

MARTHA TORRICO A.

CONSTRUYENDO METODOLOGIAS

(UNA EXPERIENCIA DE TRABAJO)



centro de promoción de la mujer Gregoria Apaza



centro de promoción de la mujer Gregoria Apaza

CONSTRUYENDO METODOLOGIAS

(Una experiencia de trabajo)

Martha Torrico A.

La Paz, mayo 1994

Autor: Martha Torrico A.

Ediciones: Gregoria Apaza

Corrección de estilo: Isabel Mesa de Inchauste

Tapa: David Coronel

Depósito Legal: 4 - 1 - 350 - 94

Diagramación/Impresión: Huellas Srl.

La Paz, 1994

PRESENTACION

Diez años de trabajo con mujeres y hombres de la ciudad de El Alto, llevaron al Centro de Promoción de la mujer Gregoria Apaza a contestarse una serie de interrogantes surgidas de la práctica: ¿Cómo fuimos realizando nuestras experiencias? ¿Cómo se originaron? ¿Qué caminos siguieron?...¿Se implementaron cambios? ¿Porqué, a partir de qué y hacia dónde?

A raíz de ello, nos propusimos sistematizar nuestra experiencia de trabajo. Para este propósito encomendamos a una compañera del Centro, Martha Torrico, este proceso que supuso una serie de discusiones con los diferentes equipos y unidades de acción de la institución, lectura de una cuantiosa documentación e interpretación de las líneas conductoras (no siempre concientes) en la práctica institucional.

Recuperar y aprender de nuestra historia, de nuestras decisiones y metodologías, nos permitió recorrer el camino emprendido identificando aciertos, limitaciones, proyecciones y retos.

Las gregorias y gregorios hemos aprendido permanentemente de otras experiencias en y fuera de Bolivia, creemos por ello que una mirada a la nuestra podría servir a quienes, al igual que nosotras(os), están comprendidas(os) con la causa de las mujeres urbano populares.

No existen "recetas" o diseños preconcebidos que orienten paso a paso el accionar de una institución. Nos sentimos involucradas(os) en un permanente proceso de construcción de prácticas diversas, detrás de las cuales se van generando interpretaciones teóricas.

Nada de lo aprendido sería posible sin esa enriquecedora interacción entre las compañeras y compañeros de trabajo y aquellos hombres y mujeres que creen en la institución, en sus propuestas y sus posibilidades, y en la lógica de la construcción colectiva de la que son parte fundamental.

Agradecemos a Teresa Alem por su valiosa colaboración y asesoría que con sus aportes enriqueció este esfuerzo de sistematización.

Patricia Cottle
Fundadora CPMGA

Diana Urioste
Directora

INDICE

I	INTRODUCCION	7
II	MOMENTOS EN EL PROCESO DE INTERVENCION	19
	Primer Momento	21
	<i>Síntesis Metodológica en este Primer Momento</i>	33
	Segundo Momento	37
	<i>Enfasis Metodológico</i>	43
	<i>Síntesis Metodológica</i>	52
	Tercer Momento	55
	<i>Proceso de Transferencia</i>	69
	<i>A manera de Interpretación y Conclusiones</i>	88
	Cuarto Momento	89
	<i>Síntesis Metodológica</i>	114
III	PROYECCIONES - DESARROLLO LOCAL	117
	Quinto Momento	119
	BIBLIOGRAFIA	127

I

INTRODUCCION

El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza se propuso celebrar su aniversario durante todo el año 1993, dentro del marco de su primera década, con una serie de actividades socio-culturales y políticas favorecidas por el contexto de las elecciones nacionales y municipales.

Nos sentimos con el derecho y el "piso pagado" para ser portadoras de la voz de miles de mujeres que nos dicen de diferentes maneras: "¿Qué hacen los gobernantes por las mujeres después de usarnos como escaleras?". Esta y otras interrogantes intentaron buscar una respuesta, o al menos poner sobre la mesa de discusión la realidad de la mujer y debatir sobre su acción.

Este documento tiene el propósito de recoger una década de experiencia de trabajo con mujeres aymaras de la urbe, aquellos elementos que nos sirvan como hilo conductor en la construcción de una pedagogía popular desde la intervención institucional con concepción de género. En cuanto a su construcción éste no es un trabajo acabado, y aún puede llevar a un debate o a la reflexión entre quienes están comprometidos con la búsqueda de sustentación práctica-teórica; para una conceptua-

lización más precisa y para identificar algunas pautas metodológicas en el trabajo con mujeres.

Sistematización: un proceso educativo

El Proceso de sistematización al que se comprometió el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, ha resultado una aventura metodológica apasionante que supuso un minucioso trabajo de reconstrucción histórica de la acción institucional. Para analizar esta historia fue necesario retomar los conceptos básicos que habían sido el principio y el motor de la acción. Ambas tareas se realizaron casi simultáneamente con el resultado de la identificación de los principales avances metodológicos de la acción institucional y de sus retos más importantes.

Este trabajo es la segunda parte de un proceso que se inició en 1991 con el apoyo de la Red de Mujeres del Consejo de Educación de Adultos de América Latina (CEAAL). Esta ayuda permitió el soporte material del primer trabajo y fue el impulso para pensar en la sistematización como parte del proceso de intervención educativa. Por los resultados y el aprendizaje metodológico que significó el proceso, la finalidad que guió la puesta en marcha del proyecto de sistematización metodológica en el Centro sigue vigente, y debe ser incorporada en la lógica que guía los mecanismos de planificación y evaluación de la acción institucional.

ALAJJ PACHA

El Alto: una ciudad en emergencia

La estratégica ubicación de El Alto le imprime a esta nueva ciudad características históricas, políticas y económicas peculiares. Fue en esta tierra alta o Alajj Pacha, como se llamaba durante la colonia, donde se produjo la sublevación indígena encabezada por Tupac Katari y Bartolina Sisa contra la

dominación española en 1781, y desde donde se mantuvo un cerco a la ciudad de La Paz de diez meses.

Durante el período prehispánico El Alto fue parte de las "Tacawas", que eran lugares de encuentro o enlace de los correos y portadores de productos (dentro de un sistema activo de comunicación en la época de los incas). También fue el punto intermedio entre las ciudades de Potosí y Lima. Cruz Pata, conocida como "La Ceja" en la actualidad, era el lugar de los comerciantes. Allí se construyeron casas de barro con techo de paja atendidas por comerciantes, quienes prestaban servicios a los viajeros.

Paulatinamente las migraciones campesinas fueron conformando villas sin previa planificación. En los años posteriores a 1890 ya se dio una incipiente estructuración urbana, aunque las primeras urbanizaciones surgieron al finalizar la guerra del Chaco (1935) con el florecimiento de industrias manufactureras pequeñas. Así surgen urbanizaciones como la Hacienda "Yunguyo" que después se denominó Villa 16 de Julio.

"La instalación del Ferrocarril La Paz-Guaqui y La Paz-Arica en 1904, además de la Bolivian Railway Co., tramos que, necesariamente atravesaban El Alto de La Paz, motivaron a que el personal designado pernoctara y otros construyeran ya sus precarias viviendas". (1) Paulatinamente se van estableciendo viviendas, pequeñas empresas, empiezan a operar líneas aéreas como Panagra, Braniff y LAB, se establece la Escuela de Aviación y la empresa de Navegación del Lago Titicaca.

En 1942 se organizaron las primeras juntas vecinales. "En 1952 El Alto de La Paz se convirtió en el escenario político para confirmar el triunfo de la Revolución Nacional, con el control de la insurrección popular por parte de los mineros de Milluni. A partir de esa fecha, los comandos políticos del MNR, promovieron la organización de las juntas vecinales, hasta conformar

1 Fernández, Johnny - En las manos: la ciudad de El Alto. Pag.9

el Consejo Central de Vecinos en 1957. En esa década de los 50 se crearon las primeras escuelas y colegios fiscales". (2)

En 1963 se conformó una subfederación ad hoc de juntas vecinales de El Alto de La Paz. En 1966, René Barrientos Ortuño inauguró las viviendas de Ciudad Satélite y con ello la definitiva urbanización de El Alto de La Paz. El 6 de marzo de 1985 El Alto de La Paz se convirtió en El Alto, creándose la cuarta sección de la Provincia Murillo. En 1988 fue elevado a rango de ciudad y se llamó Ciudad de El Alto. Contaba con aproximadamente 218 zonas y en trámite municipal hasta 1993 con 108 urbanizaciones. (3)

La historia de esta ciudad es de luchas y movimientos populares que logran arrancar a los gobiernos de turno acuerdos que les posibiliten mejores condiciones a su precaria situación carente de los servicios básicos. La ley de la República del 10 de septiembre de 1991 declara a la Ciudad de El Alto "Ciudad de Emergencia Nacional", y se conforma un consejo interinstitucional para buscar soluciones a sus graves problemas socio-urbanos.

A pesar de ser la tercera ciudad en importancia demográfica no cuenta con los recursos suficientes para solucionar problemas de agua, y tiene un déficit de casi 51.000 conexiones a domicilio. En cuanto a energía eléctrica el déficit es de aproximadamente 34.000 conexiones a domicilio. En alcantarillado el déficit es de 75.000 conexiones a domicilio. (4)

Su población económicamente activa realiza trabajos de sobrevivencia

La mayoría de la población es migrante campesina y urbana, proveniente de la ciudad de La Paz y de otras ciudades del país, en busca de viviendas baratas y maneras de sobrevivencia.

2 Fernández Jhonny Ob. Cit.- pag 11

3 Fernández Jhonny Ob. Cit.- pag. 27 - 34.

4 Fernández Jhonny Ob. Cit.- pag 6

Al no encontrar fuentes de trabajo fijo se insertan en la economía informal realizando actividades en el pequeño comercio y pequeña industria artesanal. Su situación se agrava con los últimos gobiernos que aplican un modelo económico con restricciones para las mayorías.

Por ello, al hablar de El Alto, no nos referimos a una ciudad cualquiera, sino a una ciudad en "emergencia" en doble sentido. El Alto se va construyendo, aparece en la agenda nacional y surgen sujetos de cambio en una ciudad cuya tradición es violenta como violenta su resistencia de más de 500 años. Sin embargo, la emergencia es también por la carencia de los servicios básicos, por el permanente riesgo de salud, por la educación y las conductas violentas frente a la incapacidad del Estado para dar soluciones.

Zona 16 de Julio: 50 años de lucha y de construcción

"Los asentamientos urbanos en El Alto tienen marcados como dos momentos, por una parte las consecuencias sociales de 1952, como desencadenador de los flujos migratorios campo/ciudad y otro momento desde 1970 adelante, por la agudización de los problemas estructurales que vivimos; cuyos efectos se observan en el progresivo despoblamiento de las áreas rurales y por tanto la concentración de la población en las áreas urbanas". (5) Estos flujos migratorios de familias pobres, que buscan en las ciudades insertarse en algún trabajo, han sido irregulares y desordenados; además que los gobiernos no habían previsto políticas de planificación urbana. (6)

Así se originó la actual zona 16 de Julio, cercana a la ceja y una de las más antiguas de El Alto, que se desarrolla como una zona comercial. Actualmente se realiza en ella una de las ferias más grandes. Según datos de SURPO, el 24% del total de establecimientos comerciales de El Alto están en la zona 16 de Julio.

5 SURPO - UNITAS: El Alto desde El Alto, pag 27

6 Ob. Cit. pag. 29

La extensión aproximada de 9 a 10 Km.2 de área urbana y la población de cerca de 20.000 habitantes han generado la división de la zona en 3 sectores. El primer sector se caracteriza por acoger a habitantes de distinta procedencia y diferente situación socio-económica, destacándose una clase media de origen urbano. El segundo sector se concentra en la actividad comercial. El tercer sector es el más deprimido y acoge un gran porcentaje de población migrante aymara campesina.

Cada sector tiene una organización cívica, la junta vecinal afiliada a la Federación de Juntas Vecinales de El Alto. La función de estas organizaciones cívicas es velar por el desarrollo de su zona, procurando los servicios básicos y el mejoramiento físico del barrio. Además, la comunidad les atribuye una función de control social para el buen relacionamiento vecinal. Existen también otro tipo de organizaciones como las asociaciones gremiales, y grupos de mujeres y jóvenes que dinamizan la zona.

Al haber resuelto la mayor parte de las necesidades básicas de infraestructura como agua, luz, arreglo de calles y parte del alcantarillado, la organización vecinal confronta problemas de relacionamiento que afectan la convivencia vecinal. La presencia de mujeres en las directivas ha ido cambiando la naturaleza de estas organizaciones hacia otro tipo de atenciones para evitar la violencia, la presencia de juegos electrónicos (tilines) y cantinas que provocan problemas en la juventud; además atienden el abastecimiento.

Existen instituciones relacionadas con el Estado, con las ONGs y con la iglesia, que atienden los problemas de salud, del menor, de la mujer, de crédito, de apoyo a la pequeña industria y de comercio. Sin embargo, no todos los sectores son iguales y algunos son más privilegiados que otros.

La presencia de partidos políticos que cooptan las organizaciones hace que se profundice la fragmentación entre sectores, llegando a veces a rivalizar entre ellos porque representan a diferentes partidos políticos. Antagónicamente, esto se convierte en un factor positivo porque contribuye al mejoramiento

de la zona, sobre todo si el partido al que pertenecen tiene poder en la alcaldía. Cuando no se da esa relación, la presencia partidaria significa la postergación de las reivindicaciones vecinales.

Nuevos actores sociales: mujer y joven

La mujer urbana popular, aymara o no, constituye más del 50% de la población nacional. El mismo fenómeno se da en El Alto donde el último censo arroja un 51% de población femenina sobre el total de la población. (7) Este dato no nos dice nada si no relacionamos la acción de las mujeres que en los últimos años irrumpen el ámbito doméstico para emerger como sujetos con incidencia económica, política y cultural.

La mujer aymara urbana ha estado y está presente acompañando a otros movimientos populares, revueltas y revoluciones como parte de su clase. Es el grupo social de mayor contribución económica en el trabajo fuera de su hogar, que le significa una triple explotación, y en ella ha recaído el peso de la aplicación del modelo neoliberal. Las mujeres, así como niños y jóvenes, emergen frente a la desocupación y relocalización masiva en actividades dentro del sector informal para sobrevivir.

Las mujeres estamos fuera de los espacios donde se toman decisiones sobre nuestras vidas

Es la expresión de una dirigente de organizaciones de mujeres de El Alto que representa a una mayoría de mujeres aymaras que se asentaron en la ciudad, y a todas aquellas de clases dominadas.

Por su condición de trabajadora fuera del hogar y como vecina de un barrio, la mujer participa como sindicalista, como comerciante y como dirigente vecinal y gremial; pero no participa

con identidad de género. Como clase dominada tiene pocos espacios en la toma de decisiones y por su situación cultural (perteneciente a la cultura aymara) tiene pocas oportunidades para participar en niveles de decisión; las pocas que se le brindan como concesión las encuentra poco preparadas para enfrentarse a un mundo urbano occidentalizado. Las mujeres aymara urbanas se van abriendo camino con dolor y se sienten discriminadas por ser mujeres, por ser pobres y por ser de pollera (aymaras).

Una propuesta de intervención para el trabajo con mujeres porque el feminismo atañe a todos

El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, desde 1983 que es cuándo inicia institucionalmente una intervención desde la perspectiva de género (criterio que tuvo su propia evolución), es una ONG sin fines de lucro. En su desarrollo ha intentado propuestas alternativas para generar con las mujeres - sujeto de nuestras relaciones - una crítica y reflexión a la sociedad sobre la cultura que muestra a la mujer como objeto oprimido del colonialismo, explotado del capitalismo y subordinado del patriarcalismo.

El CPMGA ha sido influenciado en su intervención por el feminismo latinoamericano, por corrientes de educación popular y de promoción hasta llegar a la del desarrollo local. Aunque no se ha involucrado en la corriente de la educación popular, ni en la de comunicación popular, se recogieron algunos aportes de estas experiencias.

No se quisieron esquematizar ni adoptar moldes que pudieran restringir la diversidad y creatividad. La práctica hizo conocer y profundizar la realidad y la especificidad de la mujer aymara urbana por quien se optó para la intervención institucional. Feminismo y mujer aymara urbana son realidades complejas, diversas y en constante renovación, por tanto el trabajo con mujeres y el trabajo popular en general no admite ni recetas, ni moldes prefabricados; se lo va construyendo.

En esta construcción, trabajar con mujeres ha tenido diferentes abordajes, momentos formales y hasta ambiguos en la relación; otros momentos han sido innovadores. La apertura y elasticidad de los proyectos han permitido avances orientados de acuerdo a las necesidades y demandas de las mujeres. La posibilidad de iniciativa, el método de crítica y autocrítica han evitado anquilosarse en una rutina por obligación. El compromiso por una causa transformadora ha enriquecido la propuesta.

En este trabajo de sistematización, que trata de identificar los elementos que dan coherencia a una metodología de trabajo con mujeres, hemos encontrado momentos que hacen énfasis en los cambios que marcan el desarrollo de nuestra práctica. En los 10 años de las Gregorias se identificaron cinco momentos que serán analizados hasta lograr su síntesis.

- Primer Momento de despegue (1983 - 1985)
- Segundo Momento de consolidación de proyectos (1985 - 1987)
- Tercer Momento de transición (1987 a 1989)
- Cuarto Momento de aplicación del Plan Trienal y consolidación institucional (1989 - 1992)
- Quinto Momento de promoción de la mujer a desarrollo local con perspectiva de género en el marco del Plan Quinquenal (1992 a la fecha)

Al finalizar el documento se identifican retos y perspectivas desde lo popular, desde la clase oprimida y desde la realidad de la mujer aymara urbana para no repetir slogans de libertad, justicia y democracia, de los cuales aún no ha gozado. Es importante resaltar el proceso colectivo de la sistematización que se realiza desde la institución, aunque no se descarta la consulta o verificación de información con algunas mujeres beneficiarias de los proyectos, ya sean éstas esporádicas. Es un reto que hay

II

MOMENTOS EN EL PROCESO DE INTERVENCION

PRIMER MOMENTO (1982 - 1985)

Antes de 1982 hubo un momento que sentó las bases para el desarrollo del proyecto institucional. Fue el trabajo previo y voluntario de un grupo de mujeres profesionales, que desde 1979 a 1981 trabajaron dentro de la militancia de un movimiento de izquierda para contribuir al cambio de la dictadura que vivía el país.

La experiencia de trabajo político de mujeres profesionales militantes de izquierda dan origen a la organización no gubernamental (ONG)

"Eramos mujeres políticas pertenecientes a un 'frente de mujeres' de un movimiento de izquierda de ese período" (8). Nos referimos a la reapertura de la democracia en nuestro país. Esta democracia es gestada por mujeres mineras quienes iniciaron una huelga de hambre por la amnistía de presos políticos y sindicalistas, la que se generalizó y obligó al gobierno de la dictadura a comprometerse a convocar a elecciones nacionales.

8 Así empieza a relatar su experiencia una de las fundadoras del CPMGA

A nivel general se vivía la década de la mujer que tenía influencia feminista (9), y las mujeres organizadas de las ONGs buscaban influir en un movimiento de mujeres (10). En este primer momento del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, considerado de despegue, se establecieron relaciones con organizaciones populares y con grupos de mujeres desde su perspectiva (11). Se establecieron relaciones con la Federación de Amas de Casa, con la Federación de Campesinas Bartolina Sisa y con la Federación de Padres y Madres de Familia de Colegios Fiscales. Aunque no hay la voluntad de seguir la corriente de la educación popular, se advierten algunos rasgos en el trabajo del CPMGA en este momento.

Los procesos educativos con adultos a partir de las ONGs, perfilan vinculaciones de los diferentes sectores educativos con el proyecto liberador que van construyendo los sectores populares mediante sus organizaciones. (12) Estas tienen un flujo importante, porque el retorno a la democracia profundizó la necesidad de iniciativas de educación, que al tiempo de "ideologizar" satisfacían algunas de sus necesidades en el campo social.

Se esperaba un movimiento de mujeres con objetivos políticos

Las experiencias de las movilizaciones en los últimos años de la década de la dictadura (1978,79 y 80) y la recuperación de

- 9 Feminismo: Corriente surgida en la década de los 60 tratando de comprender y explicar la situación, condición de subordinación de la mujer. La construcción de una teoría revolucionaria capaz de quebrar el orden existente desde nuestras experiencias cotidianas. (Teresita Barbieri)
- 10 Movimiento de Mujeres: acciones organizadas de mujeres populares tendiente a lograr cambios en la situación de subordinación. Participación de las mujeres en la lucha por la transformación social y el cambio (SDTM 1991-CPMGA)
- 11 Perspectiva de las mujeres que tenga relación con los puntos anteriores
- 12 Reyes, Javier. Proceso de la educación popular (Bolivia Post 1952) en historia y evolución del movimiento popular. Portales-CERES-1986. Pág 585

la democracia con la asunción de la UDP al gobierno, marcaban la necesidad de profundizar dichas experiencias hacia la construcción de una nueva sociedad. Este era el objetivo político que se planteaba el CPMGA para reforzar y consolidar la democracia.

"Estábamos en la apertura de la democracia, el reciente gobierno de la UDP planteaba su estrategia centrada en la participación popular".⁽¹³⁾ El contenido del Movimiento de Mujeres era cuestionar las causas de la explotación y opresión de la mujer, además de la secundarización de la cultura aymara; por esta razón el primer Proyecto del CPMGA puso énfasis en lo educativo.

La educación tendía a la formación ideológica de las mujeres y se alejaba de atender problemas concretos quedándose en la teoría y la concientización. Responder a necesidades concretas significaba entrar en el campo de la asistencia, corriente negada por la mayoría de las ONGs consideradas de avanzada y con tendencias izquierdistas, porque suponía generar niveles paternalistas. Se debía educar sobre la realidad para transformarla; analizar la realidad hasta comprender las causas últimas de la situación de las mayorías; tomar conciencia de clase, optar y comprometerse por el cambio.

Este compromiso pasaba por la organización y movilización hacia la construcción de una sociedad nueva, a partir de la toma de conciencia del rol histórico de los sectores populares. El trabajo con mujeres a partir de este contexto, según el Proyecto del CPMGA de ese momento, era el cuestionamiento de las causas de la opresión y doble explotación que sufrían las mujeres.

Lo educativo no era suficiente

En la crisis de la UDP (1984) algunos grupos de mujeres, con las que ya trabajaba la institución, demandaron atención a

13 Recuerda una de las fundadoras del Centro

sus necesidades inmediatas exigiendo proyectos que apoyen la generación de ingresos económicos. Los padres de familia de la Federación, con quienes trabajábamos, pidieron proyectos productivos y escuela para mujeres. Los nuevos proyectos enfatizan los ingresos y servicios relacionados con la Federación de Padres y Madres de Familia de los colegios fiscales.

