"TOMANDO CONCIENCIA. ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE LA METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA SISTEMATIZACIÓN DE LA RRRA"

SUSANA ARAUJO

Octubre de 2007

ÍNDICE

PRESENTACIÓN 3
I. LOS ENFOQUES Y LA PLANIFICACIÓN 3
I. LOS ENFOQUES Y LA PLANIFICACIÓN 4
1. ¿Cómo surge la idea de hacer una sistematización? 4
2. Definiendo el enfoque dado 5
3. Implicancias del enfoque en la metodología 6
4. El Plan de la Sistematización 7
5. Conformación del equipo 9
6. Planificación del trabajo 10
II. LA EXPERIENCIA 12
1. Reunión de coordinación en Huamanga: selección de los casos y primera toma de contacto con Ayacucho 12
2. Profundizando en la experiencia de la RRRA con su Presidenta 15
3. Primera entrevista con una de las regidoras seleccionadas: Mary Luz 15
4. Retornando a Lima: valoración de lo avanzado y preparación de la siguiente incursión 18
5. Zósima Cárdenas, representante de la zona II, Vilcas Huamán 19
6. De vuelta en Huamanga: la construcción de la línea de tiempo con la Junta Directiva 20
7. Viaje a la zona III: Hilda Tinco, Huaya y Huancapi 21
8. Huancasancos, la zona IV 22
9. Las entrevistas finales en Ayacucho y Lima 23
10. En Lima, empezamos a transcribir y a editar los testimonios 24
11. Los momentos de análisis y reflexión 26
12. Descubrir los ejes de indagación 26
13. Rompiendo el bloqueo para escribir 27
14. Validar los resultados: la IV Convención de la RRRA 28
15. Largo camino hasta completar el documento 29
III. REFLEXIONES SOBRE LA METODOLOGÍA UTILIZADA 30
EL CUENTO DE LAS REGIDORAS **..... 35**

PRESENTACIÓN

El presente documento pretende dar cuenta del proceso vivido por el equipo de Escuela para el Desarrollo para llevar a cabo la sistematización de la experiencia de la Red de Regidoras de la Región de Ayacucho (RRRA), organización dedicada a fortalecer las capacidades de las mujeres autoridades en esta zona andina del país.

Asimismo, quisiera presentar de manera ordenada las reflexiones, los bloqueos, las dudas y vacilaciones que vivimos en este proceso, tanto las personas encargadas de elaborar la sistematización, como aquellas que acompañaron y guiaron la misma, esperando aportar a la discusión mayor que dentro del área de Capitalización del Saber venimos teniendo en torno a la sistematización de experiencias como mecanismo de aprendizaje en la promoción del desarrollo.

Estas son las primeras conclusiones del análisis que hemos llevado a cabo sobre la metodología que utilizamos y que significó un primer ensayo sobre una nueva forma de sistematizar.

En primer lugar, se presenta un capítulo que dé cuenta de los enfoques y apuestas que hicimos en un inicio. A continuación, se encuentra un extenso capítulo que pretende revivir la experiencia y los momentos de este proceso. La narración, la subjetividad o lo vivencial, fueron elementos fundamentales que estuvieron presentes en todo él y es por ello que he decidido mantenerlos en el enfoque dado a este documento. Quiero también "contar" lo que vivimos durante la preparación del viaje a Ayacucho, el tiempo que compartimos con las mujeres, los bloqueos en la fase de escritura, etc. Así es que este es un texto básicamente "oral".

También pretendo reflexionar sobre la experiencia y por supuesto, extraer los aprendizajes derivados de ella. Los siguientes apartados recogerán estos ítems y esperamos que efectivamente alimenten la reflexión que está en marcha.

I. LOS ENFOQUES Y LA PLANIFICACIÓN

En febrero del año 2006, la Red de Regidoras de la Región de Ayacucho - RRRA acuerda realizar como una de las actividades de su Plan Operativo, la sistematización de su experiencia como regidoras y directivas de un nuevo modelo de organización de mujeres en la región de Ayacucho.

La intención era aprender del proceso de fundación y evolución de la Red con el ánimo de presentar los hallazgos de su experiencia a las nuevas regidoras electas en el mes de noviembre que se iniciaban en la gestión municipal. El encuentro entre ellas y las salientes se daría en la IV Convención de Regidoras de la Región de Ayacucho en el mes de febrero del siguiente año.

ESCUELA para el Desarrollo, que venía acompañando el proceso de formación y planificación de la Red, ve en esta actividad la oportunidad de cumplir con uno de sus objetivos institucionales: contribuir a la puesta en valor del conocimiento que surge de las prácticas de la promoción del desarrollo. Así, tras los diferentes contactos mantenidos entre ambas instituciones, es en el mes de septiembre cuando inicia el proceso de planificación y concreción de los objetivos, el sentido y la naturaleza de la sistematización.

Tomando en cuenta esto, nos planteamos como propósito la construcción colectiva de conocimientos y aprendizajes derivados del proceso de fundación y evolución de la Red. Para ello, nos trazamos lo siguientes objetivos específicos:

a) Recuperar la historia y las lecciones del proceso de construcción de la Red, como organización de mujeres regidoras.

b) Identificar las contribuciones que se dieron entre las acciones organizativas de la Red y las prácticas cotidianas de las regidoras, tanto en sus funciones ediles como en su vida personal.

c) Valorar la vivencia y la palabra de las regidoras como factor de aprendizaje colectivo.

d) Exponer la experiencia de la Red como esfuerzo colectivo de organización de las mujeres que participan en los procesos de desarrollo local.

1. ¿Cómo surge la idea de hacer una sistematización?

La Red de Regidoras de la Región de Ayacucho nace en el año 1998 a iniciativa de COTMA (Coordinadora de Trabajo con la Mujer de Ayacucho) y las propias mujeres autoridades de los gobiernos locales de la zona que sienten la necesidad de unirse y trabajar algunos temas relativos a su gestión. En el camino, muchas son las organizaciones que han apoyado su fortalecimiento, entre ellas Flora Tristán y SNV, mediante la permanente asesoría y soporte a su desarrollo institucional.

En el año 2005, estas dos entidades posibilitan que dos integrantes de la Red, entre ellas su Presidenta, Sandra Rojas, participen en alguno de los cursos brindados por Escuela para el Desarrollo en el Programa de Planificación y Gestión de Proyectos de la Oferta Regular. De esta manera, ambas instituciones se ponen en contacto. Tras conocerse, Escuela muestra interés en la experiencia y capacidad de estas mujeres. La RRRA era una experiencia particular, con una corta pero intensa trayectoria, que había enfrentado el desafío de construir una organización distinta de mujeres autoridades en un contexto como Ayacucho, una de las zonas más castigadas del país durante la guerra interna.

Meses más tarde, ante la retirada de SNV por un cambio en sus líneas de actuación, la Junta Directiva de la RRRA tiene como reto elaborar un proyecto de fortalecimiento institucional y legalización de la asociación con Oxfam América. Es

entonces cuando su Presidenta convoca a Escuela para facilitar un taller de planificación en el que se recogieran los intereses de todos los actores involucrados. Es así como en Huamanga, el 2 y 3 de febrero del año 2006, Walter Melgar, responsable del área de Capitalización del Saber en la Promoción del Desarrollo, dirige las jornadas de planificación del futuro proyecto de la Red.

