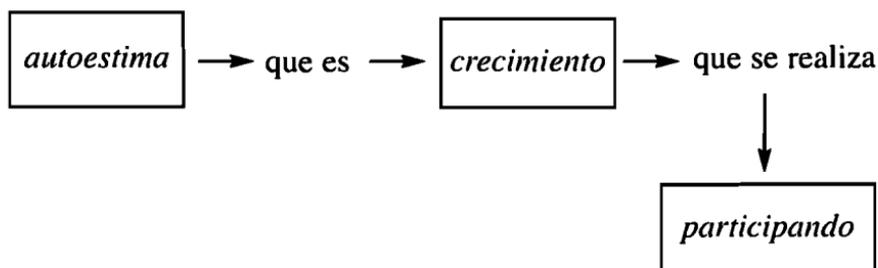
Porque justamente este ambiente de confianza es el que genera la posibilidad de ser grupo, la posibilidad de ser parte del proceso que se construye juntas:

"(El ambiente de confianza) me indujo a decir mi experiencia".

Y *decir la experiencia* es tomar la palabra, afirmarse en la voz propia, en el nombramiento de lo que se lleva vivido. Al mismo tiempo, todas viven situaciones similares, conque *decir* es también *escuchar* a otras. Decir y escuchar: compartir, pues. Entonces, transformarse en una componente plena del proceso.

La participación en el proceso de capacitación es la participación en la Escuela de Mujeres Líderes. Esa participación es el motor de una nueva identidad que se va formando en el camino. La nueva identidad se forma en ese proceso de transcrecimiento.

Así, pues: el crecimiento –pero, como vemos, ocurre que el crecimiento no se realiza exclusivamente (ni principalmente) desde lo individual: se realiza desde un accionar específico, el ser parte de una construcción que es colectiva. Entonces, la afirmación en el grupo es la llave de entrada a la afirmación personal.

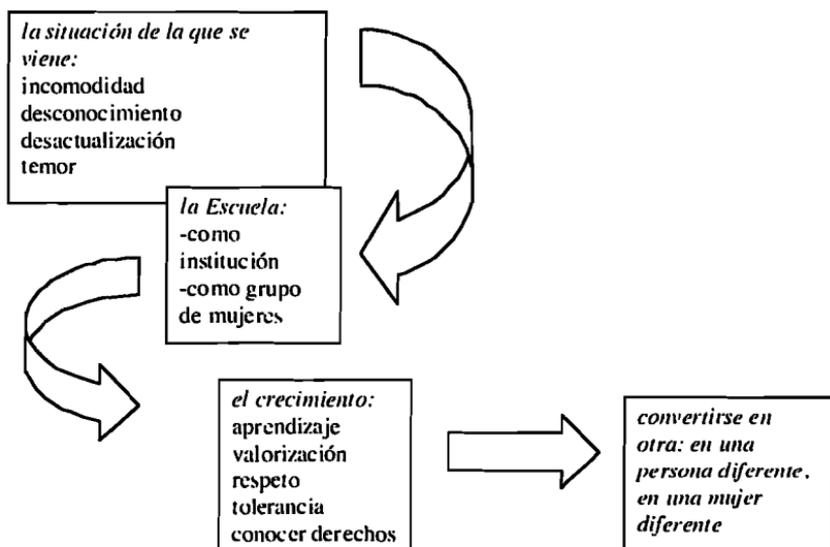


4. La Escuela y sus significados

La Escuela es, obviamente, una institución: a ella se llega como se llega a un espacio que ya está formado *antes* de que nosotros tengamos acceso a él. Pero también es cierto que el crecimiento que se ha vivido –*que se está viviendo*– es visto en relación con la participación en la Escuela de Mujeres Líderes. La Escuela es la mediación, la herramienta de ese *crecer*. Y desde ese momento la Escuela deja de ser exclusivamente la *institución* con la que se relacionan las mujeres como con algo externo, que les llega desde fuera, a la que se había llegado sintiéndose más o menos extrañas, más o menos pequeñas. La Escuela deviene en mucho más: pasa a ser un grupo del que se es parte, ya no algo organizado por otros y por otras, sino algo construido por ellas mismas.