El contexto y la coyuntura de ese momento, caracterizados por la pérdida del poder adquisitivo de los salarios, obligó a la mayoría de las instituciones que trabajaban en el campo educativo con los sectores populares a combinar sus propuestas educativas con proyectos productivos. (14) Una investigación realizada en el Perú señala que los proyectos de generación de ingresos se incluyeron en la mayoría de las ONGs entre 1984 y 1986, siendo "el telón de fondo la agudización de la crisis económica y sus nefastos efectos en los niveles y condiciones de vida de los sectores populares". (15)

La desestructuración de las organizaciones populares hizo que el CPMGA trabajara con grupos reducidos de mujeres

Más de un año duró el trámite del financiamiento para los proyectos de generación de ingresos y la escuela para mujeres, mientras la dinámica socio-económica del país se agudizaba profundizando la crisis. Las organizaciones que apoyaron a la UDP se desencantaron y entraron en un proceso de desestructuración. Este fenómeno se explica porque las condiciones de pobreza sesgan las luchas políticas hacia la lucha por la sobrevivencia. Los sectores populares desarrollaron diversas estrategias de sobrevivencia de manera individual y aislada, las orga-

- 14 Proyectos de diversa índole tendiente a la transformación de materia prima en productos acabados, ejemplo: tejidos, confecciones, telares. También en esta categoría están los servicios como guardería, lavandería y otros. El objetivo central de ambos era posibilitar ingresos económicos a las mujeres.
- 15 Ruiz Bravo, Patricia "Promoción a la mujer, cambios y permanencias" en AA UU mujer en el desarrollo balance y propuestas. Pág. 85

nizaciones populares se debilitaron y la dirección sindical perdía credibilidad.

"Emergen nuevos actores sociales como las mujeres y jóvenes de los barrios populares. Las mujeres de los barrios populares son las más sensibles para negociar y concertar salidas asistencialistas a sus problemas de subsistencia en el plano del consumo, y se ligan a instituciones públicas y privadas (ONGs). Los clubes de madres se constituyen en la forma de organización para canalizar las políticas asistencialistas de donación de alimentos". (16)

El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza perdió relación con las organizaciones con las que inicialmente había establecido contacto; además, perdió interlocutoras políticas porque las organizaciones se dispersaron y las dirigentes con las que el CPMGA había iniciado sus trabajos no permanecieron. Aprobado el financiamiento y dado el quiebre por la desestructuración de las organizaciones "empezamos a buscar grupos", dijo una de las fundadoras.

Se buscaron grupos en las diferentes zonas para que éstos impacten y puedan irradiar. Para impactar en El Alto desde diferentes puntos estratégicos, se ubicaron geográficamente en sectores del norte, sud y centro. También se tenían grupos de mujeres en zonas marginales de La Paz como Pura Pura y El Tejar. El área educativa-política era la privilegiada, siendo sus ejes mujer y género en el marco de la concepción patriarcal, marcada por la década de la mujer que ponía énfasis en la división sexual del trabajo.

Teóricamente no está desarrollada la relación de lo educativo-político con mujer y género, pero por la práctica se interpreta que lo educativo-político impartido a grupos de mujeres tendía a potenciar su participación en instancias de decisión, levantando reivindicaciones propias desde el punto de vista de la mujer. Estas reivindicaciones de género debían insertarse al movimiento popular para lograr efectos de mayor trascendencia hacia el cambio.

El trabajo con mujeres se desarrolló fundamentalmente en El Alto porque se quería impactar en un sector con mayores niveles de pobreza, y sobre todo por las relaciones de trabajo que ya se iniciaron con algunos grupos. El trabajo en los diferentes sectores de El Alto, con grupos de mujeres aymara urbanas, se realizaba con el criterio de que a través de ellas se podía afectar la dinámica de la comunidad, que ésta asumiría la reivindicación de las mujeres, y luego ellas mismas podrían levantarse en un momento determinado por sus propias necesidades.

Cambió el modelo institucional por cambios en el modelo socio-político del país

La UDP ofertaba servicios comunitarios basados en el trabajo voluntario de las mujeres para implementar el modelo de desarrollo con participación popular. Algunos ejemplos son las campañas de vacunación y la implementación de Centros Infantiles Integrales. El CPMGA coordinó algunos proyectos.

Con la agudización de la crisis la propuesta del trabajo voluntario de la mujer entró en contradicción, ya que no se podía exigir un trabajo gratuito a mujeres que luchaban por la sobrevivencia. Las mujeres de los grupos plantearon proyectos que les beneficien económicamente, por lo que se elaboraron proyectos que apoyaban la generación de ingresos ya sea por la vía de producción o de servicios. Así se organizaron grupos para la elaboración de mermeladas y la confección de mandiles para guarderías y lavandería; la mayoría con subvención institucional.

Se cambió el discurso de movimiento de mujeres por el de promoción de la mujer

Al haberse dispersado la participación de las interlocutoras políticas y debilitado sus organizaciones, el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza focalizó su trabajo con los grupos de mujeres. Se cambió el potenciamiento del movimiento

de mujeres urbano populares a través de la educación, con la promoción de la mujer a través de la conformación de grupos con proyectos productivos como medio. (17)

La relación con las mujeres aymaras en un inicio fueron ambigüas

"El hecho de que fuéramos mujeres (mujeres del CPMGA.) y los grupos estuviesen constituidos por mujeres era suficiente para establecer una relación horizontal en el desarrollo de un trabajo conjunto; aunque la práctica demostró lo contrario".

- "Creíamos captar su forma de operar, pero no era así. Nos decían que sí a nuestras propuestas y sugerencias, pero hacían lo que ellas querían".
- "Queríamos parecernos a las mujeres aymaras en la forma de vestir y hablar, adoptando poses que vienen de las deformaciones de las izquierdas; pero las mujeres de los grupos nos devolvieron las diferencias entre las mujeres aymara urbana y las mujeres urbanas; la diferencia de clases existente en nuestra realidad, al mismo tiempo nos hicieron sentir la necesidad de conocer su realidad, su cultura y la manera diaria de su vinculación." (Expresiones de una de las organizadoras)

Estas expresiones ponen sobre la mesa de discusión la necesidad de reconocer y aceptar las diferencias existentes en la categoría "mujer". Este término no homogeniza la condición ni la situación de las mujeres; y si bien hay aspectos comunes en la problemática de la mujer, también existen singularidades por

17 Promoción de la Mujer: Toda actividad dirigida al potenciamiento y desarrollo de las capacidades y destrezas de los individuos (mujeres), grupos de mujeres para lograr cambios positivos en su situación. (Sostres Fernanda 1992). Supone ejercer dos funciones centrales que comprometen al conjunto institucional en cada una de sus acciones programáticas y de funcionamiento: educación para el cambio e interpelación (Sist. Metodológica CPMGA 1991)

cultura y por clase que tornan a la realidad diversa y heterogénea. Esta realidad marca identidades diversas que en una relación tienen que ser reconocidas y respetadas.

Si se quiere construir conocimiento y transformación social en un trabajo conjunto, no sirve que se adopten poses que nos aproximen a una identidad. Gregoria Apaza, al iniciar su trabajo, cometió ese error sin lograr una aceptación que después consiguió al integrar conscientemente subjetividad femenina en la relación. La realidad y la práctica demostraron que para establecer una relación horizontal no es necesario parecernos al otro, sino respetarlo. Este respeto supone un conocimiento mutuo a partir del cual también se respetará el derecho a su autodeterminación.

*Se impactó más en lo individual
antes que en lo colectivo*

Lo que se buscaba era impactar en las relaciones de la comunidad (18), pero el trabajo con grupos reducidos no permitió ese resultado. Sin embargo el impacto fue individual, no solo por haber logrado niveles mejores de autoestima, sino también por haber mejorado la negociación de roles en la familia.

La mujer que accedió a los proyectos productivos y de servicios, además de aportar económicamente se había capacitado mejorando sus niveles de autoestima y produciendo rupturas en las relaciones familiares tradicionales. La mujer llegó a acuerdos con los miembros de su familia para reivindicar su derecho de capacitarse y para que sus hijos sean también atendidos por el padre. Estos logros fueron importantes pero no lo suficientes para impactar en los grupos en los que se manifestaban actitudes individualistas.

18 Las mujeres capacitadas podrían asumir niveles de dirección con las Juntas Vecinales, su voz debía ser escuchada y asumida por los otros miembros de la comunidad. Es decir lograr cambios en aquellos aspectos que estaban limitando la participación de la mujer.

La lucha por la sobrevivencia es individual y dispersa, y en el proceso de socialización la mujer es restringida al ámbito doméstico y no público. Esta práctica le brindó pocas posibilidades de trabajo colectivo. El trabajo con grupos reducidos de mujeres y la relación privilegiada con las representantes o directivas, tendió a reforzar el individualismo de algunos miembros del grupo y se hizo difícil impactar en la comunidad como se esperaba. El CPMGA empezaba a conocerla mejor, aunque todavía no estaba inmersa en ella.

Algunas conclusiones desde el eje metodológico

- No fue acertada la estrategia de irradiación para el impacto sobre la comunidad, porque respondía a demandas inmediatistas desde afuera y guiadas por algunos dirigentes en relación bilateral. No hubo una suficiente inserción en la comunidad y los diagnósticos eran aún parciales.
- Lo más difícil fue articular la lógica cultural, porque el conocimiento de la cultura aymara por parte del equipo institucional era insuficiente.
- La influencia de la corriente de la educación popular ligada a educación-producción y asumida por la mayoría de las ONGs, se evidenciaba en algunos de los planteamientos de Gregoria Apaza; incidir en la toma de conciencia de la mujer por su relación de productora para que participe activamente en los niveles de decisión (su acción está dirigida a la mujer popular). Plantea el cambio de un sistema patriarcal y de dominación que oprime sobre todo a la mujer.

El desarrollo de la capacidad crítica es otro elemento que plantea la educación popular a partir de la práctica teorizada de Paulo Freire sobre la concientización.

- Estos elementos enunciados en los proyectos de Gregoria Apaza no encuentran correlato en su metodo-

logía. Se empobrece la interpretación metodológica porque no se describen en detalle los procedimientos de su acción.

- La teoría de la marginalidad parecía influir en la concepción de los proyectos "Marginación expresada en la no participación ni de bienes y servicios justos, ni en las actividades ni decisiones políticas, económicas educativas" (19).
- La escuela de capacitación técnica inició una dinámica diferenciada por su relación formal escolar. "No preveíamos canales de participación, nos movíamos en la dualidad de que las mujeres se capaciten para el empleo y en el derecho de las mujeres a la capacitación", afirma una fundadora del CPMGA. El origen de la capacitación técnica y su posterior evolución han estado marcados por la relación casi de dependencia con "Fe y Alegría" (20).

Sin embargo el Proyecto de capacitación técnica fue el que más se debatió en la comunidad. La junta vecinal de la zona lo aprobó y buscó la casa para su implementación. La población llegó a concertar la ejecución de este proyecto llegando a aceptarlo y a reconocer su vigencia. Una vez más la lógica de la población no era aquella con la que se planteó el proyecto; noso-

19 Iriarte Gregorio- Análisis de la realidad - esquemas de interpretación "desarrolla esta teoría surgida como rechazo a la teoría desarrollista, significando un avance aunque insuficiente. Muestra la posición central de los países ricos y los pobres en lo posterior, "desarrollándose" en función de los intereses del centro. Ejerciendo los del centro una dominación y colonialismo internos.

20 Para el inicio de la escuela de capacitación para mujeres, como no tenía Resolución Ministerial del Ministerio de Educación y cultura; se entró en convenio con CETAL, asumiendo Gregoria Apaza todos sus requisitos y metodología. Por este convenio Gregoria Apaza pagaba los servicios de docentes enviados por el CETAL y el CETAL tramitaba los títulos para alumnos de Gregoria Apaza previo examen de grado, con tribunal enviado por esa institución.

tras queríamos llegar con este proyecto a las mujeres adultas pero quienes accedieron fueron las más jóvenes.

Este primer momento de arranque de la acción institucional planteaba como base de trabajo la organización de mujeres, fundamentalmente de la mujer aymara urbana (21) a partir de las organizaciones populares ya establecidas. Se maximizó la organización popular por su participación en el anterior período de dictadura y no supimos recontextualizar la participación en democracia.

La concepción implícita de los proyectos se reflejaba en el discurso político y feminista. El discurso del momento estaba relacionado con el auge de la UDP y la apertura democrática después de 20 años de dictaduras militares. El éxito de su inicio y su crisis posterior influyeron en el trabajo de la institución marcando rumbos no necesariamente previstos.

La militancia de las mujeres fundadoras del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza y el auge de la UDP facilitó la relación con grupos, organizaciones y con otros militantes que posibilitaron el ingreso a las zonas para el trabajo con mujeres. En algunos casos fueron los intermediarios con poder en un primer momento. El trabajo con las mujeres sería educativo-político en la perspectiva de buscar la formación de líderes para un movimiento de mujeres, pero nos dimos cuenta que el movimiento también necesita de gente común.

Por la ruptura y desestructuración de las organizaciones populares aparecen tensiones entre trabajo con organizaciones y trabajo grupal. La tendencia más contundente es la grupal que se piensa establecer en varias zonas para tener núcleos irradiadores.

21 Mujer Aymara Urbana.- Categoría que da cuenta del sujeto al que quería la institución se lleguen con las acciones y era adulta migrante reciente anti-gua o hija de migrante del sector rural aymara

Esta manera de concebir el trabajo refleja la teoría del desarrollo, desde el punto de vista de la marginalidad y la estrategia del foquismo. (22)

Dentro de la irradiación que se quería lograr se consiguió una dispersión e improvisación de las acciones institucionales. La finalidad educativa-política, debido a la crisis, entra en tensión por la idea del ingreso económico; de la sobrevivencia.

- ¿Cómo lograr que esta necesidad concreta esté cruzada por lo ideológico-político, por la idea feminista y por la visión de heterogeneidad, diversidad y diferencia?. En ese momento no había respuesta, se estaba construyendo una relación y un conocimiento desde la práctica que marcaría los retos, ajustes y nuevas acciones. Durante la tensión entre lo educativo-político y lo económico-concreto no es evidente ni el manejo de identidad de género ni el de clase.
- El trabajo con los grupos de unidades productivas y de servicios formalizaron la relación chocando en su dinámica entre la lógica empresarial y la lógica económica andino-aymara. Estas tensiones todavía no se habían dado en el primer momento.
- Viendo el accionar de las mujeres aymaras urbanas se llega a la conclusión de que lo que cruza en relación con el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaiza es la lógica de la sobrevivencia.
- Para lograr la participación se asume que el instrumento a través del cual se podría modificar la situación de pobreza y marginamiento que sufren las mujeres es la organización.

"El cambio y la organización están encarados desde lo administrativo y técnico, antes que un problema eminentemente político" (23).

22 Acciones de grupos reducidos y diseminados por lugares estratégicos capaces de influir en un contexto mas amplio

23 CELATS- La sistematización y el trabajo social en cuadernos nuevos No. 11 pag. 22-23

SINTESIS METODOLOGICA EN ESTE PRIMER MOMENTO

El trabajo con mujeres urbano populares, con énfasis en lo educativo-político, pretendía dar respuesta a sus demandas y problemas que desde la visión institucional se las debía dotar de instrumentos y medios que les permitan reconocer su realidad, sus potencialidades y la necesidad de cambiar su situación. El abordaje a la problemática de la mujer aymara entró en tensión con la cultura occidental (personal de la Institución) y se expresaba de diferentes maneras.

*Puntos de vista contrapuestos, aunque
conjuncionados en el trabajo dentro del proyecto*

El trabajo en unidades productivas, en servicios, y la participación en los cursos de capacitación técnica, era considerado por las mujeres como una forma más de sobrevivencia y como un espacio de relaciones sociales. Para la Institución eran medios de capacitación para que las mujeres mejoren su posición en la familia y en la sociedad, además de recibir asesoría para un manejo administrativo adecuado de sus unidades productivas.

Otro aspecto con problemas era el de generar conocimientos nuevos relacionados a la cultura occidental. Para lograrlo las mujeres debían asimilar lo transmitido por los técnicos de la Institución, que al mismo tiempo planteaba una relación de desigualdad. Se les enseñaba el manejo de libros de caja contables cuyos contenidos salían de la experiencia académica de los técnicos de la Institución, aunque no en todos los casos.

*Mujeres sujetos del cambio vía la
educación-estrategia solamente institucional*

Mientras la institución esperaba la asimilación de conocimientos, para las mujeres de los grupos era más importante el sentimiento de pertenencia y el de acceder a la propiedad de los

bienes adquiridos por el proyecto en el caso de las unidades productivas y en el de las guarderías. La propuesta feminista, manejada por la mayoría de los profesionales que trabajaban en la Institución, trataba de explicar las relaciones de subordinación de las mujeres en el mundo cotidiano con una tendencia del trabajo en lo subjetivo. El manejo de subjetividad de la mujer se da también por el trabajo de mujer a mujer.

Lo improvisado o lo conflictivo se superaba en el cruce de las relaciones subjetivas con las mujeres. Se resaltó lo cotidiano, pero no se lo llegó a politizar, "fue un error de método que generó sentimientos de 'privilegio' en lugar de generar lazos de solidaridad". (24) Esto impidió el impacto comunitario y los grupos terminaron descontextualizándose de su comunidad.

La acción social no sólo se implementa desde lo técnico-administrativo, genera también relaciones intersubjetivas

El abordaje de género, en el momento de arranque de los proyectos, estableció relaciones regulares y profundas con las mujeres que se involucraron en los proyectos de producción, de servicios y en los de capacitación técnica. Esto significaba estar presente en lo cotidiano, en su vida íntima, buscando ayuda a sus problemas de pareja, compartiendo sus penas, sus alegrías y sus momentos festivos. En este sentido las relaciones técnico-administrativas fueron rebasadas por las relaciones intersubjetivas.

Los procesos de educación debían lograr cambios en la situación de la mujer y la articulación con el movimiento popular

"La hipótesis de trabajo suponía afectar lo cotidiano para impactar sobre otros niveles más amplios, pero el resultado fue

24 Según interpretación de una de las fundadoras del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza.

que a partir de lo cotidiano se impactó sólo lo cotidiano". (25) "A través de un proceso de educación se pueden modificar ciertas conductas que les permitan pasar de una actitud a otra" (26).

*Eje metodológico: no explícito
por estar en construcción*

Un resumen de la descripción anterior ayudará a visualizar el eje metodológico de la actividad promocional del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza que optó por no adoptar modelos de educación. El Centro había coordinado con algunas de las estrategias de desarrollo de la UDP en la apertura democrática y su acción era educativa-política desde una perspectiva feminista, posteriormente combinada con acciones económicas y generando relaciones y procesos con las mujeres de los grupos y los profesionales institucionales. Estos eran agentes externos que brindaron asesoría, capacitación y recursos para generar progreso económico y social para que la mujer urbano popular pueda reivindicar sus derechos y renegociar su rol en su familia, grupo, trabajo y comunidad.

El proceso fue planificado, motivado por agentes externos, evolutivo y dirigido. La acción de promoción de este primer momento se sustenta en el hecho de vivir en una sociedad injusta, donde la dominación colonial externa, interna y el patriarcado someten y discriminan a las mujeres, y en la cual la explotación capitalista las afecta más. Es necesario cambiar para construir una sociedad distinta y para ello es fundamental la participación de las mujeres.

La acción se ha basado en la inserción de micro proyectos enfatizando acciones educativas, de capacitación, de producción y de servicios. Estos brindan capacitación técnica, asistencia administrativa y financiera de producción y comercialización; además de cursos y talleres de educación ciudadana, de

25 Dice la fundadora que relata la experiencia del centro Gregoria Apaza.

26 CELATS.- ob.cit. pág. 27

SEGUNDO MOMENTO (1985 - 1988)

Consolidación de los proyectos del 1er Momento y apertura de otros

La línea económica es el punto central de este momento y vuelca la atención a las unidades productivas y a las guarderías, complementando la asesoría con la capacitación iniciada en el momento anterior. Los sujetos de la acción son las mujeres urbano populares, sobre todo las aymara urbanas. Corresponde a este momento la consolidación de los proyectos anteriores y la realización de ajustes para superar la práctica y experiencia anteriores en pos de elaborar nuevas propuestas.

La nueva propuesta plantea la necesidad de comprender y conocer más la realidad de la mujer urbano popular, y el contexto que la rodea como base para los ajustes. Se incorporaron también otras líneas de acción como la de investigación, la de comunicación y el centro de documentación. Estas nuevas líneas surgieron para mantener y redimensionar la relación con los grupos reducidos y socializar las experiencias de trabajo grupal, abrir un espacio para la voz de las mujeres y crear opinión pública.

Las unidades productivas y de servicios iniciaron su consolidación desde el punto de vista socio-organizativo y económico. Lograron generar ingresos en los grupos productivos, aunque no en su cabalidad porque para iniciar los proyectos la Institución tuvo que apoyar con una subvención parcial. Se pensaba que cuando las mujeres hubiesen comenzado a ganar una remuneración podrían administrar solas sus unidades productivas sin subvención.

Las unidades productivas y de servicios que se mantuvieron desde el primer momento son: grupo de mujeres "Flor de Ortiga", dedicadas a la producción de mandiles para cholitas; grupo de mujeres "5 estrellas", en la producción de mermeladas; grupos "Flor de Lirio", "Flor Kantutita" y Comité de mujeres de Alto Tejar, responsables del funcionamiento de guarderías en sus respectivas zonas. El grupo "Flor de Kantutita", además inició un servicio de lavandería. El grupo "Nuevo Amanecer" dedicado a la producción de hortalizas en invernaderos. Dentro de la diversidad de los proyectos se mantenía un eje común para lograr la organización y participación activa de la mujer. En este segundo momento se añade su incorporación en el desarrollo económico, político y cultural, cuya participación tiende a transformar la realidad (27).

El énfasis en este momento da un viraje desde lo educativo a lo económico. Las unidades productivas se constituyeron en el punto de atención del CPMGA y con ellas otras actividades que tienden a la intervención en cada grupo. Estas pueden ser divididas en tres tipos por los logros que se pudieron conseguir:

- **Producción.** El propósito de la producción es que las mujeres generen ingresos. La mujer que aporta económicamente –sujeto económico– tiene más posibilidades de desarrollar otros roles en la familia, cuestionar su subordinación, renegociar relaciones de poder e incrementar su autoestima; además, participar en niveles de decisión dentro de la comunidad.