En este evento aparece por primera vez la incipiente idea de realizar una sistematización. En realidad, lo que su Presidenta demanda es organizar la información de lo logrado hasta el momento para garantizar una adecuada transferencia de la gestión a la nueva Junta Directiva que sería elegida el año entrante. Por otro lado, hacia finales del 2006 se celebrarían elecciones regionales y locales en el país, ingresando nuevas regidoras a la gestión municipal y por consecuencia, a la RRRA, con lo que se hacía imperioso contar con un mecanismo que diera a conocer la organización.

Todo apuntaba a que ese año debía presentarse como un año de reflexión y ordenamiento de lo realizado para que las futuras dirigentas supieran qué tipo de estructura estaban heredando. En este mismo taller, Escuela asume la responsabilidad de apoyar este proceso de transferencia, aunque aún sin mucha claridad sobre cuál sería la mejor forma de llevarla a cabo.

En el momento de trasladar los resultados del taller al formato que Oxfam América utiliza para sus proyectos, algo que hizo la Red con el apoyo de Escuela, se incorpora la anterior actividad como "la recuperación de la experiencia de la RRRA", explicitándose que se realizarían dos talleres de reconstrucción de la historia con sus integrantes; y la revisión de los archivos existentes, en paralelo, con su Junta Directiva. Aún la Red pensaba en esto sólo como un medio para ordenar la información existente en la memoria institucional y la de sus socias.

De esta manera, Escuela y la RRRA inician un compromiso de colaboración, algo que poco a poco irá tomando forma, ampliando su pretensión y convirtiéndose en un proceso de aprendizaje de las mismas regidoras y de las personas que conformamos el equipo de Escuela. Será la incipiente área de Capitalización del Saber en la Promoción del Desarrollo quien se responsabilice de liderar la relación con la Red y la ejecución de una actividad fundamental: la sistematización de su experiencia.

2. Definiendo el enfoque dado

En el Plan de Sistematización que elaboramos de manera conjunta con la Presidenta de la RRRA y las representantes de las organizaciones acompañantes, se puede leer: "Escuela para el Desarrollo se plantea la sistematización como una oportunidad para crear, reconstruir, compartir aprendizajes de manera colectiva, que sirva para nuestra afirmación y desarrollo como personas y como organización. Se ve en ella la posibilidad para "recuperar la palabra" de las mujeres protagonistas del proceso de construcción de la RRRA y recoger así sus experiencias más representativas, ya que es allí donde residen los aprendizajes, aquello que merece ser compartido por todas. Asimismo, creemos que se aprende no sólo de los éxitos, sino también de las tensiones, los conflictos y los fracasos. Todas ellas son fuentes de aprendizaje para otras mujeres que vivan situaciones similares".

Tras discutir sobre el carácter que esta sistematización tendría, se concluyó en la importancia y necesidad de conocer, ante todo, la vivencia de las integrantes de la Red y cómo esta había afectado a la construcción de la organización. Sin definir aún bien cuál sería el objeto de la sistematización, esta era una entrada diferente al tema que iba a determinar el desarrollo metodológico de la misma, consensuándose

la interrelación fundamental del plano subjetivo y vivencial en el proceso de creación de esta organización.

Aparece así, por primera vez, la inquietud por parte de la Presidenta de la Red de utilizar la narración como manera de rescatar los hechos acontecidos en la experiencia, algo que a su vez permitiera poner de relieve la subjetividad y los diferentes puntos de vista de las mujeres, sus coincidencias y divergencias, en la manera de entender el proceso de la Red.

A su vez, esta mirada coincidía con algo que movía a Escuela desde hacía tiempo: apostar por la oralidad; retomar el "contar" como medio transmisor del conocimiento común a todas las culturas; brindar la oportunidad a otros no tan habituados a escribir para que puedan también compartir su historia. Como se decía en el Plan, pretendíamos "recuperar la palabra" de las protagonistas de la experiencia, traspasando la manera escrita, occidental y moderna de comunicar el conocimiento; superar el formalismo de los esquemas y matrices; utilizar una metodología más flexible y cercana para indagar en la experiencia.

Por otro lado, el aprendizaje era un elemento fundamental que impregnaba este proceso. La sistematización vista como un medio para construir conocimiento desde la experiencia era básico en el enfoque que Escuela y la Red pretendían dar a esta actividad. No sólo se trataba de ordenar lo acontecimientos vividos por estas mujeres, sino que Escuela debía dar un paso más en su rol como facilitador de la narración de las participantes, asegurando mediante las preguntas, el aprendizaje derivado de la reflexión y puesta en valor de su vivencia.

Se esperaba que una vez que la persona hubiera realizado este proceso, los conocimientos pasaran de individuales a colectivos mediante la socialización de los hallazgos o factores clave que explicaran la construcción de la Red. La IV Convención a celebrarse en Huamanga en un inicio para el mes de noviembre, iba a ser el momento elegido para validar y transferir las lecciones aprendidas a aquellas regidoras nuevas en la gestión.

El reto era cómo hacer comunicables los resultados del proceso anterior, algo que implicaba en primera instancia, poner por escrito los hallazgos o las conclusiones a las que se llegaran. Escuela asumía de esta manera, también el rol de escribiente o escribano de la voz de las regidoras.

3. Implicancias del enfoque en la metodología

Esta mirada diferente en torno al tema de la sistematización de experiencias en la promoción del desarrollo hizo pertinente plantearse en el equipo una nueva manera de asumir el proceso, superando los dos talleres planificados en el proyecto de la Red con Oxfam América.

Mientras que la forma tradicional de acercarse al tema implicaba definir el objeto a sistematizar desde un inicio, en esta ocasión nos permitimos ampliar la mirada y formular un objetivo general que no delimitara el QUÉ sistematizar: "la construcción colectiva de conocimientos y aprendizajes derivados del proceso de fundación y evolución de la Red". La idea de sumergirnos en la experiencia y encontrar, antes que buscar, aquellas dinámicas o factores que explicaran el proceso de construcción de la Red, fue clave en el modo en que el equipo asumió el reto. De manera deliberada, se dejó abierto y amplio el objeto de análisis, no presionando con preguntas eje que enfocaran la indagación o pautaran el ordenamiento de la información recogida.

Por otro lado, el enfoque dado ameritaba lanzarse al campo y bucear en la experiencia, convivir con las mujeres protagonistas de la misma para entender su día a día, conocer el plano subjetivo que tanta importancia había adquirido en el proceso. Los testimonios y las historias de vida se convertirían en herramientas claves para ello, así como también definir quiénes eran las regidoras que iban a participar en esta actividad, considerando que no sería posible recoger la valiosa experiencia de todas las socias que habían integrado activamente la Red.

Para ello, se pensaba acudir a los lugares de origen y trabajo de cada regidora seleccionada para realizar el levantamiento de la información necesaria, conviviríamos con ellas y visitaríamos los municipios donde desarrollaban su labor con la intención de conocer a fondo su realidad y entenderla, en la medida de lo posible, tendiendo en cuenta que las personas que iban a interactuar con ellas no habían vivido la experiencia.

Para el levantamiento de la información, además de la observación y el registro fotográfico de todo aquello que nos ayudara a entender la experiencia, utilizaríamos las conversaciones con estas mujeres a modo de entrevistas abiertas sin un guión previo delimitado por los ejes de indagación. La pauta consistía en identificar aquellas pistas en la narración que, al seguirlas mediante preguntas intuitivas, nos llevaran a la reflexión y el aprendizaje de las regidoras. Con tres o cuatro temas en mente, dependía de la habilidad de las facilitadoras, el poder captar un hilo o ventana por donde profundizar, algo que requería de mucha habilidad para decidir hasta dónde llegar sin interrumpir el entusiasmo del relato.