Hay, pues, dos tipos distintos de participación y, en consecuencia, dos tipos distintos de "sujetos" que se construyen. Aunque aparezcan bajo una misma forma. Por una parte, la participación como *invitadas a un proceso de capacitación organizado y con-*

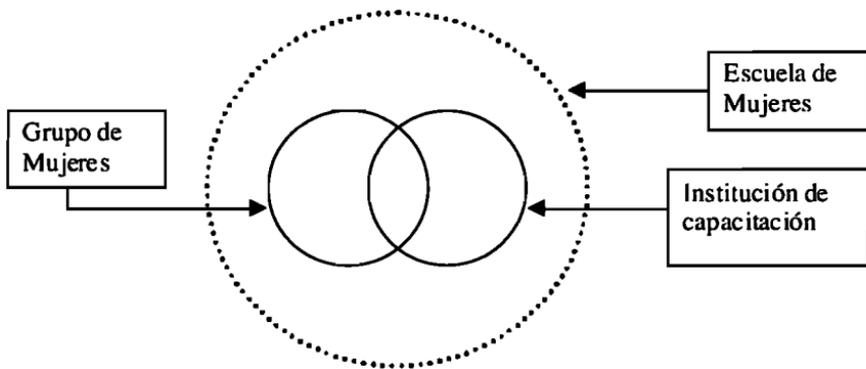
ducido por otras personas; aquí se construyen como "estudiantes" –una función subordinada de la Escuela. Por otra parte, la participación como integrantes de un grupo de mujeres que se forma y se fortalece; aquí se construyen como formadoras de un colectivo.



La Escuela misma, entonces, pasa a tener un sentido combinado, una doble significación que le viene dada, justamente, por la apropiación que de ella hacen las mujeres asistentes.

La constitución del grupo *es lo que permite* que la Escuela sea el eje de una actividad de autoformación de sujetos. La afirmación individual es parte de la afirmación colectiva, y deviene de ella. La Escuela se convierte en un *espacio propio*.

"(...) tener un espacio solamente para mí. Hacía muchos años que no me ocupaba de mí".



5. El crecimiento

El sentido dual de la Escuela de Mujeres le otorga la potencialidad que fue adquiriendo en el cambio específico operado en las mujeres asistentes. Esto es el cambio –el crecimiento.

Creer. ¿Cómo caracterizar este crecimiento que se vive? Por una parte (y es claro en tratándose de una escuela de capacitación), *se ha adquirido conocimientos*. Es importante, pero no es todo. Los *conocimientos* son aprendizajes. Aprendizajes que vienen como resultados y metodologías que los facilitadores comparten con las mujeres que se capacitan:

"He aprendido muchas cosas que eran desconocidas para mí".

"(Fue) confrontarme con una realidad escondida por mucho tiempo".

"Fui conociendo lo que pasa en el país".

Aprendizajes que se expresan, también, en conductas y comportamientos que se recuperan o se adquieren:

"(Empecé) a hablar de equidad".

"(a) respetar las diferencias",

"(a) aceptar a las otras como son".

"Aprendí a decir sí, y más todavía a decir no".

"(A) superar malas actitudes: (...) tratar de ganar y ganar".

Y se expresan, pues, en sensaciones:

"Empecé a valorarme más".

Una valorización como persona, pero también una valorización como mujer:

"He aprendido a valorarme más como mujer".

Todo lo cual genera un nuevo sentir:

"Me sentía con más espiritualidad y paz".

"Me siento feliz".