- **Capacitación.** El propósito de la capacitación es desarrollar habilidades y técnicas manuales que les permita empleo o generación de ingresos, y la administración de las unidades económicas.
- **Formación.** Es importante como proceso educativo de apoyo a la concientización sobre los derechos de las mujeres, los problemas de la migración, la realidad local y nacional, y la historia de la participación de las mujeres en Bolivia. Como resultado del abordaje de estos contenidos se han generado procesos organizativos y se ha fomentado el liderazgo.

Las influencias para hacer de lo económico una prioridad a través de la generación de ingresos han sido muchas, tanto desde el contexto nacional como desde las financieras. El contexto nacional ha estado marcado por la democracia restringida que en 1985 le impuso al país un modelo económico de corte neoliberal. Esto afectó la producción nacional y sobre todo artesanal debido al mercado libre.

La política de relocalización, que significó el retiro de los trabajadores de las empresas mineras, aumentó la desocupación y la migración hacia las capitales de departamento. La agudización de la pobreza llevó a las mujeres de las ciudades a incorporarse al Sector Informal Urbano (SIU) incrementando sus horas de trabajo fuera y dentro de la casa. Las financieras ampliaron el apoyo a proyectos productivos de las ONGs como estrategia para encarar la pobreza que se agudizaba.

*Lo importante era el desarrollo del grupo
y el mejoramiento de las mujeres*

En este segundo momento se pensaba en el desarrollo de los centros productivos a partir del área social con proyección comunitaria, aunque no se tocó el tema del desarrollo local. (28) El

28 A partir de lo social significaba que la mujer se potencie como actora de su comunidad afectando la dimensión individual

énfasis estaba en las mujeres, quienes al tener sus propios ingresos podrían cambiar su situación de subordinación para convertirse en líderes y afectar la dinámica comunitaria.

La realidad nos demostró que estos procesos no se dan de manera lineal ni como estancos sucesivos. Los procesos educativos son más complejos, interrelacionados y globales, y en su evolución se dan avances y retrocesos. En las unidades productivas hubo una relación grupo-institución funcional, ya que los grupos emergieron en función del proyecto y las mujeres participaron poco en la toma de decisiones. La asimilación del proyecto es un proceso lento que se vio afectado en este momento por la subvención institucional y el miedo de las mujeres a perder el espacio.

La complejidad de las relaciones entre el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza y los grupos, al no haberse explicado los límites y expectativas, generó ambigüedades y susceptibilidades. Desde el CPMGA se pensaba que los proyectos eran de las mujeres y que después de un proceso de capacitación ellas asumirían toda la responsabilidad (autogestión); mientras que ellas se sentían dependientes del Centro pensando en la lógica de una relación laboral injusta, porque se asumían como personal de la Institución y al mismo tiempo aisladas porque no recibían un sueldo.

Lógica económica vs participación comunitaria

"Los grupos no tenían una base ideológica-social", esta afirmación de una de las fundadoras expresa que no tenían claridad sobre las causas de los problemas generales del país ni de los problemas específicos de las mujeres. Se esperaba el surgimiento de líderes o el interés por formarse como tales, pero este proceso tarda más en el trabajo con mujeres, sobre todo aymaras, porque la lógica de las mujeres, de acuerdo a su cultura, no era del suficiente conocimiento de la Institución y chocaba con los conceptos del CPMGA.

Detrás de esta afirmación existe una concepción occidentalizada y una cultura distinta a la aymara. La Institución pensaba que las unidades productivas deberían ser empresas estables, con un funcionamiento regular y formal de seis a siete horas al día durante todo el año, y con la ayuda de siete libros de contabilidad. Para las mujeres las unidades productivas eran un componente más de su sobrevivencia, les asignaban menos tiempo y éste lo acomodaban de acuerdo al horario de sus otras actividades; además que su contabilidad se llevaba de manera más práctica y sencilla.

La preocupación institucional era el desperdicio de la capacidad instalada en cada unidad productiva, pero para las mujeres esto era normal porque sus viajes al campo en épocas de siembra, cosecha y fiestas eran prioritarios. Además tenían puestos de venta en las ferias, lo que les significa relaciones sociales y económicas. Esa era la dinámica que ellas les ponían a las unidades productivas.

Otra manifestación de la lógica aymara se expresaba en la conformación de grupos cerrados y reducidos constituidos por relaciones de parentesco o compadrazgo. En la cultura aymara la familia constituye la unidad económica en el trabajo agrícola. En las ciudades, los migrantes reproducen su práctica y tienden a formar talleres artesanales y puestos comerciales basados en la participación familiar o en los lazos de compadrazgo. En los grupos de las unidades productivas y servicios se daba esta lógica, pero la Institución la descubrió después. Las mujeres no lo evidenciaban por temor a perder la subvención o a que Gregoria Apaza no acepte el hecho. Estas actitudes nos muestran las maneras de sobrevivencia que reproducen actitudes que por siglos han tenido que practicar frente a la opresión colonial.

La lógica económica: factor de disminución de miembros en las unidades productivas

Las mujeres de las unidades productivas buscaban en los proyectos beneficios económicos individuales, factor que evitó

el crecimiento de los grupos transformados en un pequeño núcleo constituido por familiares. (29) Esto sucedió en parte porque las unidades productivas, que habían sido pensadas para muchas mujeres, en la práctica eran viables para pocas personas ya que las condiciones de producción eran más artesanales que empresariales. No era conveniente producir en gran cantidad porque no había mercado asegurado.

El eje género y cultura no estaba bien conceptualizado. El género se trata como contenido teórico y en la cultura se inicia la comprensión de la lógica de la mujer aymara urbana. Se esperaba que las mujeres participen en organizaciones más amplias a través de sus fuentes de trabajo, como una inquietud institucional para formar una amplia organización de las mujeres de las unidades productivas, o para que se inserten en la organización gremial. Esto se consiguió en parte porque algunas mujeres de las unidades productivas accedieron a la asociación gremial. Las mujeres de las guarderías se organizaron en un sindicato junto a otras de los Centros Infantiles Integrales, subvencionados por el Estado y por las ONGs, reivindicando un reconocimiento salarial a su trabajo.

Sin embargo, hablar de organización en este momento álgido de necesidad económica en el que las mujeres buscan empleo y no organización, hace que las mujeres se mantengan en los grupos estructurados solamente si existe algún apoyo; distribución de alimentos o ingresos por producción. Así se reproducen las formas de organización tradicional, aunque las organizaciones más representativas pasaban por un momento de desestructuración.

La lógica de las unidades económicas expresada en la organización para la producción no era un logro, porque esperábamos un impacto social tanto como que la mujer sea protagonista de su comunidad; pero al enfatizar lo económico se restringía el trabajo de la mujer a su pequeño grupo. Tampoco

29 En la mayoría de los grupos encontramos mas de dos miembros que eran hermanos, cuñados, primos, hijos y/o comadres

reconocíamos otras influencias que estaban presentes para que se dieran logros o fracasos como su participación en proyectos de otras instituciones. Estos indicios llevaron a la Institución a preocuparse por teorizar, sistematizar y analizar la práctica.

ENFASIS METODOLOGICO

En este segundo momento se intenta combinar lo social y lo económico en relación con la participación de la población, de las unidades productivas y de las guarderías; lo que nos lleva a utilizar diferentes mecanismos y recursos pedagógicos.

El buscar mayor rentabilidad de las UPS, llevó a un fraccionamiento entre lo ideológico y lo técnico

En el CPMGA se da un fraccionamiento en el trabajo debido a que algunos profesionales tienen la responsabilidad de la capacitación técnica y otros son los encargados de la formación ideológica. En el manejo de las unidades productivas y de servicios se desarrollaron habilidades organizativas, administrativas y se reflexionó sobre la coyuntura e interés del grupo, pero se hizo de manera fraccionada y poco relacionada con la práctica. Para su formación, las mujeres de los proyectos se reunían una vez por mes en una jornada de 8 horas, en la que se trataban los problemas de sus organizaciones, de la coyuntura y problemática de la mujer, y se utilizaba en la reunión "taller" una serie de técnicas grupales.

Los objetivos de cada programa también estaban fraccionados y poco coordinados. Cada responsable de programa o técnico encargado del trabajo en las unidades productivas y guarderías marcaban su propio espacio, tiempo y contenido. "Nos considerábamos supermujeres y supertécnicos", porque queríamos dar respuesta a todas las demandas de la población en forma individual. La organización de mujeres de las unidades productivas y servicios es más intención institucional que necesidad de las bases para que sus reivindicaciones como mujeres tengan peso.

En cuanto a la relación con la población, el modelo neoliberal tuvo una influencia particular, porque el empobrecimiento de las familias más necesitadas obligaba a las mujeres a buscar diversas formas de sobrevivencia; mientras que la Institución no reconocía este hecho. Había "enfrentamiento y conflicto" entre grupos e Institución, ya que las mujeres tomaban a las unidades productivas como una más de sus estrategias de sobrevivencia.

Con el libre mercado, el empobrecimiento y la acumulación excluyente, el país no brindaba las condiciones para el surgimiento de pequeñas empresas productivas porque los costos de operación eran más altos y no se basaban en la explotación de mano de obra; además, resultaba difícil competir con el contrabando. Estos factores de coyuntura y de estructura son la causa para que las unidades productivas sean pequeñas unidades económicas, cuyo tamaño en relación al número de miembros y a la cantidad de producción se redujera cada vez más. La lógica de producción y/o servicio de las mujeres era económica y se manifestaba en la reducción de miembros; cuanto menos miembros en el grupo mayor beneficio para cada una, porque la lucha por la sobrevivencia es individual y poco solidaria.

*Nosotras queríamos que las UPS sean
"la fuente" de ingresos (30)*

El diseño teórico de las unidades productivas consideraba que éstas podían constituirse en el medio eficaz para el ingreso de mujeres. Este ingreso debía ser mejor que el del trabajo ambulante y un medio para "el trabajo" con funcionamiento empresarial. En la realidad no fue así por los factores anteriormente señalados. Para las mujeres estos eran espacios valorados de socialización y diversificación económica familiar.

Empezamos a dar prioridad a lo económico, incorporando técnicos especializados en ese campo y dejando en segundo lugar lo educativo. Con este cambio y con la diversidad de pro-

30 La fuente de ingresos se refiere a que las mujeres puedan ganar muy bien

yectos dispersos territorialmente, el método de trabajo se convirtió en iniciativa personal dependiente de la experiencia y conocimiento del profesional. La incorporación de técnicos economistas no fue muy positiva en algunas unidades productivas y de servicios porque ellos no podían manejar las relaciones de grupo que generen un proceso educativo, más al contrario se establecieron privilegios que capacitaban a una sola persona, la que tenía mayores conocimientos y poder. Se estaba reproduciendo un sistema vertical de dirección, y metodológicamente la "eficiencia" no era democrática porque los resultados debían ser inmediatos y no podían esperar un largo proceso.

La práctica en los proyectos productivos nos enfrentó a la realidad nacional. El modelo económico impuesto en el país nos planteó la necesidad de entrar a la competencia del mercado. Era el momento de discusión y revisión de todo el sistema, del análisis de los proyectos de producción y servicios, de la relación confusa con las mujeres, de sus fracasos y de nuestros fracasos.

El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza todavía no tenía suficiente institucionalidad, no era reconocida por la comunidad en sus expresiones más representativas del momento y estaba construyendo la organización formal del Centro; reglamento interno, ajuste de instrumentos de registro del trabajo, evaluaciones y otros mecanismos que conformaran su institucionalidad y sentaran la base para su desarrollo y crecimiento futuro. En este segundo momento y dentro de la diversidad de acciones como necesidad de espacios para la voz de la mujer aymara urbana se desarrolló el proyecto de radio y video.

*Radio y video: un proyecto de comunicación
desde la perspectiva de la mujer aymara urbana*

A través de estas líneas de acción, video y programas de radio, se recuperaron los lazos subjetivos debilitados por el énfasis económico. Este énfasis para cualificar las unidades produc-

tivas en términos de rentabilidad, formalizó nuestra relación con los diferentes grupos.

Dentro de la estrategia institucional dirigida a la mujer ayмара urbana, el Centro incorporó en 1985 proyectos de comunicación. Desde entonces se realizan programas de radio en espacios cedidos y alquilados con el objetivo institucional –presente desde la fundación del Centro– de levantar en la sociedad el debate sobre la situación de la mujer. "Los lineamientos básicos de la propuesta estuvieron ligados a la aprehensión de elementos útiles para un análisis crítico de la realidad, a la búsqueda de metodologías participativas en la generación de mensajes, a la posibilidad de ser una alternativa frente a la comunicación comercial, a incorporar contenidos de la vida cotidiana y a combinar el trabajo del ámbito grupal con el del ámbito masivo". (31)

En este momento se hace más radio, se enfatiza la participación a través de radionovelas, teatros, y sociodramas. El primer proyecto de comunicación en el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza considera a la radio un importante instrumento para que las mujeres de los sectores populares tengan un espacio alternativo, un apoyo al proceso formativo de grupos organizados de mujeres, la asimilación del medio social sobre la situación de la mujer y la valoración de su participación (32)

Los supuestos que sustentaron el proyecto en ese momento partían de que la radio era el instrumento privilegiado de los sectores populares porque llegaba casi a la totalidad de la población urbana y rural, convirtiéndose en el medio masivo más popular por su acceso. Históricamente ha cumplido un papel importante en las luchas del movimiento popular y corresponde a una fuerte tradición de cultura oral andina. (33)

31 Ruiz Carmen Beatriz C. P. M. Gregoria Apaza - Perder al miedo Trama Nº 5, pág.12

32 Ruiz Carmen Beatriz C. P. M. Gregoria Apaza. Ob. Cit. pág.15

33 Ruiz Carmen Beatriz C. P. M. Gregoria Apaza. Ob. Cit. pág.7

"Inicialmente el programa radial llamado 'La voz de las Kantutas', tenía el formato de una revista, con entrevistas, música y comentarios hechos por los conductores, que eran locutores profesionales. Los sociodramas surgían de la vida cotidiana de las mujeres, se realizaban en talleres a manera de creación colectiva, los mismos que respondían a la formación de los equipos de promoción y a la función de comunicación-producción" (34)

Cada ciclo temático se realizaba por pasos:

1. Recolección de datos sobre algún aspecto de la realidad.
2. Discusión en terreno con los grupos organizados, relacionando el tema con la situación de las mujeres.
3. Grabación de radiodramas, debates, entrevistas y testimonios en terreno y en los estudios.
4. Procesamiento de la información y elaboración de guiones.
5. Discusión de guiones con los conductores del programa.
6. Grabación en estudio.
7. Transmisión por radio San Gabriel en un espacio cedido.
8. Registro de los programas en cassettes.
9. Evaluaciones periódicas.
10. Planificación de ciclos temáticos cada seis semanas (35)

La producción de los programas de radio era para la Institución un método de entrenamiento en el uso del medio de comunicación, para que las mujeres pudieran convertirse en emisoras activas capaces de crear un discurso propio.

34 Ruiz Carmen Beatriz C. P. M. Gregoria Apaza. Ob. Cit. pág.21

35 Ruiz Carmen Beatriz C. P. M. Gregoria Apaza. Ob. Cit. pág.21

Programas de radio: una manera de ligar lo privado con lo público

El entrenamiento y la capacitación para la producción de programas radiales, identificando la realidad de las mujeres aymara urbanas, trató de unir su cotidiano privado con un ámbito público. De estas experiencias, implementadas casi al terminar el segundo momento, se constituyeron dos grupos de mujeres, uno de reporteras populares y el otro de actrices. Este último grupo surgió por la demanda de las propias mujeres que hacían sociodramas para la radio; querían incrementar y mejorar.

El pedido fue recogido por el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza y se plasmó con la apertura del taller de radionovelas que convocó a más mujeres y hombres. El formato de radionovela obedecía a dos necesidades, romper con el tono académico que primaba en la revista y la preferencia de las mujeres por el drama. La metodología consistía en la construcción colectiva de historias de vida que intentaba descubrir las causas de los problemas y proponía acciones concretas para resolverlos.

Como el contenido surgía de la vida cotidiana, había una amplia gama de temas relacionados con las mujeres, sus relaciones familiares más íntimas, sus anhelos y sus expectativas.

Audiovisuales a video para expresividad de las mujeres y generación de opinión pública

Para apoyar la capacidad de expresión de la mujer aymara urbana fue necesario introducir la producción de audiovisuales. Primero se produjo un audiovisual con transparencias, que fue copiado a video, y se planteó la producción de videos dentro del marco educativo, orientador y reflexivo. La producción es todavía esporádica y se realizaba en coordinación con otras instituciones, como el Centro de Integración de Comunicación Alternativa (CIMCA) y la colaboración de UNESCO, porque no tenía financiamiento para el proyecto. Los productos se difun-

dieron en grupos de mujeres de los diferentes sectores de la comunidad de Alto Norte.

Cuando contamos con los recursos necesarios, se aumentó y regularizó la producción de teatralización y radioteatros realizados por mujeres que se capacitaron para la ficción en video. Los primeros videos reflejaban el trabajo del Centro con mujeres de las guarderías, de las unidades productivas y otras acciones institucionales. Se produjeron también cuñas coyunturales para el día internacional de la mujer, para el día de la no violencia, y se registraron las movilizaciones de mujeres mineras, relocalizados y otros.

Se necesitaba una difusión más amplia de los videos que simplemente los grupos de mujeres, entonces se hicieron convenios con los canales comerciales de televisión como canal 2 Telesistema Boliviano y canal 4 Radio y Televisión popular. Por medio de los reportajes se pretendía dar a conocer la situación de la mujer en El Alto, generar debate y abrir nuevos canales de expresión. Las reporteras populares que participaban en los programas de radio también se capacitaron en video, en el manejo del micrófono, aprendieron a hablar frente a las cámaras, aprendieron técnicas de entrevistas y participaron en diferentes etapas de la producción.

Capacitación técnica y población joven

El alumnado de los cursos de capacitación técnica entró en cuestionamiento en este segundo momento y desdibujó el perfil que se había previsto. Nos preguntábamos por qué se incribían a los cursos más adolescentes que mujeres adultas, a quienes nosotras esperábamos. Estas interrogantes nos llevaron a revisar la práctica institucional y advertimos que la escuela para mujeres (así se denominaba entonces el Centro de capacitación Técnica actual) era un espacio importante, pero no estaba cumpliendo los objetivos de llegar a mujeres adultas pobres (36) por

36 Pobres consideradas a migrantes aymaras con escasos recursos económicos

la estructura formal ligada al convenio con CETAL (Centro de Educación Técnica para Adultos Loretto).

Esta estructura formal obligaba a las mujeres a permanecer de 8 a 10 meses en los cursos de capacitación técnica, a rendir exámenes bimensuales y finales con grado. Los horarios de ingreso y otras características de la educación tradicional no permitían el acceso a mujeres con obligaciones diarias en el hogar y con niveles escolares mínimos. A esta capacitación técnica sólo podían acomodarse jóvenes de colegio.

El viraje de una capacitación técnica para el empleo y/o para la generación de ingresos se da en el momento de volver a enfocar lo político-ideológico buscando un punto de equilibrio entre ambos y concibiendo como alternativa la integridad a partir de lo técnico. La capacitación técnica suponía integrar una formación relacionada con la realidad de la mujer, con los derechos, con la sexualidad y con contenidos cívicos denominados "educación ciudadana"; cada uno de estos contenidos generales no tenía su desglose por temas ni el procedimiento educativo para su tratamiento.

Lo que se encuentra en las memorias de la Institución es que mensualmente se realizaban encuentros con mujeres de la unidades productivas para tratar estos contenidos, utilizando técnicas grupales puestas en el escenario educativo por la corriente de la educación popular. Con las alumnas de los cursos de capacitación técnica se realizaban periódicamente talleres para desarrollar los contenidos mencionados.

*Cambio de gobierno-cambio de modelo económico
énfasis económico en la propuesta del Centro de
Promoción de la Mujer Gregoria Apaza*

Al cambiar el gobierno también cambió el contexto nacional y la propuesta de participación popular. El nuevo gobierno MNR-ADN impuso el modelo neoliberal con un alto costo social expresado en la agudización de la crisis. El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, como respuesta al cre-

ciente empobrecimiento de la clase popular y de la mujer aymara urbana en particular, enfatizó en este segundo momento el tema económico con los proyectos productivos. Se prosiguió con la metodología tradicional de la capacitación técnica en los cursos, sin modificaciones sustanciales en relación con la del primer momento. Se manejaron significados en torno a la economía como un elemento de sobrevivencia y de fortalecimiento a posibles unidades económicas de mujeres. No se habla de una construcción del conocimiento, sino más bien se transfieren conocimientos teóricos y habilidades prácticas.

En algunas acciones educativas, guarderías y comunicación, se asumieron los factores culturales privilegiando el conocimiento popular de las educadoras y madres de familia respecto a la crianza, las tradiciones, lenguaje y visión aymara, en los programas de comunicación

- Se mantiene el eje género, clase y etnia y se lo adopta como el que debía cruzar todas las acciones educativas del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, aunque era ambiguo en su práctica. En el programa de comunicación se enfatiza el método participativo para la producción de programas de radio.

La radio fue el medio que permitió ligar lo privado y lo público en la vida de las mujeres, además fue un espacio de entrenamiento y de capacitación en el uso de la palabra al público como una manera de diseñar un discurso propio. El punto central del énfasis metodológico, en la práctica de este segundo momento, ha sido intervenir de manera planificada a través de cualquier línea de acción para que la mujer aymara urbana cambie de actitud, de posición y de condición; reconociéndose, autovalorándose y mejorando los niveles de su autoestima para influir en otros espacios más amplios e impactar sobre la comunidad.

SINTESIS METODOLOGICA

A manera de conclusiones colectivas

- Aún no se adoptan modelos educativos.
- Ya no se forma parte de la estrategia de desarrollo del gobierno actual, aunque se mantiene coordinación con algunas instancias del Estado.
- Se continúa con los proyectos y programas iniciados en el primer momento: escuelas de capacitación técnica y unidades productivas y de servicios. Estas líneas de acción imprimen su propia lógica desmarcándose unas de otras.
- A estas líneas se suman otras que empiezan a ser el centro de atención y expectativa institucional: investigación, comunicación y documentación. Estas líneas surgen por la necesidad de conocer mejor la realidad aymara urbana y de socializar las experiencias, creando un espacio para la voz de las mujeres y así originar opinión pública.
- La acción del Centro se puede definir como económica-educativa. El viraje se da desde una acción con énfasis en lo educativo-político a una acción con énfasis económico orientada por expertos economistas en una línea eficientista.
- Se continúa brindando asesoría, capacitación y recursos para mejorar la calidad de vida de las mujeres pobres.
- La acción educativa de comunicación incorpora el componente participativo. Las mujeres son las protagonistas de los programas de radio.
- Se mantienen los supuestos del primer momento que sustentan la acción institucional y su ejecución a través de micro proyectos con participación limitada de mu-

jeros como en las unidades productivas, guarderías y capacitación técnica.