El idioma fue un factor que nos preocupaba. La mayoría de las regidoras hablaban castellano, pero sabíamos que muchas de ellas tenían como lengua materna el quechua. Pensamos que se sentirían más cómodas expresándose en él y decidimos hacer las entrevistas mediante la traducción simultánea de una familiar cercana o vecina de la regidora.

El producto que imaginamos obtener al término de este proceso consistía en un texto recopilatorio de los testimonios íntegros dados por aquellas mujeres seleccionadas para participar. Nuestro aporte sería trabajar la edición de los mismos y sintetizar los aprendizajes que la Red tenía por delante. El sentido que la sistematización permitía que nos planteáramos estos como retos a futuro para las próximas integrantes y directivas de la RRRA.

La finalidad de la sistematización era transmitir los aprendizajes de las antiguas y para ello, como ya se recoge anteriormente, trataríamos de "encontrar" o "hallar" en los relatos aquellas dinámicas interesantes que explicaran el proceso de construcción de la Red y su influencia en la vida de estas regidoras. Por ello, las preguntas quedaban abiertas, no pretendiendo "buscar" las respuestas. De esta manera, el trabajo estaba caracterizado por un muy alto grado de incertidumbre sobre lo que nos íbamos a encontrar, tanto en el contexto de la Red, como en los testimonios.

Pero además de la decisión deliberada de dejar abierta la indagación, otra razón que explicaba esta incertidumbre y necesidad de improvisación era el poco tiempo que teníamos para preparar la metodología. Se hacía necesario presentar los resultados en la IV Convención de la RRRA, planificada, en un inicio, para el mes de noviembre de ese mismo año.

4. El Plan de la Sistematización

En la reunión de planificación que mantuvimos en la sede de Escuela para el Desarrollo con la Presidenta de la RRRA y las dos personas que habían acompañado

su trabajo, pudimos concluir que dos temas fundamentales eran los que interesaban de manera consensuada:

- ¿Cuáles fueron los factores que explican la evolución de la Red?

- ¿Qué ha representado para las mujeres el ser miembro de la Red y el ser regidora en sí?

Es decir, el plano organizacional y el plano personal iban a ser los conductores en el levantamiento y ordenamiento de la información, la reflexión y el análisis, así como en la redacción de los aprendizajes significativos derivados de la experiencia. Pero en ese momento no éramos conscientes de que esos dos planos guiarían y acotarían el "encuentro" que pretendíamos. De alguna manera, sabíamos que debíamos contestar a esas preguntas, pero en ningún momento se hicieron explícitas en la construcción de nuestras herramientas para la sistematización.

Se decidió entonces hacer una selección de los casos más representativos que ilustraran cómo habían participado las regidoras en la construcción de la organización y qué efectos había tenido esto en sus vidas. Para ello, en un primer momento, se puso sobre la mesa la importancia de mantener la coherencia con el enfoque descentralista que había impregnado el accionar de la Red en estos últimos años. Por lo tanto, serían las Juntas Directivas Zonales quienes se encargarían de la selección de las mujeres que fueran entrevistadas.

La tarea de la Presidenta de la Red y las representantes de las organizaciones que participaron en las primeras reuniones de planificación, fue la de definir los criterios para llevar a cabo esta primera actividad. Estos fueron los siguientes:

- Casos que expresaran aprendizajes significativos para todas las integrantes de la Red, otras redes y la comunidad en su conjunto.

- Casos que fueran de alto valor representativo de las experiencias y vivencias como personas, regidoras e integrantes de la Red.

- Un caso seleccionado por cada una de las zonas en que está organizada la Red.

- Un caso adicional cuyas voceras serían las integrantes de las Juntas Directivas actual y anterior, con las personas representantes de instituciones que durante estos años han prestado su apoyo al fortalecimiento de la RRRA.

De esta forma, se contaría con la participación de cinco regidoras seleccionadas para dar evidencia de las vivencias y experiencias, y en el caso colectivo, con las directivas, ex directivas y personas que habían colaborado con la Red, actuando como referentes de su proceso organizativo.

Quedaba por definir qué entendíamos por experiencias consideradas significativas o representativas para ser recogidas en la sistematización. Cuáles podrían ser las situaciones o los aspectos de las vivencias de las regidoras considerados como tales y que se deseaban plasmar en la sistematización. Para ello, de nuevo la Presidenta de la Red y las representantes de las organizaciones definieron según sus diferentes motivaciones, los temas clave que desearían ver reflejados:

a) La articulación de la gestión edil con el fortalecimiento de las organizaciones sociales de base y cómo esta tarea significó un proceso de reconocimiento y legitimidad como persona, mujer y autoridad.

b) La incorporación de una agenda particular y/o representativa de la Red en el debate y en el espacio de gestión municipal local.

c) Cómo se enfrentan las resistencias, acosos o agresiones de otras autoridades o regidores en los ámbitos locales, en la comunidad o en la familia, al constituirse como mujeres autoridades.

d) Cómo construir organización de mujeres autoridades en un contexto como el de Ayacucho.

En un primer momento, estos cuatro temas acotaban los criterios definidos para la selección de los casos, así como la indagación y el análisis de la información.

Faltaba definir los plazos en los que cada etapa del proceso debía estar finalizada y nos encontrábamos con una real preocupación por la escasez del tiempo que se tendría. Ya en el Plan de Sistematización se apelaba al interés y sentido de colaboración de todas las regidoras, era evidente que sin ellas y su activa participación, no iban a poder darse las condiciones necesarias para conducir el proceso de una manera adecuada.

Por el momento, el inicio de las actividades pasaba por tomar una decisión sobre quiénes eran las mujeres participantes y para ello, se hacía urgente comunicarse con las representantes de la Red en cada una de las zonas. Su Presidenta, en nombre de la Junta Directiva Regional, asumió esa tarea.

En un segundo momento, se pensaba celebrar una sesión de trabajo con las directivas de la Red y las personas representantes de las instituciones que colaboraron en su fundación y desarrollo, orientada a reconstruir su historia y los hitos más relevantes. Una vez que esto pasara, y con más claridad en cuanto al proceso vivido, se llevarían a cabo las visitas del equipo de Escuela a cada una de las cinco regidoras seleccionadas, durante dos o tres días, para compartir sus vivencias e identificar los aprendizajes.

Con toda esta información, la siguiente fase de trabajo comprendería el escribir la historia y las lecciones del proceso vivido por la Red para presentar los resultados, aún de manera preliminar, en la IV Convención de la RRRA a celebrarse en el mes de noviembre. A inicios del siguiente año se esperaba acceder a recursos adicionales para publicar y difundir la experiencia.

Cumplir con el objetivo de presentar la sistematización a tiempo requería que dos personas se dedicaran en exclusividad a esa tarea durante tres intensos meses de trabajo: de fines de septiembre a fines de diciembre, algo que suponía todo un reto para el equipo.

5. Conformación del equipo

Ante la saturación de trabajo de todos los miembros de Escuela en las actividades regulares de la institución, se buscó el apoyo externo de una persona que integrara el equipo que iba a asumir esta tarea. Para ello fue clave la relación previa con Progressio, entidad de la cooperación británica que facilitó en muy poco tiempo la asignación, por un año, de una cooperante española para esta y otras actividades relacionadas con el apoyo institucional a la Red, Susana Araujo.