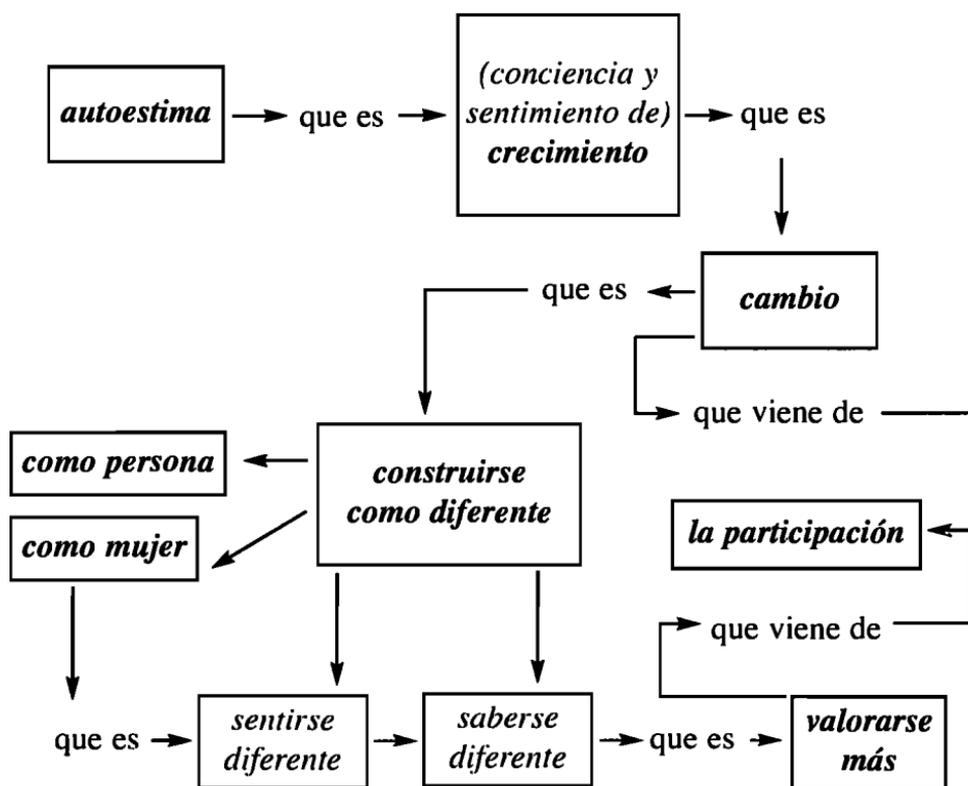
Así que, si la participación en el grupo es la recuperación de la palabra, el aprendizaje es la recuperación de la vista:

"Fue como si se me cayera la venda de mis ojos".

El crecimiento es, pues, recuperar *la voz y la mirada*. Para la mayoría de las mujeres participantes eso ha significado elevar el sentimiento de sí mismas. Pero la autoestima, el crecimiento, puede ser también –y lo es– recuperar un sentido de *modestia* en la relación con las otras compañeras:

"(Antes) yo creía que tenía suficiente autoestima, que sabía bastante, que nadie es como yo".

"Aprendí a ser humilde, a no subestimar a nadie".



6. La participación

La participación, como se ha visto, es el vehículo del crecimiento, del fortalecimiento de la autoestima, de la autoconstrucción de las mujeres como *sujeto*. Pero esta participación —la participación en la Escuela— no agota todo el espectro posible de participaciones.

"Empiezo a meditar y me pregunto: ¿qué puedo hacer por los demás?"

Ese es siempre el origen: preguntarse, cuestionarse en la relación con los demás, volver sobre nuestra condición de seres sociales.

Pero todas esas preguntas surgen de las carencias, de la necesidad:

"Al sentir que una necesidad une a un grupo de mujeres, he tratado de involucrarme en dicho problema".

La disposición de enfrentar las carencias, de buscar soluciones a los problemas. Porque las necesidades no se superan de modo espontáneo, no se superan por dádivas que alguien nos dé:

"No se dan cuenta que la seguridad, la limpieza, la solidaridad del barrio se ha logrado con mingas, con capacitación, con ganas de realizar un cambio".