- La comunicación se sustenta con el impacto en el ámbito público a través de la expresión de lo cotidiano de la vida de las mujeres.
- Se mantienen género, clase y etnia como los ejes que debían cruzar todas las acciones institucionales, proyectando la generación y difusión de conocimientos a partir de los ejes señalados y originados por las acciones de investigación y documentación.

TERCER MOMENTO (1988 - 1990)

Este tercer momento es considerado de transición porque se dan ajustes y cambios de manera experimental en la perspectiva de un plan trienal. Se realizó una evaluación externa que planteó retos y proyecciones para la construcción de una estrategia global e integral. Es un momento de definiciones, de evaluar e intentar teorizar sobre la práctica de nuestra acción. El marco general fue la agudización de la crisis, la profundización de la democracia formal y las corrientes de desarrollo, y la participación de nuevos actores sociales.

En El Alto se vivió la emergencia de la nueva ciudad en construcción. Obtuvo el rango de ciudad en septiembre de 1988, pero como tal aún no tiene resueltos sus problemas básicos ni a nivel de población ni a nivel de infraestructura. En base a estudios e investigaciones realizadas en el segundo momento, y en base a los retos identificados en la evaluación externa se elaboró el Plan Trienal que intentaba superar los siguientes aspectos:

- El fraccionamiento interno de las acciones educativas.
- La dispersión física de los proyectos.
- Pasar del trabajo por proyectos al trabajo por programas.

- Pasar del trabajo grupal-micro, al trabajo masivo-macro.

Para lograr el cambio cualitativo la estrategia debía buscar la ligazón de nuestras acciones anteriores con las organizaciones más amplias y representativas, juntas vecinales, asociaciones gremiales, federaciones y la Central Obrera Regional de El Alto. Tenía que apoyar la autogestión de las unidades productivas y guarderías con las que se trabajó desde el primer momento y convertir a la Escuela de Capacitación Técnica en un centro comunal multifuncional.

La elaboración del Plan Trienal se realizó de manera colectiva con un proceso de capacitación interna. El plan contiene a los proyectos de los anteriores momentos dentro de una estrategia común y dentro de programas más integrados para ser aplicados desde 1990 hasta 1992. En este momento se probaron algunas acciones contempladas en el plan, por ello su carácter transitorio.

Los proyectos fueron agrupados según áreas de trabajo y en relación a la dimensión mujer-crisis y mujer-cultura. La transición de este momento incluyó la reestructuración interna de trabajo para viabilizar sus objetivos con mayor efectividad. El objetivo de este proceso de transición era confrontar eficientemente los indicadores de éxito o fracaso de las acciones institucionales y potenciar propuestas sociales centradas en el reconocimiento del rol y participación de la mujer.

Los programas que incluyen proyectos de los momentos anteriores son:

- Programa de generación de ingresos
- Programa de servicios a centros infantiles populares
- Programa de comunicación
- Programa de capacitación técnica integral
- Programa de extensión a la comunidad

Todos estos programas están articulados por la estrategia institucional:

- Localización de la acción en un territorio definido (zona 16 de Julio).
- Población prioritaria -mujer aymara urbana- considerada como un polo de relaciones.
- Reconocimiento de la existencia de otros actores sociales y la necesidad de relación y coordinación con ellos.
- Enlace entre lo grupal y lo masivo.

La evolución institucional supuso la superación de prácticas de los momentos anteriores, sin descartar líneas de acción y ejes temáticos

Atender las dimensiones de género, clase y etnia es también el eje central de este momento. Se va perfilando mejor el tratamiento para diagnosticar, interpretar y contribuir al cambio de la situación de las mujeres aymara urbanas (37). En su evolución, el Centro "mantiene las premisas centrales del trabajo, reformulando objetivos en términos de precisión y agrupando su quehacer en dos funciones centrales que intentan responder a la situación de deterioro económico y crisis política que atraviesa el país. Estas funciones son: educación para el cambio (38) e interpelación social" (39).

37 CENTRO DE PROMOCION DE LA MUJER GREGORIA APAZA. Doc. plan trienal julio 1990 - julio 1992

38 CPMGA - plan trienal julio 1990 - julio 1992 define: Educación para el cambio es un proceso integral desarrollado conjuntamente entre la institución y la mujer aymara urbana, como sujeto prioritario. Incluye distintas acciones apuntando hacia el logro de una participación protagónica de las mujeres en instancias de decisión en una relación activa con otros y diversos actores sociales. Educación para el cambio es un proceso que debe equipararse a una educación para el poder (autodeterminación) que busca la transformación de la sociedad en función a las tres relaciones de opresión que involucran a la mujer: Capitalismo, Patriarcado, Colonialismo interno.

39 Interpelación a la sociedad, es cuestionamiento sistemático con frente a distintos interlocutores donde se evidencia la subordinación de la mujer y propuestas de transformación. Esta interpelación debe hacerse según diferentes

Toda acción de carácter económico debía contemplar una dimensión educativa en función de la promoción de la mujer urbano popular. "La transición y ajustes de este tercer momento, se plasma en indagaciones sobre la realidad de las mujeres y los mecanismos sociales que legitiman su rol, o que pueden convertirse en fuerza de transformación de la actual situación de discriminación femenina en nuestra sociedad" (40).

La reformulación de objetivos y la precisión de las líneas de acción para su efectivización ha tenido que ver con la reestructuración orgánica del centro. La consolidación del financiamiento para proyectos en los momentos anteriores dificultó el análisis global de la ejecución de los objetivos, porque llevó al desarrollo de acciones fragmentadas que el Plan Trienal debía superar. (41)

En este momento se plantea pasar del trabajo por proyectos al trabajo por programas. Este paso supuso agrupar proyectos dentro de una lógica integral y global. Las acciones educativas que se desarrollaron fueron:

- Asesoría técnica de proyectos
- Taller para la producción de radio y video
- Capacitación técnica integral
- Proceso de transferencia
- Jornadas masivas
- Asesoría a organizaciones
- Asesoría a problemática juvenil
- Servicio de biblioteca

niveles y espacios: poder público. Organizaciones político-partidarias, organizaciones de mujeres urbano populares. Redes institucionales. Otros grupos de presión. Opinión pública.

40 Mujeres de los sectores urbano populares de las ciudades del El Alto y La Paz, población más castigada por los costos sociales de la actual crisis económica que afecta al País.

41 Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza Plan Trienal 1990 - 1992

sarse en el Plan Trienal. El plan contiene a los proyectos anteriores del primer y segundo momento, pero superados en su concepción fragmentada e insertos en una estrategia común. Lo más importante para esta integración fue la elaboración colectiva de tres objetivos institucionales denominados generales, de los que se desprendían los objetivos específicos de cada unidad de trabajo por programas. Estos objetivos eran:

1. Facilitar y proponer espacios de educación e interpelación (desde la capacitación técnica hasta el fortalecimiento de la organización), que posibiliten a las mujeres aymara urbanas una participación activa en instancias de decisión para el ejercicio pleno de sus derechos.
2. Proponer y facilitar espacios y mecanismos de articulación de las demandas de las mujeres aymara urbanas con el movimiento popular y otros actores sociales.
3. Aportar de manera significativa al reconocimiento y debate de la situación de subordinación de la mujer aymara urbana, de las causas que producen esta situación y las propuestas para su transformación.

Para el cumplimiento de los mismos fue necesario dar prioridad a la población, ir más allá del denominado trabajo con mujeres como categoría homogenizante y reconocer la heterogeneidad del problema por la clase y la cultura, definiendo como sujeto prioritario a la mujer aymara urbana. Se dio prioridad también al sector geográfico por niveles de mayor pobreza y se definió trabajar en Alto Norte cuyo centro de atención sería la zona 16 de Julio. Se mantienen las categorías de género, clase y cultura precisando su concepción.

Género:

Da cuenta de la ubicación de la mujer como productora y reproductora de la sociedad. Como mujer su situación es específica y debe ser tomada en cuenta al revisar el potencial organizativo que poseen las organizaciones denominadas tradicionales de la mujer; así se articulan adecuada-

Estas acciones educativas se incorporaron en las siguientes unidades operativas de trabajo:

1. Unidad de capacitación técnica integral con tres programas: generación de ingresos, guarderías y capacitación técnica.
2. Unidad de comunicación con los programas de radio y video.
3. Unidad de apoyo al fortalecimiento de la organización con los programas de extensión, asesoría a organizaciones, asesoría a problemática juvenil y biblioteca.

Objetivos adecuados en su formulación, al no ser reformulados oportunamente en la acción, generan dificultades en su implementación

En la formulación de objetivos de proyectos, éstos se adecúan a los objetivos institucionales; pero en el momento de su aplicación, al no ser reformulados en función a los requerimientos de la población, aparecen dificultades cuando se necesita una mirada global y potencial hacia las propuestas y estrategias institucionales.

Estas dificultades no siempre fueron encaradas en su momento y arrastraron desfases en la ejecución, en la relación con las mujeres, en el fraccionamiento y disfunción entre proyectos. En el proceso evolutivo de la Institución, sobre todo en este tercer momento que corresponde al primer Plan Trienal y que pretende concretar la construcción de una estrategia global e integral, esta construcción conlleva a salir de lo grupal, concreto y cerrado hacia lo masivo y macro mediante la vinculación con organizaciones más amplias.

El plan trienal: un paso significativo en la construcción institucional

El reto que nos propusimos en este momento era la construcción de una estrategia global e integral que debía expre-

mente las demandas de movimientos sociales más amplios.

Clase:

La situación de pobreza como sujeto de explotación se añade a la situación y condición de ser mujer. Esto no está suficientemente vinculado con la especificidad femenina.

Etnia:

La marginalidad de pertenecer al medio mestizo andino se añade a la discriminación por género y a la explotación por mujer pobre. (42)

Mujer sujeto de relaciones.-

El reconocimiento de la mujer y su problemática no le atañe a ella, y amplía el trabajo con población mixta.

Lo grupal y lo masivo.-

Es un reto planteado y afrontado en la práctica por cada uno de los programas de acuerdo a la naturaleza del programa, y tiende a facilitar la construcción de un discurso colectivo como experiencia para el trabajo de grupo.

Propuesta de promoción.-

La promoción de la mujer es identidad que define a la Institución desde su creación, pero que en su evolución va enfatizando aspectos que le dan contenido.

En este tercer momento se trata de hacer más precisiones, globalizando la experiencia y sus proyecciones. La propuesta de promoción está basada en poner en marcha diversas ac-

42 Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza - plan trienal 1990 - 1992 pag. 86.

Desarrollo integral de un proceso global que supone más que el mero cumplimiento de metas económicas, encuadrándose en la concepción de una distribución equitativa del ingreso, que contemple aspectos de solución a la discriminación, así como espacios más amplios de participación en formulaciones y decisiones que afectan a los componentes de la sociedad. Las mujeres deben ayudar a transformar las estructuras existentes siendo las principales protagonistas.

ciones que apoyen y/o motiven un cambio en la situación de la mujer en relación con la perspectiva de desarrollo integral.

La delimitación del área geográfica para la acción institucional profundizó el proceso de inserción en unas zonas pero también el repliegue de otras

Delimitar un área geográfica para la localización de las acciones del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza llevó a la concentración de toda la capacidad material y humana de la institución a El Alto, y se trasladó todo el equipo a las instalaciones de esta nueva ciudad. Estar en El Alto redimensionó las acciones y las replanteó hacia una integración debido a la relectura de la realidad alteña desde dentro; además, ayudo a plantear respuestas globales e integrales.

Metodológicamente se concretó la participación de las organizaciones populares y grupos de mujeres del sector, confrontando la propuesta institucional con las necesidades y expectativas de la población y recogiendo sus demandas para hacer ajustes en los planes operativos. La presencia institucional en la zona generó mayor demanda de los pobladores y se buscó otra relación con los grupos con los que se había trabajado en los otros momentos. Los grupos de producción y servicios pasaron de una atención regular intensa a una atención menos frecuente. Es el momento de plantearse la transferencia de los bienes adquiridos para el funcionamiento de los proyectos. Esta se inicia a fines de este momento como un proceso educativo con las mujeres de los grupos de las unidades productivas y las guarderías.

Lo que se mantiene y lo que se incorpora en este momento no es mecánico, obedece al avance y a la relación dialéctica - institución - población

La mayoría de los programas fueron rebasados en la práctica porque no se pudo prever todo. El mayor conocimiento

de la realidad y el conocimiento mútuo con la población tuvo dos efectos desde el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza; nos involucramos más en la dinámica del sector, y los medios (radio y video) y las acciones masivas consolidaron la presencia de la Institución en El Alto.

El acercamiento y la confianza de la población al Centro eran cotidianos y provocaron la demanda de la gente para hacer conocer sus necesidades. Las demandas y las necesidades exigían respuestas concretas. Se respondió espontáneamente generando nuevas acciones educativas. Las acciones que se incorporaron fueron:

- Asesoría a organizaciones (junta vecinal y asociaciones gremiales)
- Asesoría a la problemática juvenil
- Jornadas masivas
- Producción de programas para la televisión
- Talleres de formación integral
- Investigaciones
- Sistematización del trabajo

Todas estas acciones educativas fueron incorporadas a diferentes programas.

Generación de ingresos.- En este programa la acción educativa era la asesoría técnica a proyectos de producción y de servicios, entendida como una capacitación sistemática dentro de la asistencia técnica y el apoyo sociorganizativo. Se realizó con grupos que desarrollaban proyectos de sobrevivencia cara a "ingresos y/o ahorro, y a buscar formas de superar la pobreza" (43). El Centro quería apoyar el mejoramiento de las condiciones ma-

43 Superar la pobreza, tiene en esencia un contenido amplio y complejo que pasa también por definiciones teórico-conceptuales de alto contenido político. Pero, para efectos del programa concreto de generación de ingresos se presenta limitado a apoyar a las mujeres para que generen ingresos a través del empleo ó a través de la producción en grupo ó individualmente.

teriales de vida de las mujeres y se esperaba que las mujeres pudieran gestionar autónomamente sus proyectos.

Se buscaba también generar procesos de educación, cuyos proyectos sean los espacios donde las mujeres reflexionen sobre su situación de discriminación y subordinación para superar el aislamiento. Estos espacios debían potenciarla para su acción en instancias del poder comunal y organizaciones sindicales y para que puedan acceder al mercado laboral en mejores condiciones. Los resultados obtenidos han sido de acuerdo a la característica del proyecto (de servicio o productivo) y a la antigüedad del grupo y de sus miembros. Se desarrolló a nivel individual para mayor conocimiento de lo urbano, de sus derechos y la revalorización de lo cotidiano.

Cohesión grupal alrededor de un interés común generó aislamiento respecto a su comunidad

El trabajo intensivo con grupos pequeños y cerrados produjo un aislamiento mutuo entre las mujeres del grupo y la comunidad, generando sentimientos de privilegio que entraron en contradicción con la propia comunidad. Si bien la organización de las mujeres en unidades productivas y guarderías las sacó del aislamiento familiar, como grupo mantuvieron el aislamiento de su comunidad desde el punto de vista de la mujer. Al haber conformado un grupo cerrado y pequeño, desde el punto de vista de la comunidad, era menos grave porque aunque las consideraban privilegiadas, en momentos de necesidad o de realización de algunas actividades comunales acudían a ellas.

Los proyectos productivos y de servicios se constituyeron en alternativas que permitieron a las mujeres generar ingresos personales de sobrevivencia. Este reconocimiento podía haber impulsado a las mujeres a avanzar y estructurar empresarialmente a sus unidades económicas, pero no fue así a pesar de la presión de los técnicos del Centro Gregoria Apaza. Esa actitud de aparente negligencia de las mujeres de las unidades productivas se debe a la coyuntura de libre mercado y libre importa-

ción, cuyos efectos recaen en las pequeñas unidades económicas que se ven impotentes frente a la competencia.

La lógica de las mujeres era considerar a las unidades productivas una más de sus estrategias de sobrevivencia, en contra de la lógica institucional que esperaba que las unidades productivas se constituyeran en empresas con el modelo occidental en las cuales las mujeres tuvieran la oportunidad de trabajar 8 horas al día para tener un ingreso regular. Buscar formas de sobrevivencia les significaba encontrar otras actividades simultáneas a manera de "probar cosas" y de complementar sus ingresos ya sea en dinero o en especie.

*Dos lógicas distintas se confrontan
pero también se necesitan*

Para las mujeres de los grupos, nosotras (las de Gregoria Apaza) éramos como empresa las patronas porque tenían el concepto de que las unidades productivas y los proyectos los habíamos concebido para ellas. Los proyectos se constituían en un fin, y para ellas en un medio más de vida; así pretendíamos que terminarían en el momento de asimilar un proceso educativo y de autogestión. Esto significaba dejarlas "aseguradas" para seguir adelante, pero mientras nosotras queríamos asegurarles una fuente de ingresos ellas arriesgaban varias alternativas. El riesgo es una lógica de su vida cotidiana, porque no tienen nada que perder; por eso diversifican y tienen la capacidad de cambiar actividades según les parezca beneficioso.

Ellas "nos hicieron aterrizar", la realidad se imponía y tuvimos que reconocer que los proyectos productivos, por sus propias características (tipo artesanal), no podían ser empresas. Por la existencia de infraestructura y equipos, se desarrollaron expectativas individuales en las mujeres que pasaban por el derecho a la propiedad individual. Estos elementos de las unidades productivas eran contrarios a la idea de conformar grupos grandes para la producción, por lo tanto los proyectos terminaron en pequeños grupos por el tamaño y el monto de la inversión.

Objetivamente y desde el punto de vista técnico, las evaluadoras externas observaron el número reducido de la unidad productiva. La tendencia era la de no crecer en cantidad, se tenían que buscar formas de impactar a nivel macro y buscar alternativas para el seguimiento de las unidades productivas. Ellas nos necesitaban, la Institución les era útil y para la Institución la relación con los grupos era importante; era su razón de ser.

Las mujeres de los grupos sentían que dependían de la Institución. "Sin consultar no hacíamos nada", dice una de las integrantes de una unidad productiva, pero no era porque no teníamos iniciativa o porque no podíamos. Queríamos "estar bien" con la Institución por "temor" a que si no "obedecíamos" nos cierren el proyecto o digan "no" a nuestros requerimientos. Esta experiencia señala una relación de poder y los mecanismos que desarrollan los sectores populares para conseguir beneficios. Esta relación no ocurre por voluntades, sino por quien tiene la propiedad y administra los recursos; está expresando también los sentimientos de siglos de opresión.

Otro factor que influía en la relación con los grupos era que las financieras exigían rentabilidad. La exigencia institucional a las mujeres era la eficiencia y organización, porque si la mujer no es remunerada difícilmente hace reconocer sus derechos. Esta concepción llevó a buscar soluciones para las unidades productivas que no generaban "el ingreso", incorporando o cambiando profesionales economistas. El cambio de profesionales, que para la Institución significaba apoyar de mejor manera a los grupos, para ellas significó una agresión a la relación debido al cambio de personas que trabajaban con ellas y a las que estaban acostumbradas. También significó la prioridad a la asesoría técnica y se las ajustaba para que la administración de la unidad productiva sea eficiente técnicamente.

No se contó con que el trabajo intenso con una persona generara relaciones subjetivas y que los cambios atentaran esa relación que llevaría a rupturas dolorosas. La asesoría técnica funcional, no ligada a dimensiones humanas y subjetivas, provocó

problemas en el relacionamiento. La ruptura generó al mismo tiempo cierta resistencia hacia los nuevos profesionales, quienes tuvieron que establecer relaciones bilaterales con una o dos personas del grupo para transferir conocimientos. Esto reforzó actitudes individuales buscando eficiencia y eficacia en los proyectos de manera inmediata. Se privilegiaba a mujeres más urbanas y alfabetizadas, lo que llevó a jerarquizar las relaciones dentro de los propios grupos.

Otra influencia que reforzó el interés individual dentro de los grupos fue la donación de alimentos. Los partidos políticos, en el contexto de elecciones tanto nacionales como municipales, ofrecen a las mujeres y a los grupos dinero, especies y otros bienes materiales. La práctica prebendalista, que es el método de los partidos y que en los últimos años se ha generalizado, hace que las mujeres, especialmente dirigentes, apoyen a más de un partido político como otra estrategia de sobrevivencia.

El tratamiento de género era débil porque no se dió un proceso de internalización con el personal del centro

La voluntad institucional de cruzar las acciones educativas y líneas de acción con el eje género, quedaba limitada a trabajar con mujeres y reivindicar sus derechos. El tema género no quedaba explicitado en todos los contenidos ni en la metodología, pero en los momentos anteriores su presencia parecía más evidente por los espacios con mujeres. El apoyo al ingreso económico de las mujeres, que les permitiría renegociar su rol al interior de la familia y dar respuesta a su necesidad inmediata y a la presión del modelo económico, hacía complejo el tratamiento de género.

El énfasis técnico y económico en el trabajo con unidades productivas convirtió la acción educativa en una acción técnico-administrativa y no política. El apoyo a liderazgos femeninos, a partir de las unidades productivas y capacitación, tendía a reforzar a las personas "más aptas", o porque sabían leer o porque tenían rasgos de líder, hacia liderazgos tradicionales. No

habíamos imaginado el tipo de líder que se quería apoyar; el único modelo era el sindical. En la práctica este apoyo individual se tradujo en relaciones de poder entre el Centro Gregoria Apaza, dirigentes y sus bases. El discurso del Centro enfatizaba la participación política de las mujeres, pero no se tenía una estrategia coherente.

Metodología y participación insuficientes en su formulación resultaron ambiguas en la práctica

Una metodología poco explícita y la participación no conceptualizada para lograr acciones operativas, hizo que la práctica se torne ambigua y dependiente de la interpretación del personal. Hay un sesgo que entra en tensión con la realidad y es que tendemos a planificar "para el otro". Como si la realidad fuera homogénea queríamos que las mujeres sean como nosotras queríamos que fuesen, por una parte, y por otra en la práctica, la forma de legalizar una participación en esta sociedad es a través de un partido político, de una profesión o de un título oficial.

En ese sentido las opciones para las líderes populares son pocas y las mujeres van a los espacios que les brindan para poder participar. Como generalmente los espacios para líderes populares ligados a instituciones son controlados, desde el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza se empieza a trabajar la autogestión de los grupos de mujeres de las unidades productivas y de las guarderías.