Asimismo, el trabajo previo de Escuela con Lutheran World Relief, otra entidad de la cooperación internacional, posibilitó su apoyo a esta actividad mediante un fondo destinado a cubrir algunos costos operativos y asegurar la presencia de una segunda persona que trabajara en la sistematización, Kati Montes, socióloga.

Así, con dos mujeres asignadas a la tarea, la responsabilidad de llevar a buen término esta actividad recaía en el área de Capitalización del Saber en la Promoción del Desarrollo y en su responsable como figura visible, Walter Melgar. Dos mujeres provenientes del campo de las ciencias sociales y el trabajo en la promoción del desarrollo, se encargarían de implementar esta nueva manera de sistematizar que significaba toda una aventura y reto para el equipo.

Nuestra peculiar característica era no haber participado previamente en ningún proceso de este tipo, algo que se convirtió en fundamental ya que posibilitó la necesaria apertura para adaptarnos a una manera diferente de liderar el acercamiento a la experiencia caracterizada por un alto grado de incertidumbre. La intuición era clave, pero sobre todo, la disponibilidad para seguirla, modificando lo planificado a medida que los imprevistos aparecían en el camino.

6. Planificación del trabajo

Una vez enmarcado el proceso, definido el enfoque y asumido la responsabilidad, el equipo de Escuela quedó a cargo de imaginarse el proceso a seguir para obtener la información de cada una de las integrantes de la Red y así hacer el compendio de la información.

En un primer momento, se confió en que los plazos fijados se respetaran, asumiendo la planificación desde este supuesto, algo que la experiencia más adelante se encargaría de contradecir. Acordamos realizar el 14 de octubre una primera reunión en Huamanga con la Junta Directiva Regional de la RRRA al completo. En ella se socializarían los nombres de los cinco casos seleccionados, se harían las coordinaciones necesarias para visitar las localidades de origen y se trabajaría la reconstrucción de la historia por medio de una línea de tiempo, conversando sobre sus aprendizajes en este proceso.

Esta primera visita a la zona de las dos personas encargadas de facilitar la sistematización significaba también la oportunidad para hacer todas las averiguaciones necesarias sobre los medios de transporte y tiempos para llegar de una localidad a otra. Asimismo, conversaríamos con Sandra, la Presidenta, para profundizar en su testimonio y aclarar algunos aspectos logísticos.

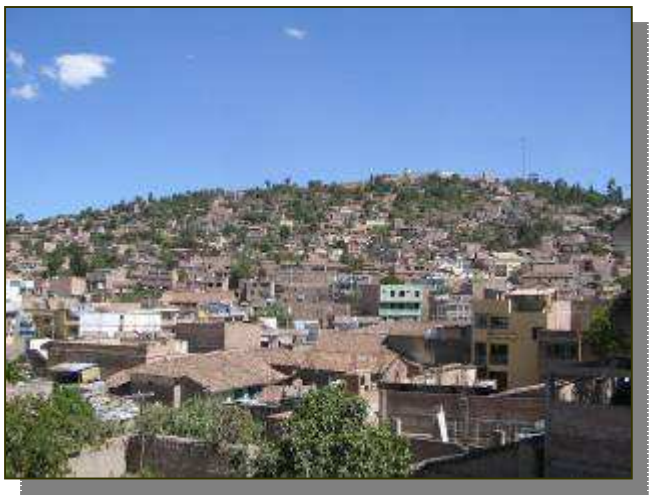
Una vez que contáramos con toda la información, pensábamos realizar una tercera visita a la zona que nos permitiera repreguntar sobre aquellos temas que hubieran quedado poco claros al comparar los testimonios entre sí o con los archivos que teníamos en nuestro poder: informes, memorias de talleres, planes, etc.

Los momentos previos a la salida de campo sirvieron para realizar algunas lecturas que nos permitieran reflexionar sobre la participación política de la mujer en diferentes experiencias y para revisar los documentos que Fortunata Solorio, representante de SNV, nos había facilitado sobre las actividades realizadas con la Red (talleres de capacitación, planificación, etc.). Con esos referentes y con lo poco que conocíamos sobre la Red, salimos a encontrarnos con la realidad ayacuchana y sus mujeres.

II. LA EXPERIENCIA

Todas las fases de la sistematización representaron para nosotras momentos de aprendizaje y desafío, puesto que nos embarcamos en esta aventura sin mayores herramientas que la inestimable guía que representaba el coordinador del área de Capitalización del Saber, nuestra intuición, y una gran disponibilidad para observar y cuestionar la realidad. Tras los momentos previos utilizados para compartir los enfoques y realizar la planificación del trabajo, procedimos a realizar el levantamiento y ordenamiento de la información, el análisis de los testimonios recogidos y la escritura de los hallazgos obtenidos.

El levantamiento de la información se llevó a cabo entre los meses de octubre y noviembre en Ayacucho, en dos viajes consecutivos. En el primero, tomamos contacto con la Junta Directiva de la RRRA y realizamos las coordinaciones necesarias, además de poder conversar a fondo sobre la historia de la asociación con Sandra, su Presidenta. En el segundo, viajamos al resto de provincias en busca de las regidoras seleccionadas para compartir su testimonio.



En un total de tres semanas[1], visitamos las localidades de Ayacucho (Huamanga); Puquio y Lucanas (Lucanas); Coracora (Parinacochas); Vilcas Huamán (Vilcas Huamán); Huaya y Huancapi (Víctor Fajardo); y Sancos y Lucanamarca (Huancasancos). En ese tiempo, pudimos realizar un total de 15 entrevistas (13 regidoras y 2 miembros de organizaciones), a las que sumamos una más en Lima a la ex representante de Flora Tristán.

Pasamos a continuación a relatar con detalle cómo fue este proceso de facilitar la reflexión y el aprendizaje de las mujeres autoridades en Ayacucho para finalmente, para, en la última parte de este documento, extraer algunas conclusiones sobre el mismo.

1. Reunión de coordinación en Huamanga: selección de los casos y primera toma de contacto con Ayacucho

Esta etapa de acercamiento a la experiencia de la Red en el mismo Ayacucho la realizamos en dos momentos diferentes. Como hemos señalado, la primera visita la dedicaríamos a coordinar los viajes a las localidades de las regidoras, realizar un taller con las directivas que nos mostrara una línea de tiempo de la historia de la Red y sus reflexiones y conversar a fondo con su Presidenta para obtener más

[1] Primer viaje: del 13 al 20 de octubre. Segundo viaje: del 24 al 8 de noviembre.

información sobre los puntos que aún no tuviéramos claros.

Lo que pasó en realidad fue que en esta primera visita tuvimos que replantear todo lo planificado hasta el momento. La primera reunión con las directivas de la Red fue utilizada para socializar la naturaleza y metodología de la sistematización, comprobando, por un lado, que el resto de integrantes de la Junta Directiva Regional no tenía real claridad sobre lo que se estaba emprendiendo y sus pormenores; y por otro, que a pesar de eso, coincidían plenamente en el enfoque que se le había dado al proceso. Ya entonces visualizábamos lo que más adelante podríamos constatar: cómo los niveles de liderazgo en el seno de la Red eran muy diferentes, y por lo tanto, también la claridad sobre lo que significaba esta sistematización.