"Aprendí que una líder democrática es quien al término de un trabajo en equipo piensa: 'nosotras lo hicimos, nosotras lo planeamos y nosotras trabajamos y triunfamos'."

La participación, el hacer, el confiar en las propias fuerzas. Pero no se trata de que la gente intente arreglar sus carencias únicamente con sus recursos (que son escasos): la participación es exigencia, porque se relaciona con los derechos. Ahora bien: si la participación vista como aportación de trabajo es bien recibida en todos los medios oficiales y por todos los discursos usuales, no ocurre lo mismo con la participación que exige derechos:

"Talvez el exigir cae mal; parece que la idea de participación no forma parte de los empleados públicos con los que he tratado".

¿Por qué?: pues porque son dos participaciones diferentes, porque los caminos son distintos, aunque lleven el mismo nombre:

"Debe ser que nuestros intereses no tienen el mismo fin, que el aprendizaje y su aplicación no van de la mano,

que los conceptos de superación, proporcionalidad y fortalecimiento solo son un sustento de papel, y somos nosotras las que buscamos constantemente su aplicación".

Por eso la participación no puede reducirse a los pequeños grandes problemas que nos agobian en un barrio solamente. Las soluciones siempre están en los planos más amplios; la sola reivindicación puntual no es suficiente, hay que mirar más allá. El sujeto, para serlo realmente, debe incursionar en campos que le han estado vedados:

"Entendí que no hay que temer a la política, sino participar: ese es el reto".

Entonces, la participación se liga con la capacidad de imaginar, con negarse a perder la virtud humana de construir esperanzas. Con hacer frente a los poderosos:

"Perseverar en nuestros sueños, que han sido callados por quienes han tenido el poder durante todo este tiempo".

7. Reencontrar la continuidad del tiempo

La participación –nuestras acciones– nos construye como sujeto. Como sujetos en el ahora de nuestra vida, en nuestro presente. Sí, pero el presente de cada uno está fragmentado por las miserias de la vida cotidiana, que rompe nuestra vida en experiencias que muchas veces no logran encontrarse en la aparente secuencialidad cerrada del día a día.

Entonces, ser sujetos es también la capacidad de reencontrar los hilos perdidos de nuestra continuidad: es decir, de una continuidad que podemos construir desde nuestros sueños y nuestras ex-

pectativas. La Escuela ha permitido que algunas de las mujeres participantes re-anuden sus experiencias:

"Escribiendo ahora he recordado aquellos tiempos de participación en los barrios del sur".

Recordar, porque

"Siempre he tenido ideales",

y la participación de ahora, la experiencia actual de estar construyendo sujetos, de estar constituyéndose como sujeto en un actor colectivo del que se es parte; esta experiencia de hoy es parte de una misma historia de vida que encuentra sus iguales en otros momentos de la existencia que también fueron hechos de participación, de sueños y de ideales. La continuidad re-encontrada no es la simple continuidad del calendario, es la continuidad de los contenidos que somos capaces de darle a nuestra vida, no importa que los momentos estén separados entre sí por el tiempo. Por eso, una y otra vez

"Perseverar nuestros sueños que han sido callados por los capitalistas y los gobernantes".

8. La Escuela y las mujeres: mirándose hacia adelante

La Escuela de Mujeres Líderes termina su primer ciclo. Las mujeres participantes están capacitadas. ¿Qué sigue? El grupo también se ha consolidado, y el grupo aspira a mantenerse. ¿Cómo hacerlo? No quedarse en lo que ya se ha conseguido, extenderlo más allá de sí mismas:

"Sé que puedo ayudar a las demás mujeres".

¿Cómo ayudar? Pues desde los saberes y las destrezas que se van adquiriendo. Seguir siendo Escuela es una buena respuesta:

"Mi objetivo es capacitarme y capacitar".

Y es así como la Escuela, que se origina en una acción que fue de otros (del Municipio), se convierte en una acción propia, toma vida propia, se construye como grupo. Y como *escuela*.