Lograr la independencia suponía una nueva percepción de la mujer y de su organización. También era necesario establecer otro tipo de relación con los grupos, y ésta tenía que ser horizontal; pero para ello tenía que cambiar el poder que marcaba una relación desigual. El poder estaba expresado en la tenencia legal y real de los bienes del proyecto a nombre del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza. Se pensó en la transferencia de propiedad, la que fue abordada como un proceso educativo que tardó casi 3 años hasta su concreción legal.

PROCESO DE TRANSFERENCIA:

Transferir la propiedad es transferir poder y responsabilidad

Para cambiar la relación desigual que existía con las mujeres teníamos que transferirles el poder. Eso fue lo que sustentó la política de transferencia, elaborada por el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza y reformulada colectivamente con todas las mujeres de los grupos de las unidades productivas y guarderías. Durante 3 años la idea se fue introduciendo en el quehacer institucional, y en este tercer momento se tomó la decisión de donar (44) los bienes de los proyectos a las mujeres de las unidades productivas y de servicio.

La transferencia es el traspaso de propiedad y responsabilidad de los proyectos (unidades productivas y guarderías) de parte del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza a los grupos de mujeres, para que ellas los lleven adelante. Esta acción educativa se plantea en el momento del desarrollo institucional y después de 5 años de relación y acción con grupos de sobrevivencia. La transferencia surgió como una necesidad para la evolución institucional y maduración del trabajo en los proyectos, también por la demanda de las propias mujeres. Estos elementos se evidenciaron con la evaluación externa.

El proceso de transferencia apuntaba a fortalecer las pequeñas unidades económicas (PUE) en un proceso autogestionario que supone para las mujeres asumir responsabilidades, riesgos y decisiones.

- Lograr mayor autonomía de los grupos con relación a la Institución.
- Analizar de manera colectiva y decidir sobre las for-

44 "Donar" - término asumido por el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza para referirse al traspaso de los bienes materiales del proyecto y de uso común entre las mujeres de las unidades productivas y guarderías.

mas de organización que podrían constituir las pequeñas unidades económicas que participen en el proceso de transferencia y se capaciten para su desarrollo.

Las pequeñas unidades económicas de producción, después de un largo proceso de asesoría con otros profesionales (abogados del Centro y de fuera) decidieron adoptar la forma legal de copropietarias. Asumieron las tareas de transformación y acompañaron el trámite legal hasta la firma de las minutas. Este proceso se inició a través de convenios para transferir los bienes en calidad de donación y en algunos casos la devolución de un porcentaje de dinero sobre el total invertido en el proyecto para aquellas unidades productivas que habían firmado documentos de préstamo para su funcionamiento.

Desde la demanda de transferencia de propiedad hasta la toma de decisión institucional pasaron 3 años. Parecía que los profesionales del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza temían perder la base de su trabajo y afrontar otras dimensiones. Se trataba de asegurar la continuidad del trabajo de la unidad productiva y la asesoría del Centro.

Desde el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza se pensó en formas legales como el "comodato" (45) para las guarderías y en formas organizativas para las unidades productivas, que nos permitieran contrastar. El deseo era que algunas se convirtieran en Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), otras en cooperativas y otras en asociaciones. La realidad demostró una vez más que la lógica de las mujeres era otra y que estaba ligada a la sobrevivencia y a la seguridad de que individualmente eran propietarias de algo.

Después de varias reuniones, seminarios, talleres y consultas con abogados institucionales y particulares, "nos convencieron" que la transferencia era la donación a personas con nom-

45 Contrato de préstamo "por un tiempo que al cabo de los cuales si la "cosa funcionaba", se quedaba el proyecto con ellas", si no funcionaba, retornaba a la institución para buscar alternativas de continuidad.

bre y apellido de cada grupo, adoptando la forma legal de copropiedad.

Después de esta decisión el proceso duró un año más hasta concretar la firma de minutas. Los resultados fueron diferentes por la naturaleza de las unidades productivas y de servicios.

Las unidades de producción fueron las primeras en entrar en este proceso y la política de transferencia fue colectiva entre la Institución y los grupos. Las unidades económicas de servicio (guarderías), confrontaron dificultades por que necesitaban mantener la subvención alimentaria y debieron ser reestructuradas.

Se siguió un proceso educativo en torno a la composición de los grupos y esto supuso la elaboración conjunta de estatutos, reglamentos internos y la preparación de documentos necesarios para la legalización de la transferencia con cada unidad productiva.

La organización de algunos grupos, que en el momento de exigir la transferencia se veía muy consolidada, al tiempo de aceptar la donación y cobrar autonomía parecía que se desestructuraba. Se veía el temor de que alguno de sus miembros se quede con "el poder" y había desconfianza de su propia capacidad. Pensaban que solas no podrían enfrentar el trabajo y el abuso de sus directivas, querían seguir siendo apoyadas por el Centro y hasta tal vez retroceder en su decisión. Se volvía al punto cero para volver a trabajar el proceso de autogestión.

Parecía que el proceso de transferencia en la propiedad individual llevaría a la desaparición de la unidad productiva y guarderías, que éstas serían vendidas como propiedad y que se repartirían el dinero. La Institución tomó el riesgo y dio libertad de acción a las mujeres y al grupo sobre su propio proyecto. Se diseñaron estrategias, políticas de transferencia y se inició el proceso que no en todos los grupos se desarrolló de igual manera; cada grupo tuvo un ritmo diferente. Los más cohesionados fueron más ágiles y aquellos que tenían problemas internos siguieron paralelamente un proceso de cohesión.

Se firmó un convenio por 3 años, tiempo en el que el Centro Gregoria Apaza estaría dispuesto a asesorar de acuerdo a la demanda de los grupos; ya que había el temor de que ya no se les prestaría ningún servicio.

Capacitación técnica: una constante que se va reformulando en el marco de la construcción institucional

Si los anteriores momentos mantuvieron el énfasis en lo educativo primero y en lo económico después, este tercer momento está enmarcado en el terreno formal-escolarizado y busca la integración, incorporando contenidos no técnicos. Por la separación física de la oficina central (46), esta acción de capacitación técnica fue perdiendo "peso" en el quehacer institucional.

La revisión general realizada en 1987 (transición), cara a la evaluación externa y al paso del Plan Trienal, permitió cambios institucionales. En este tercer momento se incorporaron a esta acción educativa contenidos no técnicos, denominados de educación ciudadana en los tres rubros que se ofrecían.

Los cursos de capacitación técnica ligados en su inicio a proyectos productivos tomaron su propia dinámica quedando como capacitación técnica individual

Los cursos diseñados para la capacitación técnica eran: alimentación y nutrición, corte y confección y administración de guarderías. Junto a la capacitación para la organización y administración de proyectos de producción y servicios, estos cursos en su inicio dieron apoyo al origen de unidades productivas como la de elaboración de mermeladas, la de confecciones y la de guarderías. Se trataba de funcionalizar la "escuela" a los proyectos de la Institución, pero este criterio fue modificado.

46 Hasta 1989 se tenía una oficina en la ciudad de La Paz y la escuela de capacitación técnica estaba ubicada en El Alto

Aquellas mujeres que al consolidar su organización se desligaron de la "Escuela de Capacitación Técnica", continuaron capacitándose de otra manera. La capacitación técnica y las unidades productivas siguieron su propia lógica generando dinámicas paralelas y los contenidos técnicos tuvieron mayor énfasis que aquellos de "concientización".

El aislamiento físico de la escuela para mujeres marcó la fragmentación del conjunto de acciones del CPMGA, perdiendo importancia para el Centro. Su desarrollo estuvo encomendado a maestras de educación formal. La reflexión sobre identidad cultural, derechos de las mujeres, salud, realidad de la mujer y otros contenidos no técnicos iban separados, y para ello se creaba un espacio artificial desarrollado en talleres cortos. El propósito era incrementar la capacidad organizativa y la reflexión sobre su propia situación.

Los talleres de educación ciudadana, paralelamente a los cursos técnicos, se desarrollaban fuera del horario de las clases técnicas. La convocatoria era libre y fueron muy pocas las que se interesaron, pero luego fue aumentando el número y las demandas. En 1988, además de las actividades de formación desarrollaron actividades extracurriculares.

La integralidad de la formación se hizo en la práctica, en la acción misma

Las actividades extracurriculares eran planificadas con las directivas de los cursos y representantes de ex-alumnas, y tenían los siguientes objetivos:

- Practicar la democracia en los cursos y dar funcionalidad a las directivas a manera de práctica de liderazgo. Esta reflexión en la práctica significaba relacionar la coyuntura con los beneficios de una democracia aún imperfecta.
- Incentivar y dinamizar una organización de ex-alumnas.

- Relacionar a las alumnas con los dirigentes vecinales y otros grupos de mujeres.

Con estos propósitos se desarrollaron campeonatos deportivos, intercambios e intergrupos, con otras mujeres de la zona. La preparación fue un trabajo colectivo y organizado a través de comisiones. Se dio prioridad a las comisiones de difusión pública.

También se realizaron festivales de música, danza y canto popular a través de un comité dinamizador conformado por representantes de curso, ex-alumnas, grupos juveniles, organizaciones mixtas y mujeres de la zona. Las sesiones de preparación se convirtieron en talleres donde se producían convocatorias, invitaciones y afiches, pancartas y su participación en programas de radio y televisión (Informe de actividades 1988-1989).

A partir de esta actividad se programaron otras similares con el equipo dinamizador. Nació un grupo que apoyaba la realización de actividades, lo que daría lugar al grupo de promotoras que se integrarían posteriormente al Centro. Este equipo comenzó a crecer con la incorporación de alumnas de los cursos de capacitación técnica y de grupos juveniles. En este tercer momento se profundizó la reflexión sobre la realidad de la mujer en El Alto y la reivindicación de algunos derechos. Se dieron cambios metodológicos y de contenido en un marco que concretaba la construcción de una estrategia global e integral. En base a los estudios, investigaciones y resultados de la evaluación externa, se plantearon retos y reflexiones que ayudaron en el replanteo de las actividades hacia una integración eficiente y con perspectivas en el Plan Trienal.

***Reconocimiento de errores e identificación de retos
plantearon proyecciones de trabajo***

La capacitación técnica en este período plantea los siguientes retos:

- Cómo pasar de una experiencia "micro" a una de impacto masivo.
- Intentar mecanismos que contribuyan a ligar el trabajo manual de la capacitación técnica con el trabajo intelectual, que supone niveles de reflexión y concientización.
- Lograr procesos organizativos mediante la capacitación.
- Lograr mayor participación de las mujeres aymaras urbanas en los cursos de capacitación técnica.

Estos retos plantearon algunas modificaciones alternativas en la programación de los cursos. Se realizaron sondeos en la población para actualizar las demandas de capacitación, y éstos se centraron en grupos de mujeres de El Alto Norte. Estuvieron planificados y ejecutados con un equipo de promotoras (mujeres aymaras urbanas de pollera pertenecientes al equipo dinamizador de años pasados) y otras representantes de algunos grupos con los que la Institución trabajaba. El sondeo ratificó la demanda y aspiraciones mediante acciones que contribuyan a la satisfacción de las necesidades primarias o prácticas.

Maneras de incorporar dimensión ideológica a la capacitación manual

En el pensum de cada curso de capacitación técnica se incluyeron contenidos ideológicos que hacían más complejos aquellos contenidos que habían sido trabajados en el aula. Estos fueron desarrollados con dinámicas y técnicas que invitaban a una mayor participación de las alumnas. Los contenidos ideológicos fueron:

- Situación de la mujer alteña (que vive en la ciudad de El Alto)
- Discriminación
- Pobreza
- Opresión cultural

a partir de la capacitación técnica y de sus propias vivencias.

Las promotoras aymaras se constituyeron en el ejemplo que motivó a las mujeres de pollera a capacitarse

Otra modificación fue la incorporación de tres promotoras aymaras de pollera al equipo de profesores, quienes habían tomado cursos técnicos en la Institución y habían sido integrantes del equipo dinamizador destacándose por su perseverancia, interés y ganas de aprender. Ellas participaron en el proceso de planificación, ejecución y evaluación de los cursos, y se constituyeron en mediadoras porque ayudaron a comprender la lógica y el código de su cultura, ya que eran alteñas y aymaras urbanas. A su vez adquirieron experiencia, no solo para enseñar sino para actuar en público y conducir grupos de mujeres.

La incorporación de promotoras aymaras fue significativo para que mujeres de pollera y migrantes con menores niveles de instrucción accedieran a los cursos. Esto cambiaba la composición de los cursos anteriores a los que asistían jóvenes, hijas de familia y colegialas.

Para el logro de objetivos institucionales el personal que apoya tiene que conocerlos

Se realizaron talleres con docentes y promotoras para implementar una capacitación técnica integral, ajustando los contenidos técnicos de los cursos e incorporando elementos de reflexión ideológica. Esto supuso trabajar insistentemente sobre los objetivos institucionales. Se implementó un trabajo sistemático de formación-educación con la participación de las alumnas de los cursos técnicos y cuyo tratamiento tuvo dos partes:

- La primera, implementada durante la capacitación técnica cotidiana impartida con la participación de promotoras y docentes.
- La segunda, implementada a través de talleres de reflexión regulares en los que se trabajaron temas sobre

los ejes género, clase y cultura a partir de la problemática cotidiana de las mujeres, para reflexión y socialización. Este trabajo abrió camino para el replanteo de la capacitación técnica integral.

Primeros intentos de cambio: incorporación de rubros nuevos para la capacitación técnica y en tiempos más cortos

Comprendimos que las mujeres mayores, casadas y/o jefas de familia tienen aspiraciones de un oficio rápido para buscar empleo o trabajar por cuenta propia. Por ello se iniciaron cursos prácticos de capacitación técnica desarrollados por promotoras de pollera con una duración de tres meses, tres veces por semana y tres horas cada sesión. Los cursos fueron de pollería y macramé.

Se eliminaron los dictados, exámenes parciales y finales y se cobró un precio simbólico (menos de 1 \$us.) por mes. La población inscrita que permaneció hasta finalizar se triplicó y las mujeres aymaras urbanas también acudieron.

Paralelamente se mantuvieron dos cursos formales: alimentación-nutrición y corte-confección. El curso de administración de guarderías se cerró en 1990 por la poca posibilidad de fuentes de trabajo en este campo, dejando abierta la posibilidad de reabrirlos bajo convenio con otras instituciones y organizaciones, incluso no gubernamentales, que los requieran.

Desde 1989, en base a las experiencias de los otros años, se integraron a la capacitación técnica contenidos de educación ciudadana referidos a la realidad de la mujer, a los derechos y contenidos de gestión empresarial, y a la gestión de pequeñas unidades económicas. Se abrió en coordinación con los otros programas. Estos cursos tenían una duración de ocho meses, tres veces a la semana y cuatro horas por sesión.

La población valora la capacitación técnica integral, así como el que tengamos conciencia de su situación, de su rol en

la familia, en la comunidad y en la sociedad reivindicando sus derechos. Se lograron pequeños cambios en la vida cotidiana de algunas mujeres, mejoraron sus ingresos mediante empleos o por cuenta propia, así como sus relaciones familiares. El método era el tradicional.

Desde el inicio se dio una deserción promedio del 48.4% sobre el total de inscritas. En 1990 egresaron 25 mujeres con la certificación del Ministerio de Educación y Cultura, y la deserción en estos cursos formales fue del 60%. En los cursos cortos no tradicionales la deserción fue del 8% (47). Estas experiencias fueron redimensionadas por las evaluaciones externas, advirtiendo el potencial dinamizador de la escuela en la zona 16 de Julio, y fueron la base para elaborar una capacitación alternativa que se ejecutaría en el cuarto momento.

Los resultados de los cambios introducidos y las experiencias extracurriculares marcaron la tendencia de la escuela a ser convertida en espacio físico, en un centro multifuncional. El eje género, clase y cultura se mantiene y su interpretación y aplicación queda a iniciativa individual de quienes son las responsables.

Genero. Se da en cuanto al trabajo con mujeres valorando la capacitación como un derecho de las mujeres. El abordaje al género era cuestionando por las relaciones de subordinación en la familia y en la sociedad. Otros aspectos de la problemática de la mujer, como sexualidad y leyes, cruzan este eje.

Clase. El abordaje de clase se realizó a través del abordaje de la pobreza y sus causas.

Cultura. Se incorpora a los cursos el idioma aymara y otras prácticas para conocer y valorar la cultura aymara. Se busca la autovaloración y autoestima de la mujer que accede a los cursos.

Comunicación: medio necesario para la institución cuando se propone socializar, interpelar y crear opinión pública

En el segundo momento se había implementado esta línea de acción que se mantiene con la intención de profundizar los siguientes objetivos:

- Abrir espacios radiales para discutir, reflexionar y compartir conocimientos sobre la problemática de la mujer aymara urbana.
- Compartir experiencias individuales de mujeres que luchan por su liberación.
- Compartir experiencias de grupos y organizaciones de mujeres.
- Apoyar el fortalecimiento de las capacidades expresivas propias de la mujer aymara urbana.
- Contribuir a la formación de opinión pública sobre la problemática de la mujer, ampliando canales de expresión. (48)

El programa de comunicación trabajó en sus inicios fundamentalmente con los grupos de unidades productivas y guarderías. En este tercer momento se amplía a otros grupos de mujeres de El Alto, sobre todo del sector norte, y también a los grupos de jóvenes y organizaciones mixtas. Se incorporó la producción de video enfatizando la educación a través de talleres para la producción de radio y video. Se concibió esta acción educativa como un proceso de capacitación para la producción de materiales –ficción y documental–, y programas de radio.

Con las mujeres se realizaron programas dramatizados para radio que se constituyeron en espacios educativos entre mujeres. Los contenidos se elegían de manera colectiva y trataban sobre la vida cotidiana. La difusión se la hacía por radio San Gabriel que también alquilaba sus equipos para la producción

de programas. Con el video ocurría lo mismo y se lo difundía a través de medios comerciales.

Además de Radio San Gabriel, los programas de radio ampliaron su difusión por otras emisoras, Abaroa, Méndez y Chuquisaca, lo que supuso el cambio de la dramatización por una revista miscelánea con testimonios, entrevistas y debates. Las reporteras surgían de los grupos de mujeres de diferentes zonas. Este proceso generó la formación de un grupo heterogéneo de actores y actrices que llevó adelante la sugerencia de la evaluación externa que se manifestó en la realización de radionovelas; una demanda implícita del equipo de actores y actrices que correspondía al momento de la evolución de la Institución.

En 1988 el programa de la comunicación, así como todos los de la Institución, replantea su accionar y es uno de los primeros que decide funcionar desde El Alto en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Técnica.

La cercanía física de los programas de comunicación y capacitación técnica permitió mayor coordinación interna y con la población

El programa de comunicación adquirió mayor relación con la población, con sus organizaciones representativas y con autoridades locales debido a que la escuela de capacitación técnica tenía más años en El Alto, mayor vigencia y aceptación en la población. La producción de programas de radio con géneros variados exigía mayor capacitación de reporteras populares. Para cualificarlas se realizaron talleres cortos y permanentes de capacitación y actualización.

En este tercer momento (1989) se inició la producción de televisión con la idea de sentar las bases para el salto de una experiencia grupal a un ámbito masivo. En las primeras experiencias se intentó utilizar la producción de las reporteras populares de radio a la televisión combinando lo masivo y lo grupal. Se comenzó con reportajes y documentales sobre variados temas desde la perspectiva de la mujer, que se difundieron por ca-

nales de televisión comerciales bajo convenios interinstitucionales. Haciendo un análisis metodológico, se enfatizaron los productos que se querían elaborar y los contenidos que se quería difundir.

La relación con la población fue funcional y estuvo marcada por la necesidad institucional, aunque la intención inicial era lograr una participación activa y permanente de la mujer aymara urbana en los medios de comunicación a través del equipo de reporteras populares para radio y televisión. Se buscaba la visibilidad de su problemática de género y la reivindicación de sus derechos (49).

Democracia y feminismo: alternativa para el movimiento de mujeres

En este tercer momento se incorpora de manera planificada un programa de extensión a la comunidad para ser ejecutado dentro del Plan Trienal. Tres puntos orientan su conformación: 1) Apoyar el surgimiento de liderazgos femeninos, buscando que la democracia y el feminismo se unan en una alternativa más viable y exitosa para el movimiento de mujeres. 2) Fomentar, fortalecer y acompañar la presencia activa de mujeres en instancias de poder y decisión en organizaciones mixtas, en vista del peligro de aislamiento del movimiento de mujeres constatado en la práctica de la acción política alteña. 3) Apoyar la construcción de un discurso público del movimiento de mujeres.

Las acciones educativas dentro de este programa fueron:

- Jornadas masivas.
- Asesoría a organizaciones
- Asesoría a problemática juvenil
- Biblioteca.

Desde 1988 a 1990 la población que participó en las jornadas masivas estuvo constituida por gente de la zona 16 de Julio y otras zonas; grupos de mujeres y mujeres de El Alto.

Jornadas al aire libre: parte de un proceso de sensibilización a la comunidad

La meta de esta acción educativa era la de sensibilizar a la comunidad y al público sobre los derechos de las mujeres y los jóvenes. Se esperaba que las mujeres fueran las protagonistas, desde la planificación hasta la evaluación de la jornada, apropiándose del espacio de expresión y reivindicación de sus derechos como nuevos actores sociales. Metodológicamente las jornadas masivas fueron parte de un proceso, que a manera de cierre de un ciclo de trabajo debían expresar lo más importante de los contenidos trabajados.

Lo novedoso y rescatable de esta acción surgió de la nueva manera en que las mujeres presentaron sus demandas y reivindicaciones, distinta a la agresiva tradicional, a través del teatro, títeres, canciones, pancartas, periódicos, murales y otros que la iniciativa popular podía crear. Este nuevo enfoque era coherente con los objetivos que pretendían sensibilizar, levantar polémica y poner en la agenda temas que son olvidados por los políticos y asumidos como normales por la población común.

Después de la jornada masiva se hacía una devolución a todas las personas, grupos y organizaciones participantes a través de algún material producido. Esta acción educativa ha profundizado las relaciones con la comunidad y con sus organizaciones, y ha permitido que las propias mujeres difundan sus derechos y reivindicaciones.

Trabajo con organizaciones mixtas desde el eje género era cambiar su perspectiva machista

Otra acción educativa que se incorpora en este tercer momento es la asesoría a organizaciones. A través de esta acción se

brindó apoyo y seguimiento para el fortalecimiento organizacional desde la perspectiva de género. Se enfatizó la necesidad de impactar en las organizaciones mixtas como juntas vecinales y asociaciones gremiales. En esta transición hacia el Plan Trienal se sentaron las bases mediante la relación sistemática con las organizaciones más representativas de El Alto y de la zona 16 de Julio.