Por otro lado, al realizar las coordinaciones pudimos darnos cuenta de cómo factores externos relativos a la realidad ayacuchana se convertirían en determinantes para llevar a cabo lo que habíamos planificado. Descubrimos cómo la abrupta geografía y las cuestionables condiciones de los medios de comunicación y transporte existentes en la zona, eran dos elementos claves a manejar para realizar las coordinaciones necesarias, las visitas, los desplazamientos, y el contacto con nuestro órgano de referencia en este proceso, la Junta Directiva Regional[2].

En esta primera reunión con ellas, pudimos obtener lo que era nuestra principal meta: conocer los nombres de las cinco regidoras seleccionadas para dar su testimonio. Para ello, las mismas directivas nombraron algunas mujeres y decidieron por consenso quiénes serían. La falta de tiempo y el que desconocieran lo relativo a la sistematización hizo que fuera imposible decidir esto en cada una de las zonas. De todas maneras, confiaron en la legitimidad que les otorgaba su cargo como representantes zonales y se guiaron por los criterios reflejados en el Plan de Sistematización. Así quedó el primer listado:

[2] Cabe decir que éste es conformado por cinco regidoras representantes de las cinco zonas en que se divide la RRRA: Zona I – Huanta, La Mar, Huamanga; Zona II – Vilcas Huamán y Cangallo; Zona III – Sucre y Víctor Fajardo; Zona IV – Huancasancos; Zona V – Licanas, Parinacochas y Paúcar del Sara Sara.

Zona	Regidora	Municipalidad	Tema
Representante de la Zona I	Isabel Limancca	Regidora de la Municipalidad Distrital de Santillana, Provincia de Huanta	Cómo superó las dificultades que le crearon en el Municipio, el Alcalde y sus compañeros de gestión
Representante de la Zona II	Zósima Cárdenas	Regidora de la Municipalidad Provincial de Vilcas Huamán	Alianza con las organizaciones sociales de base
Representante de la Zona III	Hilda Tinco	Regidora de la Municipalidad Distrital de Huaya, Provincia de Víctor Fajardo	Promoción de la Feria Agroecológica del Maíz
Representante de la Zona IV	Edrupia Huancahuari	Regidora de la Municipalidad Distrital de Lucanamarca, Provincia de Huancasancos	Trabajo con la asociación de afectados por la violencia política
Representante de la Zona V	Mary Luz Solgorre	Regidora de la Municipalidad Provincial de Parinacochas	Formalización de las organizaciones sociales de base

Todas ellas mujeres comprometidas con el trabajo en sus municipios y también regidoras que estuvieron muy cerca del proceso de construcción de la RRRA. Ya vimos también en este momento que, al menos, en uno de los casos, la entrevista tendría que realizarse en quechua.

El reto ahora era cómo manejar el factor tiempo, que no jugaba a nuestro favor. Habiéndonos marcado como meta concluir esta fase de levantamiento de la información a mediados del mes de noviembre, contábamos con un mes exacto para desplazarnos por el territorio ayacuchano, teniendo en cuenta que era un mede elecciones y que debíamos regresar a Lima para acabar de planificar los tiempos y realizar las coordinaciones logísticas necesarias.

Decidimos en ese momento hacer los viajes de manera independiente. Éramos dos personas y nos dividiríamos los lugares a visitar para recoger los testimonios; algo que más adelante tuvimos que rectificar porque la experiencia nos enseñaba la importancia de viajar acompañadas: primero, por seguridad en los traslados; y segundo, por la necesaria retroalimentación que favorece el análisis y la preparación de las entrevistas cuando utilizamos una metodología tan abierta como esta.

Convenimos también en postergar la realización del taller para construir la línea de tiempo y conformar el caso colectivo de la Junta Directiva. Lo que más urgía era realizar el cronograma de visitas para poder informar adecuadamente de nuestra llegada a las mujeres seleccionadas. En ese momento ya visualizamos lo difícil que iba a ser realizar una segunda ronda de entrevistas. La coyuntura electoral de final

de año en la que nos enmarcábamos tampoco ayudaba al proceso. Todas las regidoras estaban finalizando su gestión y algunas de ellas se encontraban en campaña. Sus tiempos eran breves y la Convención estaba prevista para dos meses más tarde. En general, el grado de incertidumbre era alto, pero al menos, teníamos los casos y lugares que íbamos a visitar.

2. Profundizando en la experiencia de la RRRA con su Presidenta

Con la información ya en nuestras manos y habiendo elaborado el primer cronograma de visitas, decidimos acompañar a Sandra Rojas, la presidenta de la Red, a su lugar natal, el mismo donde ella se desempeñaba por segundo periodo como regidora: el distrito de Lucanas, en la provincia del mismo nombre, al sur de Ayacucho.

El viaje fue más largo de lo que esperábamos, aproximadamente unas 20 horas desde Huamanga, tomando cuatro medios de transporte diferentes y pasando por dos regiones distintas[3]. Empezábamos a visualizar uno de los desafíos más importantes que la Red tenía para articular su trabajo: la distancia de sus miembros de los centros de poder y entre sí.

Hemos querido tratar este viaje no sólo por mantener un orden cronológico en nuestro relato, sino porque consideramos que fue fundamental para el desarrollo de la sistematización. Durante una parte importante del mismo, mediante la conversación informal con su presidenta, tuvimos la oportunidad de conocer más a fondo la experiencia de la Red y aquellos temas que realmente la preocupaban y quería resaltar en el documento final.

Por así decirlo, Sandra ordenó los temas en aquel momento, nos develó las dinámicas que subyacen al proceso de construcción de la Red, reflexionó y compartió con nosotras su aprendizaje y lo que quería transmitir a las nuevas integrantes y directivas. Sin una grabadora delante y viajando en un auto a través de Pampa Galeras, empezamos a sistematizar.

Una vez en Lucanas, seguimos conociendo más sobre su persona y vivencia. Las horas del almuerzo, las cenas, los paseos para conocer su pequeña ciudad, las ruinas, todos ellos se convirtieron en momentos clave para entender cuál había sido su proceso. Conocimos a la gente que trabajaba con ella, los y las promotoras de la Municipalidad, su compañera en la regiduría, Rosalía. Todas generosas voces que nos iban integrando en el mapa de Ayacucho y en la historia de la RRRA.

3. Primera entrevista con una de las regidoras seleccionadas: Mary Luz

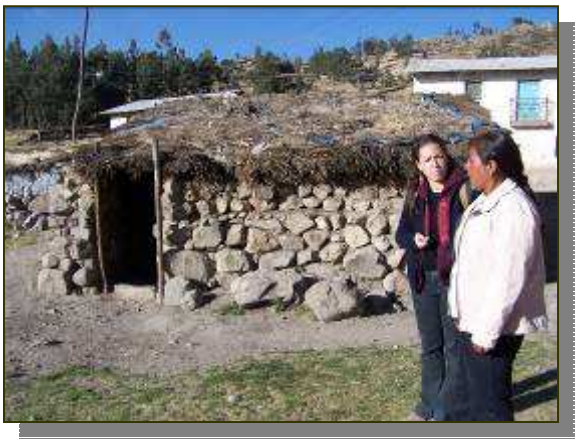
[3] Para llegar desde Huamanga hasta Puquio, capital provincial de Lucanas, se ha de viajar a Ica, en la costa, en autobús directo nocturno. Amaneciendo, esperar otro en dirección a Nazca. Y una vez allí, tomar un carro colectivo (a veces cargado con más de seis pasajeros) para llegar a Puquio, atravesando una de las zonas más altas del país, Pampa Galeras. Una vez en la capital de la provincia, queda contratar otro carro hasta el distrito de Lucanas, a dos horas de allí. La presidenta de la RRRA hace esto cada vez que tiene una reunión en Huamanga, un trayecto que supone casi 20 horas. Otra opción es viajar directamente de Puquio a Lima (18 horas) y allí tomar otro carro a Huamanga (10 horas). Increíble, pero muchas veces más cómodo.

Este primer caso que trabajamos fue también clave para nuestro proceso. Tras conocer a Sandra y un poco más sobre la historia de la Red, nos dirigimos a Coracora, capital provincial de Parinacochas. Allí nos íbamos a encontrar con Mary Luz Solgorre, la representante de la Zona V para esta sistematización, avisada de nuestra llegada y que nos iba a esperar en mitad de la noche en el paradero de las combis que llegan de Puquio.

Nuestra sorpresa fue que pocos kilómetros después de salir de nuestro origen, la carretera permanecía cortada en señal de protesta por el reparto de agua entre dos localidades de las provincias de Parinacochas y Lucanas. Esto significaba retrasar nuestro viaje casi doce horas y no tener cómo avisar a la regidora provincial que nos esperaba. Ese fue sólo el comienzo de un sinfín de imprevistos que nos tocaría vivir, pero que en ningún momento, nos hizo plantear desistir de nuestra labor.

Finalmente llegamos a Coracora la mañana siguiente. Lo primero que hicimos fue dirigirnos a la Municipalidad y preguntar por Mary Luz. Pero como era de suponer, había salido a las comunidades y no volvería hasta muchas horas después. Cuando por fin la encontramos, Mary Luz sabía perfectamente quiénes éramos y de parte de quién veníamos. Sandra había podido hablar con ella previamente y eso nos facilitó la tarea. El inicio de nuestra conversación, que también era la prueba de fuego de la metodología, se dio en la misma Municipalidad, aunque rápido fue interrumpido por el propio Alcalde.

En ese mismo momento hablamos entre nosotras lo conveniente que sería salir de ese espacio institucional que sentíamos no iba a facilitar una charla amena y distendida con Mary Luz. Efectivamente, tomarnos un café con ella en cualquier comedor de la ciudad nos abrió la posibilidad de conversar en otro tono, tratar temas no estrictamente enfocados en su gestión, hablar sobre su familia, su niñez, la relación con su pareja, cómo empezó en la política, etc.



Su conversación nos iba guiando, pero también nosotras teníamos algunos temas en mente para preguntar. Sabíamos que eran interrogantes que al formularlos, abrían la posibilidad de contestar contando cuál había sido su vivencia en ese punto. Por ejemplo, cómo llegó a ser regidora, cómo es la relación con su familia, con el Concejo, con la misma Red, qué opina de diferentes asuntos que Sandra ya había identificado como retos pendientes en la construcción de la organización, etc. Todo ello iba conformando una guía de entrevista que permanecía permeable a lo que la narración nos ofreciera.

En muchos momentos de su relato, sentimos empatía con ella y no tuvimos reparo en transmitírsela. No nos asumimos nunca como investigadoras sociales que han de permanecer al margen de la experiencia con un halo de neutralidad, sino que nos implicamos en ella, en el relato. Estar atentas a él, escuchando activamente para

averiguar por dónde estaban los hilos que nos llevarían a su aprendizaje, suponía eso, dejarnos envolver por la vivencia.

Esto, si bien era una riqueza extra, a veces significó una fuerte carga emocional para nosotras. La historia reciente de la región se mantuvo presente en el transcurso de las entrevistas e incluso en el viaje y los lugares que visitábamos, convirtiéndose esto en un factor agotador. Por otro lado, este estilo de trabajo implicaba también remover temas del pasado o incluso de un presente no siempre agradable para las regidoras. Por suerte, en ninguno de los casos esta situación nos desbordó, pero creemos que es conveniente tomarlo en cuenta para analizar la metodología seguida.

Tras este primer encuentro, pudimos tener un segundo momento de conversación al día siguiente. Cuando pensamos que teníamos suficiente información recogida, Mary Luz nos sorprendía al enseñarnos uno de los resultados de su trabajo: la casa de la mujer de Parinacochas. Esta visita fue esencial, ya que allí nos relató cómo había liderado el trabajo de construcción colectiva de la edificación con los grupos de mujeres organizados. En ese contarnos, Mary Luz estaba revalorizando su experiencia, reflexionando sobre ella a través de nuestras preguntas, extrayendo conclusiones y aprendizajes.

Parecía que la metodología funcionaba, aunque curiosamente, los temas definidos no necesariamente aparecían en el relato. Mary Luz fue escogida como caso de la zona V por su experiencia en la formalización de las organizaciones de base, tema colocado por la representante de Flora Tristán en la reunión de planificación. Se pretendía revisar esta experiencia para observar cómo la Red había sido parte de ella y qué lecciones podíamos extraer. Pero lo que Mary Luz quería transmitir como significativo en su experiencia era otro tema y así nos lo hizo ver en su relato. La libertad por la que apostamos daba sus frutos, aunque nos desviaba del camino y eso nos generaba cierta inseguridad.

Como hemos señalado, ninguna de las dos habíamos participado en un proceso de sistematización antes. En cierto modo, nos estábamos dejando llevar por lo que el responsable del área de Capitalización del Saber había planificado con Sandra y las representantes de las organizaciones: el Plan de Sistematización. Aún así, nos embarcamos en esta aventura con mentalidad abierta y actitud de escucha para aprender del propio proceso. Pero todavía no nos habíamos apropiado del proceso y seguíamos pendientes de cumplir con lo reflejado en el papel.

Así, no sería hasta más tarde que tomáramos conciencia de que el rol protagónico lo tenían las regidoras y que esta era su sistematización. Ya que era una reflexión colectiva, los temas relevantes los iban a ir definiendo las mismas regidoras. Y hasta el momento, no eran los mismos que la presidenta de la Red y las representantes de las organizaciones fijaron en esa reunión de planificación celebrada en Lima. Las regidoras tenían ganas de hablar de ellas mismas, de lo difícil que era compaginar su vida familiar con los cargos en la Municipalidad, con

cómo el apoyo mutuo y el interaprendizaje había sido fundamental en su desempeño, etc.

4. Retornando a Lima: valoración de lo avanzado y preparación de la siguiente incursión

En esta toma de conciencia sobre quién sistematizaba fue fundamental la libertad que el responsable del área de Capitalización del Saber nos dio para seguir indagando cuando regresamos a Lima la primera vez. La presión que sentíamos por hacer un "buen trabajo que respondiera a lo planificado" se disipó y esto nos parece clave para la marcha del proceso. En ese momento, tomamos posición de nuestro rol y nos sentíamos más confiadas porque ya conocíamos el terreno donde íbamos a interactuar y éramos conscientes de la posición clave de las participantes de la sistematización. En ese momento empezamos a disfrutar de la labor que teníamos entre manos.

Asimismo, evaluamos la dificultad que representaban los medios de comunicación y transporte para llevar a cabo la tarea. Por un lado, la incertidumbre en los desplazamientos podía ser causa del retraso de las actividades, además de un factor de inseguridad. Por ello, decidimos viajar juntas en los trayectos más largos y separadas en sitios cercanos a la capital, Ayacucho.

Por otro lado, la saturación de las actividades de la Red hacía que lo planificado en la sistematización se viera cruzado con la agenda de trabajo de sus miembros. El estar finalizando su periodo de gestión y las incipientes elecciones locales hacía que fuera muy difícil coordinar adecuadamente las jornadas de trabajo con ellas.