A través de visitas formales de presentación institucional, los dirigentes de las organizaciones fueron convocados a todos los eventos y acontecimientos realizados por la Institución. La asistencia a las reuniones, asambleas y congresos de la organización, mediante invitación, permitieron recoger demandas, conocer el funcionamiento y buscar soluciones a la problemática de la mujer. También permitieron intercambio de información y planes con una posible coordinación. Poco a poco, el problema de la mujer había sido introducido en su agenda.

Reconocimiento de otros actores sociales en los jóvenes

Para apoyar y dar seguimiento al trabajo con mujeres jóvenes, desde la perspectiva de la mujer y dentro del marco de extensión a la comunidad, se diseñó un trabajo con grupos mixtos a través de talleres y cursos que brindaran un espacio para el mejor aprovechamiento de su tiempo libre.

Las organizaciones de jóvenes generalmente son mixtas con predominio de varones

A pesar de la difusión, el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, no pudo establecer relaciones con organizaciones juveniles de mujeres. Las que existían eran mixtas, con predominio de jóvenes varones, y no estaban dentro del perfil que buscaba el Centro Gregoria Apaza.

A través de un sondeo se constató que los padres reproducían la forma de concebir las "cosas de mujeres", y ésta se reducía al ámbito familiar-doméstico y al ámbito escolar. En la

mayoría de los casos las hijas sustituyen a las madres que salen a buscar el sustento y la asistencia a grupos es considerada una pérdida de tiempo y una manera de "malcriarse" (en el sentido de no obedecer órdenes de los padres, salir mucho, enamorarse y romper con un orden establecido a nivel familiar).

La Institución tuvo que ganar prestigio y la confianza de la comunidad para que los padres pudieran mandar a sus hijas jóvenes al Centro a participar en actividades que no sean sólo las de capacitación técnica.

Potencial de la biblioteca como espacio para el trabajo con jóvenes

El cambio que se dio en la biblioteca, que de ser un centro documental con especificidad en el tema mujer se convirtió en una biblioteca escolar además de su especificidad, permitió iniciar el trabajo con jóvenes (varones y mujeres). La difusión de la biblioteca en colegios de la zona 16 de Julio y otras de El Alto, posibilitó relaciones con estudiantes y dirigentes de colegios, con profesores y padres de familia.

Se trabajó con usuarios jóvenes mediante lecturas dirigidas y orientación en investigaciones de temas escolares. La concurrencia cotidiana de jóvenes escolares posibilitó la conformación de un grupo de "amigos lectores", al finalizar este tercer momento, en base a los usuarios más frecuentes que buscaban lectura y relacionamiento. Con este grupo se promueven talleres semanales encaminados a analizar la problemática juvenil y dar respuesta a sus preocupaciones (sexualidad, embarazo precoz, aborto, drogas, alcoholismo y relaciones padres e hijos). Estos contenidos también se relacionaban con derechos de la mujer y problemática de género, que en algunos momentos se trabajaron con los profesores de los colegios y con algunos padres de familia.

Esta experiencia validó la relación con los colegios y se lograron convenios formales primero con dos colegios de la zona, después aumentaron el número de establecimientos. Esto supu-

so integrar al currículo del ciclo medio la asignatura de "orientación y asesoría juvenil" para ejecutarla a partir de 1990.

Los objetivos de la biblioteca iban más allá del servicio mecánico de préstamos de libros y buscaban la vinculación permanente con la comunidad y organizaciones de la zona.

La participación de las mujeres en los programas de Gregoria Apaza plantea la expectativa de empleo

A medida que pasa el tiempo en relación a las mujeres que se involucran en la construcción institucional, mediante los programas, el dilema del Centro Gregoria Apaza es la remuneración económica. Reconocer económicamente el apoyo en cualquiera de sus formas, ya sea en el caso de reporteras populares, y/o promotoras sociales genera la expectativa de empleo en Gregoria Apaza. Por ello se replantearon los términos de las relaciones entre las reporteras, promotoras y el Centro. Se sugirió una relación clara explicando límites y posibilidades.

Sin embargo, su aplicación no fue mecánica ni exenta de una relación subjetiva que se da.

Los problemas posibilitaron soluciones conjuntas y se fueron precisando y evitando situaciones mediante políticas, reglamento, convenios y otras formas de relaciones claras con la población.

ENFASIS METODOLOGICO EN ESTE TERCER MOMENTO

En este momento empieza a estructurarse el primer Plan Trienal que plantea pasar del trabajo por proyectos a una intervención global por programas; lo que significó agrupar proyectos con objetivos y ejes más o menos comunes. Es el momento de transición hacia el Plan Trienal en el marco de una regionalización, que influyó para la decisión de establecer en el Alto la oficina central y delimitar el área geográfica de la intervención.

Se realizó también la evaluación externa que planteó retos y proyecciones para cada uno de los proyectos, y se redimen-

sionó la Escuela de Capacitación Técnica que pasó a ser el centro refencial de la Institución y de la comunidad.

- Los espacios educativos se modificaron porque ya no se consideraron como efectos multiplicadores, sino como espacios de acceso para una construcción conjunta.
- Se analizaron los procesos educativos y se identificaron elementos educativos no tradicionales para fortalecer un tipo de relaciones igualitarias, partiendo del reconocimiento de relaciones claras de poder en los procesos anteriores.
- La Institución replanteó su rol de sujeto social desde el momento en que la escuela juega su papel dentro de la zona, y a partir del reconocimiento de la comunidad hacia la Institución.
- Replantear el rol del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza fue importante para establecer relaciones en la población sin ambigüedades. Hasta el año 1989 se asumía el rol de intermediación.

En 1989, primera vez para El Alto, el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza fue asumido como un sujeto más con identidad propia, reconociendo la diferencia y encontrando vías que facilitaban la coexistencia de dos lógicas: 1) Desde la Institución se buscaba la eficiencia, la eficacia y se cuidaba el prestigio; aunque por detrás se sentía miedo al fracaso y al riesgo. 2) Desde la población se expresaba la lógica andina basada en el riesgo permanente. El contexto de pobreza y sobrevivencia influyó en las decisiones y acciones.

- Dentro de la consolidación de la democracia formal, existía la necesidad de aprender a coexistir con la presencia de partidos políticos, algunos prebendelistas, y de líderes individuales; no sólo como estrategia de sobrevivencia, sino como factor para la construcción de El Alto como ciudad.

- Había que reconocer los espacios para la práctica de liderazgos como una manera de participación en la sociedad.

Al terminar el análisis de este tercer momento de transición, se resume el eje metodológico. La población prioritaria sigue siendo la mujer aymara urbana, aunque ya no sólo porque empieza a ser reconocida como un polo de relaciones (familiares, comunitarias, sociales, laborales, políticas) y su problemática es considerada un problema de la sociedad. Su liberación no sólo depende de su cambio individual como mujer, sino de cambios más globales. La promoción de este momento está en "trance", conjugando lo aprendido en la práctica, evaluación externa e investigaciones institucionales, con el saber de las mujeres aymara urbanas en demandas, realidades y cultura, para proponer modificaciones y ajustes que superen las prácticas anteriores.

No se hace un alto para pensar sobre una nueva propuesta, sino que se va construyendo sobre la acción. La experiencia cotidiana es nuestra principal fuente de hechos y datos que amplían el conocimiento y nos ayuda a plantear una nueva propuesta expresada en el Plan Trienal.

Se prosigue con la asesoría, capacitación y recursos a través de los técnicos institucionales en cuanto a generación de progreso económico, social y cultural; esta vez desde una perspectiva más integradora y global. Se tienden puentes para generar procesos, aunque planificados desde la Institución, que contrastan con las necesidades y expectativas de la población.

La acción no es única y varía de acuerdo a los proyectos y programas, pero se identifica un hilo conductor de dos funciones en toda acción educativa del Centro: educación para el cambio e interpelación a la sociedad; ambos desde el eje género, cultura y pobreza. En este momento se relativiza el eje económico, retomando los sociales, organizativos y políticos con una visión global, amplia y masiva.

A MANERA DE INTERPRETACION Y CONCLUSIONES:

Para llegar a este momento se ha seguido una trayectoria metodológica que se podría resumir de la siguiente manera:

Primer Momento

Enfasis en una estrategia foquista que busca irradiar a partir de grupos en zonas estratégicas.

Segundo Momento

Estrategia territorial y más grupos reducidos. Se buscan cambios en la mujer y en los grupos para que impacten en la comunidad.

Tercer Momento

Revisión de todo lo anterior y el planteamiento de estrategias para ampliar el impacto.

Para la ampliación se identificaron dos elementos en tensión: la Institución que tiene un rol y la organización que también tiene el suyo.

Priorizar problemas a encarar y territorio para afectar

El Alto en toda su magnitud es una ciudad grande y compleja, con grandes problemas que no podríamos solucionar, y por ello la centralización del impacto debía darse en un determinado territorio.

Se decidió centralizar la intervención institucional en la zona 16 de Julio porque la escuela funcionaba allí desde 1985 y se constituyó en el referente del Centro Gregoria Apaza; era reconocida y aceptada por sus pobladores. Además, como zona central de El Alto Norte, la zona 16 de Julio, nos acercaba a la población de más bajos recursos, migrantes de provincias del Departamento de La Paz.

CUARTO MOMENTO

(1990 - 1992)

Aplicación del plan trienal: consolidación institucional en El Alto y la Zona 16 de Julio. Bases para el cambio de promoción a desarrollo

En este momento se pone en marcha el Plan Trienal cuyo énfasis es la inserción dentro de la comunidad para plantear las acciones educativas desde las necesidades de la población, lo que supuso la concentración de fuerzas en un área geográfica delimitada.

La propuesta de promoción, como una oferta para la mujer, abarcaba también a sus relaciones familiares, comunitarias, sociales y políticas. Se cambió el concepto de mujer afectada individualmente para que cambie su situación de opresión, subordinación y discriminación, por el concepto de ver afectadas también todas sus relaciones. En los talleres de sexualidad, por ejemplo, una señora nos dijo: "conozco mis derechos sobre cuántos hijos quiero tener, pero el que parece que no se ha enterado todavía es mi marido".

Las mujeres ponen sobre la mesa de debate el planteamiento de que su problema es también un problema de la sociedad

en su conjunto, pero sólo a partir de este cuarto momento la Institución establece la necesidad de trabajar con otros actores sociales. El trabajo se extiende a población mixta y juvenil, organizada o no, para lo que la Institución se vincula con las organizaciones más representativas de El Alto y de la zona priorizada; juntas vecinales y asociaciones gremiales como FEJUVE y COR respetando sus características y ritmos de funcionamiento.

Se intentó la articulación de la propuesta metodológica de enlace entre lo grupal y lo masivo, como una mayor eficiencia en el impacto (50). Los programas que se ejecutaron en los momentos anteriores y los que se implementaron en este momento fueron reorganizados internamente por unidades operativas de trabajo:

- Unidad de Capacitación Técnica Integral (UCTI), con tres programas:
 - generación de ingresos
 - guarderías
 - capacitación técnica integral
- Unidad de Comunicación (UCOM), con dos programas:
 - Radio
 - Video
- Unidad de Apoyo al Fortalecimiento de la Organización (UAFO), con cuatro programas:
 - Asesoría a organizaciones
 - Asesoría a problemática juvenil
 - Extensión a la comunidad
 - Biblioteca

El programa de investigación fue incorporado a cada una de las unidades como acción permanente de investigación-acción. Los cambios en los programas de generación de ingresos y

guarderías se propusieron sobre el modelo de pequeñas unidades económicas hacia la capacitación masiva y con servicio comunitario. Para ello debió transferirse a cada grupo los bienes de las unidades productivas y guarderías.

El equipo institucional crece en este momento, es multidisciplinario y tiene diversas tendencias ideológicas que enriquecen la teoría y la acción, ayudando a la consolidación institucional del Centro. Internamente se avanzó en la reelaboración de políticas de acción del Centro, políticas de contratación, ajuste de estatutos y reglamento interno; además el ajuste del manual de funciones que permite a la institucionalidad del Centro ser más eficiente y coherente con el Plan Trienal.

Tres acciones internas facilitaron la dinámica institucional:

1. Elaboración conjunta del Plan Trienal. La elaboración de los planes a mediano plazo empujaron al personal a la revisión teórica y conceptual de su práctica anterior, a afinar los instrumentos de planificación e ir avanzando en la construcción de indicadores de evaluación, a redefinir la acción de cada programa, y a redimensionar y precisar el rol institucional.
2. Primera sistematización de la práctica institucional, de manera colectiva, y sistematización de acciones educativas específicas. La sistematización 90-91 aportó a la revisión teórico-conceptual y a la reconstrucción de la memoria institucional.
3. Jornadas de conducción sistemática durante cada año. Se realizaron a partir de la evaluación externa y como acompañamiento, con técnicos externos. Metodológicamente, estas jornadas nutrieron al equipo de otras experiencias y contaron con una mirada externa crítica que al cuestionar nuestra acción ayudó a identificar "nudos", limitaciones, retos y proyecciones que anualmente son incorporadas a los planes operativos.

Lectura de la realidad desde dentro: nueva concepción de promoción de la mujer

El establecimiento de la oficina en El Alto le permitió a la Institución conocer la vida cotidiana y los problemas de esta ciudad desde dentro. Se establecieron relaciones directas con la población, las mujeres, las organizaciones, las instituciones y con el poder local alteño; y la percepción de la problemática de la mujer aymara urbana cambió para la Institución. Cambió en el sentido de concebir a la mujer como parte de un conjunto social y por lo tanto el abordaje de la problemática mujer se amplió a todas sus posibles relaciones.

La promoción de la mujer tendió a potenciar y desarrollar sus capacidades y destrezas en una perspectiva integral. Todas las acciones educativas del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza atendieron necesidades básicas, prácticas y estratégicas de las mujeres aymara urbanas de El Alto con la finalidad de cambiar su situación de subordinación para constituirse en sujeto económico y social, capaz de involucrarse en los procesos de transformación social.

Debía darse una correlación permanente entre lo individual y lo colectivo, lo micro y lo macro, lo privado y lo público. El contexto democrático favorecía la interpelación, la denuncia y el desarrollo de acciones coyunturales como paneles con partidos políticos, candidatos a la presidencia y a las alcaldías. En este momento se realizaron dos elecciones municipales y una nacional. Estas actividades y las jornadas masivas,⁵¹ con amplia convocatoria a la comunidad alteña y zona 16 de Julio, lograron una presencia institucional reconocida y aceptada por la población, que le asignó un rol de intermediación, y en algunos eventos vecinales hasta representante institucional. Esta función fue ampliada por el Centro ante la voluntad de ser uno más de los actores sociales con propia voz.

51 Jornadas Masivas son actividades públicas de carácter masivo, realizadas por el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza y algunos sectores de la población.

La concepción de promoción de la mujer y la estrategia de poder se basaba en establecer nuevas relaciones con las mujeres

La decisión de trascender la esfera individual y grupal de la acción planteó nuevas alternativas. Cuestionó su accionar y decidió el cambio de relaciones de acuerdo a expectativas y necesidades de las mujeres de los grupos y población de la zona. Se inició el proceso de transferencia a las unidades productivas y de servicio hasta su culminación con la firma de minutas. Los procedimientos legales transfirieron los bienes de los proyectos en calidad de copropiedad a las mujeres de cada uno de los grupos de las unidades productivas. Con esta experiencia se inició también la transferencia a los proyectos de servicios o guarderías.

La transferencia de los bienes cambió la relación de dependencia de las mujeres de los grupos y surgieron niveles de autonomía. Las copropietarias de los proyectos productivos y guarderías a nivel individual se sintieron con mayor poder de participación y de decisión sobre el destino de los proyectos. Aplicaron sus lógicas en su organización, producción y liderazgo. A pesar de haber establecido normas y reglamentos internos, ellas las cambiaron a su manera para seguir funcionando bajo sus propios criterios y para incrementar, en algunos casos, sus niveles de producción.

Con la transferencia a las unidades productivas surgieron varias líderes, lo que no ocurría antes; probablemente ahora se interesan más por algo que es suyo. La transferencia de propiedad consiste en pasar la propiedad de los bienes que estuvieron bajo tutela del Centro a los grupos de mujeres, quienes se convirtieron en dueñas del proyecto y responsables del manejo y funcionamiento de la unidad productiva. Con la tranferencia la Institución cerró un ciclo del proceso.

Plan trienal: momento de las negociaciones y concertación con la población

En este cuarto momento, el punto central de la generación de ingresos es socializar la experiencia tal cual para mostrar límites, aciertos y retos que puedan servir a otras instituciones para prever riesgos. Recuperando la intervención en pequeños grupos y sistematizando esta experiencia se socializó con la población a un nivel más amplio y se recogieron experiencias de quienes están en lo mismo. Lo que conseguimos a través del proceso de transferencia fue:

- Valoración de la participación de la mujer, autovaloración como personas y autonomía como grupos productivos.
- Participación de las mujeres y acceso a otros espacios
- Cambio en las relaciones. La propiedad transferida cambió las relaciones desiguales, porque supuso un cambio de poder. Las mujeres buscaban beneficiarse no sólo materialmente, como un derecho, sino también socialmente, como un prestigio porque se sienten parte de la construcción de la Institución. Ser "parte de" les inspira un sentimiento de pertenencia y prestigio al sentirse relacionadas con el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza casi desde sus inicios.

Es importante reconocer que se nos da un "uso" con beneficio para ambas. Este reconocimiento cambió las relaciones con los grupos de una relación casi vertical a una más horizontal y autónoma, en términos de seguir construyendo una metodología de género. El proceso de las unidades productivas hasta la transferencia recoge cinco años de aprendizaje permanente, diferenciado en cada uno de los grupos por sus características propias.

Cambio en las relaciones con mujeres de las unidades productivas pasa por la transferencia de propiedad y de poder

Unidad productiva "Mermeladas San Luis". Esta unidad es llevada adelante por el grupo de mujeres "Cinco Estrellas", que comenzó en 1983 con 70 mujeres organizadas en torno a OFASA para recibir alimentos donados. Desde 1984 a 1986 el grupo se fue reduciendo a 25 mujeres, y en 1987 quedó con 11. Ellas son las que llevaron adelante el proyecto de mermeladas. Esta unidad productiva trabaja en condiciones artesanales y se organiza en comisiones para realizar las tareas que demanda este trabajo. Su principal mercado es la ciudad de La Paz.

Después de la transferencia de propiedad se reorganizaron internamente y surgieron nuevas líderes. Aumentaron sus días de trabajo, lo que significa que la demanda y la producción son mayores.

Unidad productiva "Invernaderos". Esta unidad está compuesta por mujeres del grupo "Nuevo Amanecer", quienes iniciaron sus actividades de grupo en 1988 con 28 mujeres para recibir alimentos de OFASA. En 1989 se redujeron a 9 mujeres dedicadas a la producción y comercialización de hortalizas en carpas solares, construídas con el apoyo del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza. La producción tiene características de agricultura tradicional en pequeña escala con utilización de herramientas e implementos manuales.

Después de la transferencia el grupo mantiene la producción. Están reorganizadas en el trabajo de tal manera que cada una es responsable de una carpa solar, desde la siembra hasta la comercialización. Esta manera individual de encarar el trabajo las coloca en un nivel de competencia organizada.

Unidad "taller de confección de mandiles". Esta unidad está formada por el grupo de mujeres "Flor Ortiga". El grupo se originó dentro de la Federación de Padres y Madres de Familia de establecimientos Fiscales de La Paz y contaba con 22 mujeres

que buscaban alternativas ocupacionales. Iniciaron un taller de costura de mandiles y guardapolvos escolares en relación con el Centro, lo incrementaron con mandiles para cholitas, y actualmente diversifican su oferta según demanda.

En el proceso el grupo se ha reducido a 5 mujeres. La forma de producción es artesanal, de poca escala y para un mercado interno. Se dividen el trabajo por especialidad (diseño, cortado, costura fina y acabado) y las prendas se comercializan cada fin de semana en las ferias de La Paz y El Alto.

Después de la transferencia cada una se llevó una máquina de coser a su casa, porque no tenían local propio. Sin embargo, toman decisiones en reuniones y se distribuyen el trabajo para que cada una lo realice en su domicilio.

Unidad productiva "Escobas". Componen este taller el grupo de mujeres "De Cara al Futuro", quienes iniciaron su actividad alrededor del proyecto de escobas en 1988 con 14 mujeres. Desde el 89 el grupo trabaja con 5 mujeres. La infraestructura para la producción de escobas es artesanal y todo el proceso lo realizan organizándose internamente hasta su comercialización.

Después de la transferencia el grupo entró en receso por falta de materia prima y porque decidieron adquirir un terreno cuya transacción no fue legal; eso les trajo problemas internos.

Unidad de servicio "Lavandería". Está conformado por el grupo "Flor Kantutita" que en 1985 se organizaron con el objetivo de lograr un apoyo de alimentos. Empezaron 60 mujeres de las que quedaron 12 en el proyecto, posiblemente porque no tuvieron beneficios de inmediato; además la consolidación llevó mucho tiempo, desde conseguir el financiamiento hasta la implementación.

En el proceso el grupo fue dividido en dos subgrupos para desarrollar dos proyectos: Lavandería y guardería, ambos relacionados y sirviéndose mutuamente; aunque en la práctica cada grupo siguió su propia lógica. La lavandería empezó a desestructurarse cuando la Institución decidió suspender la subvención y el apoyo del transporte.

El proceso de transferencia, que cerró un ciclo de trabajo y relacionamiento con los grupos de mujeres entre 1989 y 1990, permitió al programa de generación de ingresos apuntalar lo masivo. Este tema se abordó con la difusión de experiencias a otras instituciones por diferentes medios, y significó la ampliación de relaciones con las asociaciones gremiales con cuya federación se estableció un convenio.

Este convenio institucional permitió trabajar sobre la generación de ingresos (administración, implementación de talleres, contabilidad básica, comercialización) para potenciar a los miembros de las asociaciones, artesanos y comerciantes, hacia una amplia gama de rubros. También se apoyó a cada asociación en la obtención de sus personerías jurídicas (35 asociaciones gremiales de la zona 16 de julio).

Dar respuesta a las necesidades de la población supone coordinar con otros actores sociales e institucionales de la comunidad

Apoyar a las organizaciones gremiales para que puedan contar con personerías jurídicas significaba apoyar su organización y generar procesos educativos a través de un trabajo concreto, tanto en los trámites como en el apoyo socio-organizativo que funcionaba por comisiones. Esta intervención social exigió la coordinación con otras instituciones especializadas en este campo. Así nos dimos cuenta que para dar respuestas a necesidades y requerimientos de la población de una manera integral, es necesaria la coordinación y participación de otros actores sociales con los que se puede complementar la acción aunando esfuerzos, recursos y tiempo.