Decidimos entonces trabajar en una jornada con las directivas, la línea de tiempo de la historia de la Red, completando su reflexión mediante entrevistas individuales a cada una. Otro factor que nos llevó a tomar esta decisión fue el hecho de comprobar que había ritmos de trabajo diferentes en el grupo y que el más avanzado podía acaparar el discurso, no dejando surgir las voces más ocultas.

El tema del registro también se volvió fundamental. Ya no sólo las conversaciones con las regidoras, sino que pensamos en grabar nuestras propias reflexiones y el análisis que hacíamos en las noches o durante los viajes, momentos fundamentales de "tranquilidad" que aprovechábamos. De la misma manera, los cuadernos de notas eran claves, así como nuestros pequeños diarios que más tarde sirvieron para revivir las impresiones y sensaciones que tuvimos en la sierra ayacuchana. La fotografía y la videocámara iban a ser utilizadas para ello.

Convenimos también en no realizar las entrevistas en lugares formales que pudieran limitar el relato de las regidoras. Si se iban a hacer en el espacio de la municipalidad, era necesario que nosotras sintiéramos que la persona estaba cómoda y en confianza.

Otro de los factores que valoramos fue la importancia de ser dos mujeres las encargadas de levantar la información, que pensábamos que facilitaba la apertura. Asimismo, observamos la reacción que provocaba en las entrevistadas el hecho de que una de nosotras no fuera peruana. Esto era una variable que no podíamos controlar, pero sí analizar para ver cómo influía en los testimonios dados.

Con la información que ya teníamos en ese momento, empezamos a dudar sobre si presentar en el documento los hallazgos que ellas consideraban sobre su experiencia o si realizar una reflexión más compleja o elaborada en contraste con la literatura sobre la materia. Ratificamos que lo primero era el propósito de nuestro trabajo y seguimos en esa línea.

Por otro lado, ya nos dábamos cuenta de que una voz era más fuerte que el resto: la de Sandra, su presidenta, algo que se iba a convertir en crucial para determinar la autoría del texto que íbamos a presentar. Nos pareció importante ya entonces determinar quién era el principal promotor de esta sistematización (¿Sandra, la RRRA como bloque, las ONG?) y cuál era su motivación real en ella, algo determinante para otorgar legitimidad al texto que íbamos a escribir. Responder a las expectativas de uno, podría representar no satisfacer las de otro.

5. Zósima Cárdenas, representante de la zona II, Vilcas Huamán

De nuevo estábamos en Huamanga, cuatro días después de volver allí mismo. Lo primero era empezar a contactarse con la regidora más cercana que iba a ser visitada: la representante de la zona I, Isabel Limancca, de Santillana (Huanta). Pero todo lo que hicimos por llegar a ella fue imposible, así es que pensamos en dejar esta entrevista para más adelante y viajar juntas a Vilcas Huamán.

Allí pudimos entrevistar a la representante de la zona II: Zósima Cárdenas, regidora de la Municipalidad Provincial de Vilcas. Este caso nos parece singular. Zósima había sido elegida por la Junta Directiva para participar en esta sistematización, en calidad de ex directiva de la Red y regidora que había articulado su trabajo con el de las organizaciones sociales. Este era uno de los ejes de indagación sobre su experiencia y así empezamos a entrevistarla en las praderas de las ruinas que coronan su ciudad.

Nuestra sorpresa fue comprobar cómo Zósima estaba más interesada en darnos su testimonio íntegro en forma de su historia de vida, año a año desde que nació hasta ese momento, que en mantener una amena conversación con nosotras. Esa fue la primera vez que no pudimos aplicar la manera de hacer las entrevistas que habíamos contemplado en la metodología. Simplemente, no pudimos hacer preguntas. O si las hacíamos, estas no eran contestadas. Ella quería contarnos su historia desde el principio hasta el final, sin importarle cuál era el sentido al que respondía.

Lo que sí pudimos fue compartir el espacio de Zósima y pasear por las calles de Vilcas Huamán con ella. Esos momentos fueron claves para entender algunos elementos sobre la participación política de la mujer en la sierra andina peruana. Nos dimos cuenta de cómo utilizaba nuestra presencia para reforzar su imagen ante las señoras de las organizaciones de base con las que se cruzaba. Incluso manipuló el motivo de

nuestra visita para, suponemos, ganar votos ante la futura elección[4]: "Ellas vienen de España con dinero de su ONG para la ciudad". Caímos en la cuenta entonces de cómo podía ser vista nuestra presencia y cómo era interpretada la figura de los y las extranjeras en el norte de Ayacucho, tras la masiva intervención de estas entidades a causa de la reconstrucción post-conflicto.

Evidentemente, Zósima conocía el motivo real de nuestra visita y estaba avisada de nuestra llegada. Aún así, le aclaramos que trabajábamos con la RRRA y cuál era el fin de recoger su testimonio. Pero pareció que su experiencia previa con otras ONG le había hecho saber cómo utilizar la relación que tenía con ellas. Hacia el final de la tarde, estando en su casa, nos confesó que era la quinta vez que daba su historia de vida. Entendimos entonces por qué nos fue tan difícil preguntarle por su experiencia actual.

Lo positivo de haber hablado con Zósima en su lugar de origen fue comprobar cómo eran las relaciones con los compañeros del partido en campaña. No sólo nos comentó, sino que comprobamos cómo Zósima, yendo como primera regidora en la lista electoral, se encargaba de preparar la comida para todos sus compañeros varones en los viajes que tenían hacia las comunidades. Íbamos entendiendo un poco más lo que las mujeres nos contaban.

6. De vuelta en Huamanga: la construcción de la línea de tiempo con la Junta Directiva

En la planificación asumimos con las directivas de la Red separar un día entero para llevar a cabo el taller clave de reconstrucción de la historia. Desafortunadamente, de nuevo el tiempo jugó en nuestra contra, ya que sólo íbamos a contar con cuatro horas de trabajo con ellas. Lo positivo fue que todas las directivas de la Junta Regional [5] participaron y pudimos ordenar los acontecimientos que habían sucedido en la Red desde que ellas tenían memoria. Dos eran miembros de la anterior Junta Directiva y esto fue fundamental. La reunión sirvió para poner en claro algunas cosas que desafortunadamente, habían originado distancias en el seno de la Red, así como también para reflexionar juntas sobre el proceso electoral que se estaba llevando a cabo y cuál había sido el papel de la Red en él.

Después, pretendimos completar la reflexión mediante entrevistas personales a estas regidoras en su condición de directivas, pero nos dimos cuenta de que esto no resultó como esperábamos. Su vivencia y atención estaban más centradas en su papel como regidoras, pero no identificaban el hecho de ser directivas como algo fundamental en su desempeño, con lo cual, sus aportes en este proceso de reflexión en torno a la construcción de la Red fueron hechos desde este plano, como un caso más de cualquiera de las zonas.