Pasar de lo grupal a lo masivo en el programa de guardería ha supuesto la transferencia de propiedad y la búsqueda de otras formas de trabajo con niños: ludotecas

El proceso de transferencia de las guarderías fue diferente al de las unidades productivas por la especificidad del trabajo ligado al sector servicios. El servicio a niños de familias de bajos ingresos económicos planteó desde sus inicios la necesidad de que las guarderías sean subvencionadas. La relación con el Ministerio de Salud permitió garantizar la recepción de alimentos secos para los niños y educadoras como un reconocimiento a su trabajo, dentro del programa de Centros Infantiles Integrales.

En la transferencia, las educadoras de las guarderías adquirieron también la relación con el Ministerio que tenía que aceptarlas como interlocutoras, sin necesidad de la intervención institucional. Antes del proceso de transferencia pensábamos que las guarderías podían ser empresas de generación de ingresos, pero durante el proceso nos dimos cuenta que la lógica era diferente.

A pesar de que las mujeres adoptaron el modelo de copropiedad, necesitaban seguir bajo la subvención del programa de Centros Infantiles Integrales del Ministerio de Salud. No todas las guarderías que trabajaban con asesoría del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza tuvieron el mismo tratamiento, porque no todas estaban en las mismas condiciones materiales y socio-organizativas.

Al referirnos a las condiciones materiales hablamos de la existencia de bienes inmuebles. Sólo dos guarderías de las cuatro con las que trabajaba el Centro lograron tener local propio, por lo que su transferencia tuvo un carácter distinto de las que no lo tenían. Lo socio-organizativo se refiere a la organización interna alcanzada por las mujeres de las guarderías, la cobertura de niños y la calidad del servicio.

Las guarderías con propiedad de inmueble fueron transferidas, las otras quedaron pendientes

La guardería "Hormiguita" del Tejar fue transferida legalmente en 1990 a 12 mujeres que trabajaron en ella desde su inicio. Durante este cuarto momento llevan adelante el servicio organizadas a su manera y divididas en turnos; además mantienen relación directa con los responsables de los Centros Infantiles Integrales del Ministerio de Salud. Según evaluación del propio ministerio la guardería ha repuntado, ha ampliado su cobertura de niños y considera al servicio como muy bueno.

La guardería "Flor Kantutita" de villa Tunari no cerró aún el ciclo de transferencia porque el proceso integraba dos proyectos y los documentos legales tenían algunas observaciones; sin embargo está en los últimos detalles.

La guardería "Primavera" de la zona 16 de Julio se cerró en 1992 porque la evaluación del ministerio consideraba que no reunía las condiciones para continuar, sobre todo por la baja cobertura y la competencia de otros centros en la misma zona. La guardería "San Luis", también estuvo observada por la poca cobertura.

Ludotecas: espacio de juego y educación para niños de la Zona 16 de Julio. Medio de sensibilización sobre derechos del menor

El paso de lo grupal a lo masivo en el programa de guarderías puso a prueba otras formas de servicio en atención y cuidado de niños. Una de ellas fue la implementación de ludotecas, un servicio de juego y educación revalorizando el potencial educativo que puede tener la calle y su apropiación como nexo de identidad.

En este cuarto momento se implementa el espacio de juego y educación con los niños, hijos de los vecinos de la zona 16 de Julio y de las asociaciones gremiales con las que trabajábamos.

Semanalmente se reúnen 350 niños en la plaza El Carmen. Con ellos se logró un proceso que fue involucrando a padres y madres de familia, y dirigentes vecinales en las actividades de los niños y en aquellas referidas al mejoramiento de infraestructura, como el arreglo de la plaza. Este trabajo obligó a instituciones del sector y a la alcaldía de El Alto a participar efectivamente.

Ambas actividades suponen una sistemática tarea de sensibilización a la comunidad sobre los derechos de los menores y la socialización de sus problemas con perspectiva de género, expresados por los propios niños en estos espacios mediante títeres, teatro, canciones y otros medios que conducen la iniciativa de los niños. Son espacios propicios para poner en campaña diferentes necesidades. Un ejemplo fueron las campañas sobre la necesidad de espacios limpios ante el problema del cólera. Este proceso también logró la confianza de las familias para conocer y afectar su cotidiano.

La experiencia planteó la necesidad de abrir otras modalidades para el trabajo con niños. Una de ellas son los centros móviles que surgieron debido al requerimiento de muchos padres para dejar más tiempo a sus hijos, no sólo una vez a la semana sino cuando su trabajo los obligue a dejarlos en un lugar seguro.

En este cuarto momento y en base a sondeos realizados en la población, surgieron propuestas para el funcionamiento de centros móviles para gremiales y alumnas del centro de capacitación, además de la implementación de una guardería "modelo" (52) que se pondrá en funcionamiento en el siguiente momento.

El énfasis de este momento a través del trabajo con niños fue el trabajo por la calidad de vida. Por ello se realizaron movilizaciones en cuanto al cólera, forestación y otros. También se ampliaron las relaciones con la población organizada, juntas vecinales, gremiales y grupos de mujeres de otras instituciones.

52 Modelo: en el sentido de brindar un servicio integral con el apoyo social, nutricional, psicopedagógico y económico

***Una nueva unidad de trabajo institucional
que sea el nexo con la comunidad***

La aplicación del Plan Trienal en el cuarto momento considera la creación de una unidad que sirva de nexo dinamizador con la comunidad, por ello enfatiza su intervención en apoyo y fortalecimiento de las organizaciones. Se profundizó sistemáticamente el trabajo con organizaciones formales como las juntas vecinales y las asociaciones gremiales.

Esta nueva manera de intervención del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza está enfocada en 1) considerar a las "organizaciones sociales reconocidas que tenían posibilidades de desarrollar cambios" (53) y la necesidad de afectar la condición y posición de la mujer desde sus propias relaciones. 2) Conocer la dinámica cotidiana del ámbito familiar, de trabajo y de la comunidad y la situación de la mujer aymara urbana en todos ellos.

Los procesos educativos se desarrollaron a través de las diversas propuestas. Las acciones se iniciaban junto con las organizaciones identificando los "nudos", encontrando las causas, proponiendo acciones que ayuden a "desanudar" y buscando el rol protagónico de las mujeres.

Encontramos caminos para una construcción colectiva del conocimiento y de la acción. No fue fácil porque la práctica no se dio de manera lineal. Las relaciones se hicieron más complejas y aparecieron las diferencias culturales, políticas y económicas. Se evidenciaron los intereses individuales y nos planteamos interrogantes sobre la validez de la propuesta, el potencial de los sujetos de nuestra acción y el norte de nuestra intervención, redefiniéndola a partir de la relectura de la realidad alteña que es dinámica y de cambio permanente.

53 Cottle, Patricia y Carmen Beatriz Ruiz: Género y Desarrollo Local Urbano. Preguntas desde la Práctica. pag. 28

Las organizaciones vecinales, como interlocutoras frente al gobierno local para la reivindicación de sus derechos urbanos, se ven obligadas a buscar apoyo y alianzas que les posibiliten cumplir una gestión dirigencial satisfactoria. El apoyo que desde el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza se les pudo brindar, sin suplantar su función, ha permitido que la relación con la alcaldía sea más efectiva y que los compromisos se cumplan. El acompañamiento y la asesoría son los medios para realizar dicho apoyo.

Los cambios que se ven en las juntas vecinales y que permiten el acceso de mujeres a las direcciones se deben a que las demandas de la población también tuvieron un cambio, porque las necesidades básicas de infraestructura ya están cubiertas en la Zona 16 de Julio y ahora están centradas en problemas de sobrevivencia inmediata (54) y problemas cotidianos de abastecimiento y relaciones. Las directivas de las juntas vecinales de la zona 16 de Julio comienzan a complementarse con la participación de mujeres quienes van ampliando su ámbito doméstico hacia otros externos.

Las acciones del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza estuvieron dirigidas a fortalecer el proceso de incorporación de mujeres a niveles de dirección dentro de sus organizaciones, "por un lado cuestionando la manera de funcionar de las juntas, que tienden a restringir la participación de las mujeres; y por otro ofreciendo a las mujeres entrenamiento y asesoría para asegurar su desempeño eficiente". (55) No solo ocurría esto en las juntas vecinales, sino también en las asociaciones gremiales y otras formas de organización de la población en las que participan mujeres.

Metodológicamente se combinaron acciones de asesoría y capacitación en terreno y en el Centro a partir de la propia práctica que se aplicó tanto a mujeres como hombres. Se estableció una relación más abierta de atención y búsqueda colecti-

54 Cottle, Patricia y Carmen Beatriz Ruiz Ob. Cit. pag. 21

55 Cottle, Patricia y Ruiz, Carmen Beatriz Ob. Cit. pag. 23

va de alternativas para sus conflictos, por lo que la capacitación rebasó el aula.

Participación comunitaria desde dónde y para qué

El trabajo con organizaciones representativas del sector popular del área institucional (juntas vecinales y asociaciones gremiales) no se realiza para ligar lo grupal o individual a las expresiones más amplias, como se planteaba en los primeros momentos. La relectura de la realidad nos llevó a plantear la necesidad de potenciar los movimientos sociales, que a través de sus organizaciones buscan transformaciones sociales. Para ello había que conocerlos, respetar su dinámica, su lógica, acompañarlos e interpelarlos. Muchas veces hemos cumplido (como ONG) la función de facilitadores en su relación con el poder local (alcaldía) y en sus relaciones con otras organizaciones que en apariencia eran contrapuestas (vecinos y gremiales, gremiales y parroquia).

El Centro ha sido el intermediario para encontrar espacios de encuentro en un contexto de crisis económica y a todo nivel (salud, educación, organización). Los movimientos son la respuesta a la crisis donde se destaca la presencia y el trabajo de mujeres.

En el contexto general hay el intento de fortalecer la democracia. El rol del Estado es evitar tensiones e incorporar lo social al modelo, no para destruirlo sino para modificarlo.

Las ONGs son un nuevo actor, interlocutores con propia identidad para plasmar la diversidad con unidad y dinamizar políticas sociales como ejecutores eficaces. Se habla de otros actores sociales dentro de una lógica participativa más viable en espacios locales como una nueva alternativa a la lógica colectiva sindical y política. El contexto general y local nos muestra a las organizaciones tradicionales (juntas vecinales, sindicatos, gremios) secundarizadas o con poca convocatoria. Por ello el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza se planteó la construcción de sujetos sociales colectivos.

Jóvenes: sujetos sociales emergentes

El trabajo con jóvenes, si bien estaba pensado en los primeros momentos (1986 - 1987), comienza con más fuerza ahora por las corrientes de América Latina y porque la población de El Alto es de gente joven. El Centro de capacitación técnica, previsto para mujeres adultas, albergó a más del 80% de mujeres jóvenes y la biblioteca fue centro de la población joven escolar. En realidad estábamos trabajando con gente joven. Con el Plan Trienal y la intervención en un área geográfica delimitada, se visibilizan muchos actores sociales. Los jóvenes comienzan a frecuentar el Centro y nos exigen realizar con ellos un trabajo más sistemático dando respuesta a sus preocupaciones y conflictos.

A principios de este cuarto momento, los estudiantes de 4º medio se definen como población prioritaria para el trabajo con jóvenes. Coordinando con los colegios y previo sondeo de expectativas se incorporan contenidos de sexualidad, alcoholismo y drogadicción a los talleres que se tenían con ellos. Los temas eran abordados relacionándolos con la coyuntura y realidad socio-económica y política del país, y dentro de ella la realidad de la juventud alteña. Posteriormente se incorporaron otros temas referidos a las relaciones con la familia, con compañeros y profesores, violencia y uso del tiempo libre. Estos contenidos fueron extraídos de la vivencia cotidiana con el objetivo de propiciar espacios de reflexión a partir de su vida.

Otra manera de trabajar con jóvenes fue proporcionarles instrumentos para la generación de ingresos, y en coordinación con los programas de comunicación brindarles el espacio para su propia expresión. Más de la mitad de la programación en radio está copada por jóvenes. Los programas de video también abordaron temas relacionados con los problemas de los jóvenes en un 40%.

El trabajo en colegios se desarrolló en tres establecimientos fiscales de la zona, y uno llegó a la finalización del cuarto momento. Esta acción implicaba mucho tiempo, por lo que se logró

que ingresara como parte del currículo de estudio. Para los docentes y directores cuestionaba los métodos de enseñanza y contradecía el trabajo que realizaba el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza molestando a la estructura del colegio. Sin embargo los colegios fiscales se mostraron más amplios a la participación y apertura hacia la comunidad.

No fue suficiente abordar el trabajo juvenil en espacios formales y nos planteamos la recuperación del tiempo libre de los jóvenes en otros espacios como organización de clubes, centros culturales con actividades como talleres de música, teatro, paseos y otros. Dentro del programa de biblioteca se diseñaron actividades extracurriculares como cursos y concurso de ajedrez.

Se está forjando en los jóvenes el mestizaje aymara occidental. El trabajo del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza y el uso de medios para su expresividad contribuye a la construcción y refuerzo de su identidad, sensibilidad y pertenencia.

Puntal de trabajo con jóvenes: la biblioteca

Además de ser un servicio escolar, la biblioteca es el punto de encuentro de jóvenes de diferentes colegios. Es el espacio intencionado, desde el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, para valorar el tema de la mujer joven. A pesar de que las mujeres tienen exigencias familiares y asumen labores domésticas en los horarios que no tienen clases, se ha logrado el acceso de mujeres a la biblioteca y éste va en aumento.

Campañas no solo por emergencias, sino para conocer a los sujetos

En un territorio con carencias básicas y en una coyuntura de emergencia como el cólera, los juegos electrónicos, las violaciones y otro tipo de violencias contra la mujer y los menores, la Institución propuso acciones que terminen en campañas. La im-

portancia radicó metodológicamente en conocer a los sujetos por su acción, lo que permitió identificar hombres y mujeres, que aún sin una posición formal en su organización, podían convertirse en referentes y en dinamizadores para generar movimientos sociales.

Se realizaron campañas y jornadas de recojo de basura, movilizaciones contra la violación a una menor, contra la proliferación de tilines (juegos electrónicos), campañas de arborización y forestación de la zona. Para lograr su ejecución, los vecinos, colegios y otras instituciones y organizaciones tuvieron que asumir responsabilidades por comisiones (aprendizaje en la práctica). Al ser evaluados se profundizó el conocimiento en una relación de sujeto a sujeto, con la diferencia de que el Centro es un sujeto recurso de la comunidad y la población organizada es un sujeto protagonista.

De una enseñanza tradicional y formal a una enseñanza combinada y ajustada a la población aymara urbana

El programa de capacitación técnica que se mantiene desde el inicio del Centro ha ido cambiando y buscando una propuesta coherente con su filosofía y con la realidad. Los cambios que se hicieron en el tercer momento se consolidan en este cuarto momento y se amplían con otras especialidades técnicas no tradicionales (embutidos de carne, cotillón, confección de chamaras, electricidad), y otras de mayor especialización en la perspectiva de trabajo o producción independiente.

Entre docentes y población se cambia la enseñanza tradicional vertical por una relación ajustada a los requerimientos y posibilidades de la población. Las clases son más prácticas, bilingües y las docentes incorporan contenidos no técnicos. Esta relación se dio gracias a la incorporación de promotoras aymara urbanas. La Institución se convirtió en el centro de enseñanza de técnicas y en un espacio de sociabilidad y acceso a lo urbano que no enseñaba cómo urbanizar a la mujer, sino más bien a que ella tenga los instrumentos para hacer frente a una ciudad compleja.

La capacitación técnica integral es funcional para los más pobres, quienes son los que más rotan por los diferentes cursos. Los jóvenes de colegio que acceden a los cursos le dan poca importancia a las ramas técnicas. Parece que su interés no va más allá de relacionarse y buscar relaciones con el personal del Centro Gregoria Apaza y con otras personas. Una anécdota ilustra esta aseveración. Un padre que llegó del campo le dice a su hija: "¿Todavía no has conocido a las señoritas, cómo pues vas a conseguir trabajar...?".

Los resultados que se lograron con este nuevo enfoque sobre la capacitación técnica integral se reflejan en lo cuantitativo. De 60 participantes egresadas antes de 1990, como promedio anual, después de 1990, con los cambios en la metodología, se tienen más de 350 participantes por trimestre de entre una población anual promedio de 1200 mujeres.

Los cambios acortaron el tiempo de la capacitación, diversificaron oficios y horarios, mantuvieron el título del Ministerio de Educación y Cultura así como la certificación institucional. Se cambió la conformación de la población. De una población joven, soltera y de vestido se incrementó población adulta, casada y de pollera. Algunos aspectos que permiten la evaluación desde lo cualitativo son:

- El paso de los cursos básicos a la especialización.
- Individualmente las alumnas desarrollan niveles de autoestima y prestigio que les otorga el título o certificación ⁽⁵⁶⁾.
- El espacio les posibilita desarrollar aptitudes adormecidas en su casa.

56 Título: de técnicos auxiliares en la especialidad elegida que otorga el M.E.C. y certificación de asistencia que otorga el Centro Gregoria Apaza por curso corto.

- Incursionan en rubros no tradicionales como mecánica, carpintería y electricidad. Aunque no tienen aceptación por la población se realizaron intentos, se mantienen en proyección y cobran importancia por su uso cotidiano.
- Se logra la integración en los cursos a través de la capacitación a profesores y promotoras.
- Se adquieren niveles de interpelación espontánea más que organizados formalmente.

Comunicación: creación de opinión pública e interpelación

Aunque la propuesta fundamental desde el origen del proyecto de comunicación (1986) era llegar a lo masivo, ésta estaba influenciada por la comunicación popular enfatizando el fortalecimiento de una comunicación grupal para llegar a una comunicación masiva. En este cuarto momento se toma institucionalmente la decisión estratégica de lo masivo de la comunicación como parte de la interpelación social, que es una de las funciones principales del accionar del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza.

"A comienzos de este momento, en el cual todas las unidades de trabajo del Centro debían salir de una intervención grupal (micro) como una manera de pensar en lo masivo, se exigía al programa de comunicación que coordine con los otros programas para que se conviertan en la difusión de nuestras actividades", dice una de las integrantes del Centro.

Dentro de la lógica del video se hicieron varios que traducían las actividades del Centro, pero comunicación en la perspectiva de lo masivo quería superar la lógica del video hacia la lógica de la televisión; ambas son distintas. En este momento se tenía un proyecto de televisión y se hicieron algunos reportajes, pero institucionalmente no se tenía aún muy claro, o se tenían reparos, para incursionar en la televisión comercial.

"En América Latina el video ha sido desarrollado en contraposición a la televisión comercial, dando lugar a un movimiento que ha estado produciendo materiales educativos". (57) En Bolivia surge el video a partir de los años 80 por la imposibilidad de hacer cine y de acceder a los espacios de televisión. "El video es visto como un instrumento de registro de los acontecimientos y como un medio a través del cual se podían hacer conocer hechos históricos y grabar testimonios". (58)

Se intentaron mecanismos para ligar lo grupal y lo masivo con mujeres aymara urbanas de El Alto pertenecientes a organizaciones de base en la zona Norte. Los objetivos eran planteados en dos niveles: a) grupal, para apoyar el potenciamiento de las capacidades expresivas propias de la mujer aymara urbana mediante su entrenamiento en formas y medios de comunicación. b) masivo, para contribuir a la formación de opinión pública sobre la problemática de la mujer, ampliando canales para la expresión individual y de organizaciones de mujeres aymara urbanas.

"También se planteó contribuir a la difusión y sistematización de las propuestas institucionales que suscitan reflexión y debate sobre la subordinación de la mujer". (59) Para el logro de los objetivos se realizaron talleres de capacitación para reporteras populares de televisión profundizando su anterior capacitación como reporteras de programas de radio. Como resultado se consolidó el grupo de reporteras populares de video con quienes se han producido los reportajes "Warmin Arupa" (palabra de mujer). Los talleres y las entrevistas que tenían que hacer las reporteras populares para la producción de los programas les permitió conocer mejor su propia realidad alteña.

Los reportajes fueron hechos en equipo y los temas fueron seleccionados colectivamente junto a un técnico y un guionista.

57 CPMGA: Trama # 6 - Warmin Arupa (Palabra de Mujer en video y televisión) pag 7

58 CPMGA. Ob. Cit. pag. 16

59 CPMGA. Primera Sistematización 1991

La difusión se realizó a través de algunos canales de televisión bajo convenio durante siete meses. Los contenidos de los reportajes reflejaban la problemática de la mujer y estuvieron estructurados como material educativo para difundir las experiencias institucionales. No se hizo un estudio de recepción e impacto.

"Se incursionó en otros géneros audiovisuales como el documental, la ficción y el video didáctico, pero es el reportaje el que ha sido el más desarrollado porque se comprobó en la práctica las afirmaciones de varios autores, el reportaje es un género televisivo que valora la imagen y es capaz de explayarse en toda su dimensión representativa y expresiva, permite trabajar el testimonio recogiendo con fidelidad lo que dice el entrevistado y cómo lo dice; además permite que la imagen hable por sí misma y permite abordar temas de la vida cotidiana resaltando la problemática social". (60)

Las etapas de la producción de los Warmin Arupa fueron:

1. Talleres de capacitación
2. Pre-producción
3. Producción
4. Post-producción.
5. Difusión

Es necesario resaltar el rol de las reporteras quienes hacían la presentación, realizaban entrevistas y a veces contextualizaban. El idioma predominante era el aymará. "Ya es tiempo que los aymaras nos levantemos como una sola persona", decía en su idioma una barrendera entrevistada en 1990. (barrendera: mujer aymara urbana empleada en la alcaldía de El Alto para barrer las calles). Esta entrevista nos muestra el espacio para que las mujeres aymaras manifiesten su visión política y su posición frente a la opresión. (61)

60 CPMGA: Trama #6: Warmin Arupa. pag. 16

61 CPMGA Ob. Cit. pag. 24-25

Los contenidos desarrollados en los reportajes fueron:

- Identidad genérica
- Derechos de la mujer
- Organización de mujeres
- Participación política
- Violencia contra la mujer
- Identidad cultural
- Educación
- Problema laboral-empleo
- Trabajo por alimentos
- Mujer y medios de comunicación
- Derechos de los niños
- Condiciones de vida-coyuntura
- Prevención contra el cólera
- Alza de los precios
- Mujeres jefas de hogar
- Vendedoras de mercado
- Acciones institucionales
- Marcha indígena por el territorio y la dignidad

La difusión que se inició en 1988 de manera esporádica, en 1989 tuvo un espacio fijo semanal en un programa de canal 2, denominado "Noticiero Aymara" en horarios de 7 a 9 de la mañana los días sábados. Después de un año el canal decidió cerrar todos los espacios aymaras por problemas económicos. Posteriormente se negoció con canal 4 del sistema RTP en el que se difundieron los reportajes los domingos 8:30 de la mañana dentro del marco de cooperación interinstitucional. Esta cooperación tuvo una duración de un año. También se consiguieron convenios con canal 9 y el 13 del sistema universitario.

Programas de radio: base para la adquisición de una radio propia "PACHAMAMA"

La producción de programas de radio también debía ampliarse hacia los objetivos planteados en el Plan Trienal. "La radio revista 'La Voz de las Kantutas' contribuyó al cumplimiento de los objetivos de sistematización y difusión de la propuesta del Centro". La Institución ganó experiencia en el cuidado y estimulación de los niños, salud materna infantil, alimentación y nutrición; siendo el tema central de la programación la problemática de la mujer aymara urbana. (62)

A diferencia de la televisión, que incluye pocos programas aymaras, "en las radios, desde hace más de tres décadas, se pueden escuchar programas en idiomas nativos y con la participación de hombres y mujeres que han emergido de los sectores populares como alfabetizadores, promotores y radialistas. Esto ha dado lugar a la conformación de asociaciones de comunicadores populares en lenguas nativas". (63)

"El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza se propuso apoyar la creación de una red de reporteras populares, inicialmente para la radio revista 'La Voz de las Kantutas' y posteriormente para los reportajes Warmin Arupa". (64) Se trabajó hasta lograr un equipo de mujeres aymara urbanas que se capacitaron en el uso de los medios, en el uso de instrumentos y técnicas para apoyar la producción primero de radio y después de video, habiendo desarrollado habilidades y capacidades expresivas.

Ellas mismas valoran el haber "perdido el miedo a hablar". "Parece que se me abrió la garganta", fue la expresión de una reportera popular al evaluar los talleres. (65) De su participación como reporteras, también identifican una utilidad más comuni-

62 CPMGA. Trama #5: Perder el miedo. pag. 22-33.

63 CPMGA. Ob. Cit. pag. 28.

64 CPMGA. Ob. Cit. pag. 28.

65 CPMGA. Ob. Cit. pag. 29.

taria al sentirse portavoces de las demandas de la zona y de las aspiraciones de otras mujeres aymaras. (66)

La inmersión en la zona de trabajo del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza fue planteando mayores retos. Las relaciones se hicieron más complejas, tornándose a veces conflictivas en el caso de las reporteras populares que en el contexto de construcción de una ciudad emergente como es El Alto, donde la dinámica de los actores sociales manifiesta el movimiento de sus organizaciones, de sus líderes, de las autoridades locales y de la política, que en el contexto de pobreza y crisis nacional parece que se desestructura organizaciones, instituciones y valores, nos plantea una preocupación: "¿Cuál es el verdadero potencial de transformación de las reporteras populares?". (67)

Al hablar de ellas no nos referimos sólo a 20 mujeres en una población de 30.000 habitantes, sino a un conflicto que se presenta reiteradamente en el transcurso del proceso y que en este cuarto momento es evidente. Ellas están en el proceso de apropiación de la palabra de manera individual y su aspiración es acceder a un empleo en el Centro. Este hecho levanta la interrogante: "¿Son los logros individuales un detonador de los cambios sociales?". (68)

Esta y otras interrogantes evidencian la necesidad de una revisión y replanteo del trabajo con el grupo de reporteras populares. Este proceso se profundiza en este cuarto momento y cierra el ciclo. El trabajo hasta ahora realizado en el programa de radio plantea la necesidad de tener un medio de comunicación del Centro y se ha elaborado para ello un proyecto de radio barrial denominado "Radio Pachamama" (Madre tierra).

66 CPMGA: Identidad comunitaria y propuestas alternativas para la mujer - 1991 pag. 29.

67 CPMGA: Trama #5 Ob.Cit. pag. 30

68 CPMGA: Trama #5 Ob.Cit. pag. 30

SINTESIS METODOLOGICA

Al finalizar este momento podemos hacer la síntesis metodológica. El Plan Trienal es una propuesta de promoción de la mujer aymara urbana de la zona 16 de julio de El Alto. Su acción podría definirse como un proceso en el cual la población mixta, joven y adulta, fundamentalmente mujer pobre de la zona de trabajo, discute, define y demanda lo que quiere.

- Con el apoyo del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza se planifican acciones que tienden a crear condiciones para un progreso económico familiar, individual o grupal, y mejoras para y con la comunidad
- Con el apoyo a sujetos activos o actores sociales que son dinamizadores se tiende a la participación en un camino de construcción.

Los sujetos activos de la comunidad necesitan de otro actor social (ONG) que asesore y posibilite recursos para cambiar su actual situación, porque ellos no cuentan con los suficientes recursos económicos. La sociedad dividida en clases los discrimina y los margina de los bienes, servicios y de la toma de decisiones.

La finalidad de la acción de promoción de este momento, si bien sigue siendo la de lograr la liberación de la mujer de sus tres formas de opresión, trata de lograr reformas de un sistema y articular una manera de convivencia social que admita la diversidad. Así podrán, sobre todo las mujeres, enfrentarse con la realidad y con las nuevas circunstancias del mundo moderno con capacidad interpeladora, de diálogo y concertación, para solucionar sus problemas inmediatos, mediatos, y para relacionarse con los otros actores sociales (otras organizaciones, alcaldía, parroquias, ONGs). Ya no se reconoce la organización tradicional como la única capaz de generar movimientos sociales y ser actores de cambio.

Existen otras formas de organización que pueden ser tan eficaces o más que las primeras. Los ámbitos de intervención se

pretenden integrales considerando a la mujer y sus múltiples relaciones (familia, trabajo y comunidad) como base del trabajo.

Entre los supuestos que subyacen, siguiendo a Vekemans, podemos señalar: "En el análisis de la increíble situación de miseria que padece una proporción muy grande de seres humanos en América Latina, aparecen a menudo expresiones de integración social, participación, marginalidad, heterogeneidad, etc." (69) Lo social se refiere a la constitución de la unidad en la pluralidad. La integración será el papel para la unidad en la diversidad.

Algunos sociólogos modernistas consideran la lucha de clases como algo por revisar, y aparecen luchas separadas sobre ecología, género, juvenil y otros que tienen su influencia en la concepción de las ONGs. La modernidad considera que deben existir consensos mínimos de la pluralidad en una sociedad, sin lo cual no habría sociedad. La participación sería una contribución activa a la construcción de esa unidad siguiendo la idea de democracia como la participación de los pueblos en la construcción de la sociedad.

El énfasis está puesto en lo masivo, lo social y grupal. Se necesitan reformas estructurales en perspectiva y a largo plazo. Lo inmediato es responder a las demandas, asesorar para potenciar la organización y preparar a la mujer para su participación en ella. Las formas de acción son variadas pero coherentes dentro de un plan global. Tienden a afectar a una colectividad pequeña dentro de la cantidad de villas que tiene El Alto. Se propone afectar niveles micro y macro, y pasar de lo grupal a lo masivo enfatizando aspectos educativos, servicios que requieran las organizaciones y lo económico a través de los programas de:

- Capacitación técnica integral
- Generación de ingresos
- Guarderías

III

PROYECCIONES
DESARROLLO LOCAL

QUINTO MOMENTO

(1990 - 1992)

De promoción de la mujer a desarrollo local con perspectiva de género

Esta nueva propuesta corresponde a un quinto momento que no se desarrollará en este documento, ya que no se definió para la presente sistematización porque es una propuesta que comenzó en 1992, y porque algo se ha escrito como adelanto en un documento denominado "Género y desarrollo Local: Preguntas desde la Práctica" (Cottle, Patricia y Ruiz Carmen Beatriz).

Sin embargo se sintetizarán los retos y proyecciones visualizadas en las jornadas de conducción que se realizaron al finalizar la gestión 92 y que cierran el Plan Trienal. Los retos y proyecciones fueron dados en el marco del Plan Quinquenal de desarrollo local urbano.

"Entre las preocupaciones del Centro ha estado presente encontrar una noción y herramientas conceptuales adecuadas que posibiliten visualizar con la mayor claridad, qué se entiende por desarrollo local urbano". (70) "Lo local se define a partir de

criterios geográficos, demográficos, económicos, político-organizativos y culturales". (71) La concepción de desarrollo no solo está entendida como mejoras materiales, sino también como democracia, valores, calidad de vida y el ejercicio pleno de los derechos de las personas.

Las mujeres son consideradas nuevos actores sociales, no solo porque constituyen más del 50% de la población, sino porque empiezan a ser reconocidas como sujetos sociales, económicos y políticos; por la contribución económica y por su participación en niveles de dirección. Los retos que nos planteamos en el marco de desarrollo local urbano son:

- Conocer por dentro el poder local; su dinámica, recursos, conflictos.
- Conocer los mecanismos de participación.
- ¿Cómo se traduce el género en la práctica para que esté inmerso en las agendas públicas?
- ¿Cómo articular la especificidad de género con lo general?
- ¿Cómo se entiende la especificidad de género?
- ¿Cómo se integra lo que es género y cultura. Cómo rescatar la cultura en una cultura de pobreza?
- ¿Cómo se generan consensos?
- ¿Cuál es el rol de la ONG en un plan de desarrollo local?

El cambio de la propuesta de promoción a la de desarrollo no debe esperar cinco años. Pueden preverse productos determinados a más corto plazo como la realización de diagnósticos, dinámica de relacionamiento con la comunidad y concertación con la población.

*Construir participación es construir
una democracia participativa*

La relación con la comunidad supone negociar tareas e identificar modalidades de participación; ser el nexo entre autoridades locales, organizaciones y grupos; ser facilitador entre organizaciones tradicionales y no tradicionales; construir participación. En los anteriores momentos ya se hacía algo de esto cuando se amplió el trabajo de grupos a otras organizaciones mixtas, y cuando abordamos lo masivo y reconocimos la necesidad de afectar a otros sujetos individuales y colectivos que tienen relación con las mujeres.

"La búsqueda del ejercicio democrático en la vida cotidiana de la zona 16 de Julio, por sus particularidades implica entender la democracia como la participación en estructuras y redes de relaciones familiares, culturales, religiosas, deportivas y de otra índole. Todas estas instancias de participación constituyen un espacio privilegiado para la acción institucional en la perspectiva de la construcción democrática" (72) Será importante plantear la construcción democrática desde la visión popular para quienes la democracia formal les ha significado empobrecimiento.

*Concepción teórico-metodológica
supone haber definido opciones*

Se abordará metodológicamente la intervención dentro del marco de desarrollo local a partir de la práctica social, lo que significa un proceso colectivo de autodiagnóstico (condiciones materiales y sociales, y el accionar sobre ellas) y participación. Significa también definir el enfoque del desarrollo que proponemos desde qué concepción y con qué grado de coherencia teórico-metodológica y política se ejecutarán acciones hacia el

72 Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza - Doc. de Patricia Cottle y Carmen Beatriz Ruiz - Ob. Cit. pag. 31

desarrollo. Otro reto esencial es encontrar un punto de coherencia entre lo masivo y la participación protagónica de la población.

La eficiencia institucional, consolidada a lo largo de sus diez años de vida, tiene el riesgo de perder la cercanía con la población "micro", pero contradictoriamente afectar ámbitos "macro" en una relación diferente. Nuestro reto plantea la necesidad de repensar la combinación del trabajo masivo sin descuidar el trabajo grupal e individual que nos acerca más a la vida cotidiana. Por ello la propuesta de desarrollo local contiene una diversidad de acciones para intervenir tanto en lo masivo como en lo cotidiano.

***Radio propia y programas de televisión:
sistemas que acompañan a las mujeres y
a la población e interpelan a la sociedad***

En este quinto momento se pone en marcha la radio de barrio "Pachamama" que en su corto desarrollo se convierte en la radio local alteña con 14 horas de emisión diaria. Se hacen programas de televisión para canales comerciales que tienen cobertura nacional.

- Programas de cobertura local pero de impacto masivo como las "Ludotecas", la capacitación técnica integral y el trabajo de extensión con intervención comunal a través de la asesoría a organizaciones formales y no formales de adultos y jóvenes.
- Programas de cobertura local con énfasis grupal como la guardería y el centro móvil, el trabajo con grupos de lectores y educadores infantiles. Intervención con grupos de mujeres y jóvenes de colegio, pero organizados fuera del espacio escolar.
- Programas de servicio individual y familiar como el servicio psico-socio legal implantado en agosto de 1993.

- El trabajo con artesanos productores que asesora el programa de generación de ingresos.

La diversidad de acciones es coherente dentro de una estrategia global en la que "la relación entre procesos macro y micro sociales, en lugar de reducir los procesos micro sociales al plano del individuo (en contraposición a la sociedad), habría que visualizar la vida cotidiana como una cristalización de las contradicciones sociales que nos permiten explorar en la textura celular de la sociedad algunos elementos constitutivos de los procesos macro sociales. Desde este punto de vista la vida cotidiana es fundamentalmente el campo de análisis de los contextos en los cuales diferentes experiencias particulares llegan a reconocerse en identidades colectivas". (73)

El plan de desarrollo debe beneficiar a las mujeres aunque a veces puede ser contradictorio, pero es necesario que los cambios y reformas tomen en cuenta la problemática de la mujer en general y la de la mujer pobre en particular.

Se mantienen en este momento las principales funciones del accionar institucional, educación para el cambio e interpelación a la sociedad. Se mantienen también las acciones de los otros momentos, pero redefinidas desde una perspectiva global e integral. El sujeto prioritario es la mujer aymara urbana y la que vive en la zona 16 de Julio y Alto Norte, pero el impacto masivo tiende a afectar a la sociedad.

Se implementaron nuevas acciones con la instalación de una radio local y el programa de radio adquiere otra dinámica inserta en la comunidad. Los programas del servicio psico-socio legal, guardería y centro móvil pretenden mantener el vínculo con lo cotidiano de las familias brindándoles espacios de asesoría a la problemática familiar y de la mujer que le signifiquen descarga de trabajo y que le posibiliten acceso a capacitación, trabajo y actividades comunales.

El ciclo de la "espiral dialéctica" es un proceso continuo de una práctica transformadora

La práctica nos ha demostrado en estos diez años de experiencia que la relación que se establece con la población es una relación dialéctica, de aportes mutuos, mediada por la realidad y muchas veces con mayor beneficio para la institución por el conocimiento de la realidad que se va acumulando y devolviendo a la población en nuevas propuestas, más coherentes con sus aspiraciones y necesidades.

En el primer momento de despegue institucional, el énfasis estuvo puesto en una estrategia "foquista" que pretendía irradiar a partir de grupos y organizaciones en zonas estratégicas. Esta visión idealista chocaría con la práctica.

El segundo momento es de consolidación de proyectos en grupos reducidos. Se buscan cambios en la mujer y luego en los grupos para que puedan impactar en la comunidad. Se logran impactos individuales y grupales importantes, pero no comunitarios. La práctica nos demuestra que la realidad no es fragmentada y que los procesos no se dan de manera lineal, mecánica o por estancos. Esto nos lleva a plantear una nueva propuesta que da lugar a un nuevo momento.

El tercer momento es de transición. Se revisa todo el accionar para replantear propuestas. Se intentan acciones hacia el Plan Trienal y en su elaboración colectiva se redefinen, se cuestionan las acciones anteriores y se las replantea dentro de una estrategia global. También se sientan las bases para consolidar la institucionalidad del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza. Esta transición permite el paso a un cuarto momento.

En el cuarto momento se aplica el Plan Trienal dentro de una estrategia territorial. Se delimita la intervención dentro de un área geográfica concentrando tiempo, esfuerzos y recursos. Se propone afectar lo masivo pasando del impacto grupal reducido a uno más amplio, como un camino para debatir y propo-

ner cambios "macro" para la mujer. Es el momento de la transferencia de los proyectos "micro" a las mujeres y se amplían las relaciones para una intervención no solo con y desde la mujer, sino con otros sujetos sociales de la población.

La Institución consolida su vigencia y aceptación por parte de la comunidad, del poder local y sus diferentes expresiones, cuyas demandas dan paso a una propuesta denominada plan de desarrollo local urbano en el marco de un Plan Quinquenal que está en plena ejecución. El hilo conductor que aparece en todos los momentos es la participación, la búsqueda del protagonismo de las mujeres hacia la transformación. Los diferentes modelos de promoción y de desarrollo en América Latina han buscado lo mismo, aunque partiendo de enfoques y diagnósticos diferentes.

Según García Bellido (1978) "Cuando se habla de participación se hace referencia a dos tipos de sujetos: uno que tiene algo (poder, por ej.) y otro que no; el segundo trata de obtener, usar o disfrutar una parte de lo que el otro tiene: se participa en lo que no es de uno mismo". "A lo sumo la participación, hará evidentes las contradicciones del sistema, lo que podrá favorecer de algún modo los intereses de la clase dominada".

Plantear una metodología de género en el marco de un desarrollo local es más complejo de lo que parece, y para el avance institucional se precisa de una estrategia sobre desarrollo y la redimensión del concepto de participación en relación a la eficiencia y compromiso institucional.

No suplantat a los verdaderos sujetos de la transformación es lo que nos enseñó la práctica de una década con la mujer aymara urbana

BIBLIOGRAFIA

- ASTELARRA, Judith. El feminismo como perspectiva teórica y como práctica política. en AAVV *Teoría feminista* Ed. CIPAF. Santo Domingo 1984.
- ANDERSON, Jeanine. Intereses o justicia. A donde vá la discusión sobre la mujer y el desarrollo? Un proyecto de cooperación sur norte. Cuadernos de trabajo II Lima-Perú 1992.
- BARRIG, Maruja. Mujer Género y Desarrollo. En AAVV *Teoría Feminista*. CIPAF. Santo Domingo. 1984.
- CELATS. La sistematización y el Trabajo Social en cuadernos Nº11. Lima Perú. 1985
- CENTRO DE PROMOCION DE LA MUJER GREGORIA APAZA (CPMGA), ponencias del seminario Mujer, Género y Desarrollo local urbano La Paz 1993
- Evaluación externa 1988 - La Paz
 - Ruiz, Carmen Beatriz. Perder el miedo. El Alto mayo 1992. Serie Trama Nº 5

- Warmin Arupa. Palabras de Mujer en Video y T.V. Noviembre 1991. Serie Trama N°6
- Arteaga Vivian. La mujer Aymara Urbana abril 1990. Serie Trama N°3
- Plan Trienal. Julio 1990-1992
- Informe de actividades 1990
- Plan Quinquenal

CORDOVA, Patricia. *Mujer y Liderazgo: Entre la familia y la política*. Edit. Yunta. Lima -Perú 1992

COTTLE, Patricia y RUIZ, Carmen BEATRIZ. *Género y desarrollo local urbano: Preguntas desde la práctica*. La Paz 1993.

FEIJOO, María del Carmen y HERZER, Hilda María (compiladores). *Las mujeres y la vida de las ciudades*. I ED. B. Aires 1991

FERNANDEZ, Johnny. *En las manos la ciudad de el alto* Edit. Quishuara. El Alto 1993

GIANOTTEN, Vera. *Apuntes metodológicos para la evaluación*. FAO Colombia 1985

GOMARIZ, Enrique. *Los estudios de género y sus fuentes epistemológicas: Periodización y perspectivas*. AAVV *Fin del siglo. Género y cambio civilizatorio*. ISIS Internacional. Edit. de las mujeres N° 17

IRIARTE, Gregorio. *Esquemas para analizar la realidad*. 2da. Ed. SENPAS. La Paz - Bolivia 1985

LASERNA, Roberto. *Productores de democracia. Actores sociales y procesos políticos*. Edit. CERES. Cochabamba 1992.

-
- LAZARTE, Jorge. Partidos, democracia, problemas de representación e informalización de la política: el caso de Bolivia. *En Nuevos actores políticos*. ILDIS. La Paz. 1992
- *Nuevos parámetros en la política boliviana*. ILDIS La Paz 1988
- MONTAÑO, Sonia. "En búsqueda de criterios para la periodización de las luhas femeninas en Bolivia". *En AAVV Historia y evolución del movimiento popular. Encuentro de estudios bolivianos* Centro Portales. CERES. Cochabamba 1986
- Mujeres, donaciones alimentarias y poder local. Bolivia *En Raczinski, Dagmar y Serrano, Claudia. Políticas sociales. Mujeres y Gobierno local*. CIEPLAN. Chile 1993
- Invertir en la equidad. Políticas sociales para la mujer en Bolivia. UDAPSO. La Paz 1993
- PEÑARANDA, Agar (obras). *Revista Brigada revolucionaria de mujeres* La Paz. 1988
- PORTOCARRERO, Patricia. *Mujer en el desarrollo: Historia, límites y alternativas*. Edit. Flora Tristán. Lima Perú 1990
- SANDOVAL, Godofredo. *Actores sociales emergentes*. Documento borrador. 1985
- SANDOVAL, Godofredo. SOSTRES, Maria Fernanda. *La ciudad prometida* Edit. Systema La Paz. 1989
- SOSTRES, María Fernanda "El largo camino en la búsqueda de la identidad. Las Bartolinas" *En AAVV Historia y evolución del movimiento popular. Encuentro de estudios bolivianos*. Centro Portales. CERES. Cochabamba 1986
- SACKS, Karen. *Engels revisitado: Mujeres, la organización de la producción y la propiedad privada. Teoría feminista*. Edit. CIPAF Santo Domingo 1984

TOURAINÉ, Alain. *El regreso del actor*. Edit. Universitaria de Buenos Aires. EUDEBA. Argentina 1987

URRIOLAGOITIA, Mercedes. Algunas reflexiones teóricas acerca de la problemática de la mujer. En AAVV. *Historia y evolución del movimiento popular. Encuentro de estudios bolivianos*. Centro Portales. CERES. Cochabamba 1986

YOUNG, Kate. Reflexiones sobre cómo enfrentar las necesidades de las MUJERES. AAVV. *Género en el desarrollo. Entre mujeres*. Ed. Flora Tristán. Lima Perú 1991

ZUTTER, Pierre de. *Los mitos del desarrollo rural andino*. Edit. Javier Medina. La Paz. Bolivia 1989

La presente edición se terminó de
imprimir en mayo de 1994, en los talleres de

Quellas s.r.l.
Imprenta

Edif. Suipacha Local 5
Av. Argentina No. 2075 (Miraflores)
Teléfono 354987, casilla 4168
La Paz - Bolivia