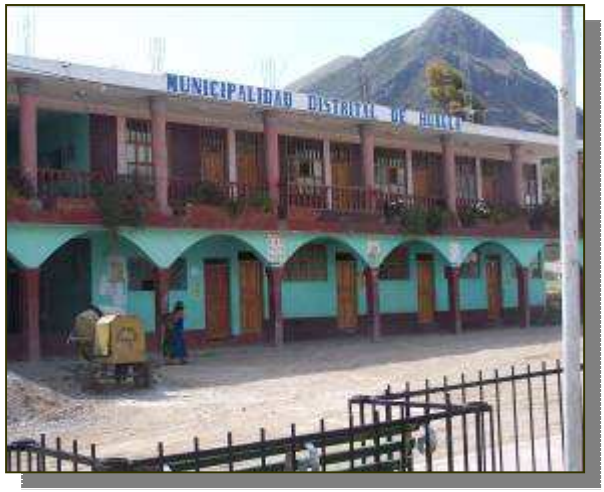
[4] Zósima estaba en campaña.
[5] Se promovió que invitaran a la ex presidenta, Victoria Quispe, pero esto no fue posible ya que no la pudieron ubicar a tiempo.

Esto nos ponía de nuevo en el dilema sobre la legitimidad de la versión "oficial" de la construcción de la Red. Al final, una sola persona, Sandra, estaba marcando cuáles habían sido las dinámicas acontecidas. Nuestra labor consistiría en lograr tener otras miradas que nos aportaran en este sentido o en su contrario. Pero esto no era tarea fácil, puesto que las relaciones con otras ex directivas no eran todo lo buenas que podíamos esperar para contar con su colaboración.

7. Viaje a la zona III: Hilda Tinco, Huaya y Huancapi

Tras esta jornada de trabajo, retomamos nuestro viaje al sur de Huamanga. Antes intentamos de nuevo localizar a la regidora de la zona I, pero de nuevo fue imposible. Así es que decidimos viajar a la zona III, hasta el pueblito de Huaya, para encontrarnos con Hilda Tinco.

En mitad de las montañas y con un solo teléfono comunal en el pueblo, encontramos sus calles desiertas ya que era domingo y la mayor parte de la gente estaba en la chacra. La Municipalidad estaba cerrada y al intentar ubicar a Hilda en su casa, nos dijeron que había salido pero que esperáramos. Así lo hicimos, en la plaza del pueblo, ya que no había un hostal o comedor abierto. Pero a las 6 de la tarde, empezó a llover y a pasar las últimas combis hacia la capital de la provincia, Huancapi, a tres horas de viaje. Pensando en dormir bajo techo, nos fuimos de allí.



A la mañana siguiente, tras comprobar que esta ciudad llevaba más de cuatro meses sin agua y que no había mucha esperanza de que se fuera a solucionar en el breve plazo, nos dirigimos a la Municipalidad Provincial para encontrar a otra de las regidoras nombradas por las directivas que nos pudiera brindar su testimonio. Encontramos a María Berta, con la que pudimos hablar durante algo más de una hora y acompañarla a visitar el proyecto que había promovido en su gestión con los discapacitados de la ciudad. Su relación con la Red no había sido demasiado cercana y su testimonio no aportaba mucho en ese sentido.

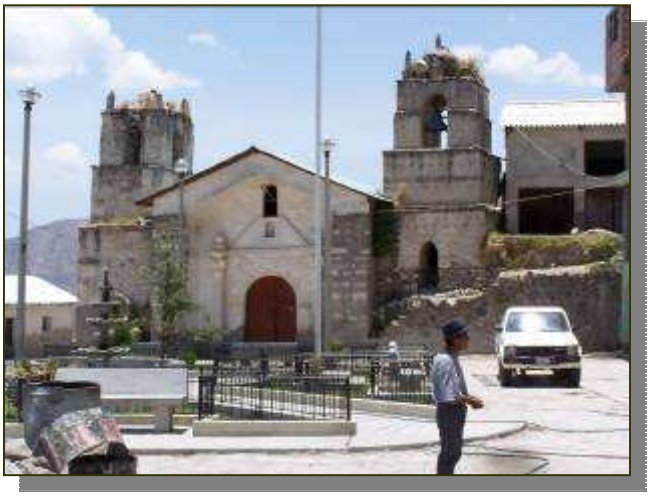
También en este caso corroboramos cómo dialogar durante sólo una hora no era suficiente para comprender a profundidad toda su vivencia. Aunque teníamos más elementos para preguntar y saber hacia dónde encaminar la entrevista, sentimos que no nos aportó mucho en el proceso de indagación.

Pero cuál sería nuestra sorpresa cuando nos encontramos, en el hotel municipal donde nos alojábamos, con Hilda Tinco, que al enterarse de que la habíamos buscado de parte de la Red en Huaya, salió en el primer transporte que encontró. Por motivos de tiempo, también la entrevista con ella tuvo una duración de una hora aproximadamente, aunque en este caso su testimonio sí estaba cargado de aprendizajes y momentos en los que valora su

experiencia. Era evidente que no todas las entrevistadas tenían la misma capacidad de reflexionar sobre su experiencia y el reto era trabajar con aquellas a las que más les costara, pero el tiempo no jugaba a nuestro favor.

8. Huancasancos, la zona IV

A continuación, viajamos a Huancasancos, donde Ninfa Alaya nos esperaba, miembro de la Junta Directiva. Ella nos iba a encaminar hacia Lucanamarca, para entrevistar a Edrupia, la representante de la zona V.



Cuando llegamos allí, supimos que Edrupia desconocía de nuestra llegada. A pesar de ello, Ninfa se encargó de presentarnos e iniciamos una conversación que también nos sorprendió. Habiendo sido elegida para participar en la sistematización por su trabajo con las asociaciones de afectados por la violencia política, nos comentó desde un inicio que eso no respondía a la verdad y que no había articulado su trabajo con nadie. Se le había hecho muy difícil estar en el Concejo y se sentía mal por no haber sido capaz de desarrollar su labor.

La lengua materna de Edrupia era el quechua y esto representaba un elemento que aumentaba la brecha cultural existente con sus compañeros del Concejo y compañeras de la Red. Creemos que el haber viajado y conocido la realidad ayacuchana, nos ha permitido entender mejor las dinámicas y retos que la Red tiene por delante. Por ejemplo, pocas reflejaron en sus testimonios este punto de las diferencias culturales entre las regidoras del campo y la ciudad o entre las campesinas y profesionales, pero nosotras pudimos observarlo allá donde fuimos y así lo hemos querido reflejar en la sistematización.

Esto apunta ya a otro de los bloqueos que tendríamos en la siguiente fase de escritura en Lima, la autoría de los hallazgos reflejados en el documento final. ¿Debíamos limitarnos a plasmar sólo lo que ellas querían? ¿O también nuestras observaciones y percepciones sobre lo que había vivido la Red en estos años? Al final, nosotras contábamos con el conjunto de miradas, y entre ellas, quisiéramos o no, se incluían las nuestras. Empezamos a vislumbrar ya entonces que no es tarea fácil convertirse en micrófono de otros sin introducir elementos y opiniones propias en el discurso final.

En vista de que no teníamos un testimonio que reflejara cómo la Red y sus regidoras habían lidiado con un tema tan particular como la violencia política en Ayacucho, decidimos que la directiva de Huancasancos, Ninfa, podría aportarnos esto con su vivencia personal. Pero lo que descubrimos en esta entrevista y al viajar con la gente del lugar[6], era que el tema aún hoy está demasiado reciente, que se pueden herir susceptibilidades al trabajarlo de manera superficial, que afecta aún a todos los ámbitos de la vida en esa zona de Ayacucho, incluso a las relaciones que se dan al interior del municipio, y que ni siquiera el trabajo con las

[6] En el viaje que hicimos en taxi de Lucanamarca a Huancasancos, el conductor –un señor de edad avanzada- iba contándole a su copiloto –un joven conocido de él- en una charla totalmente cotidiana, la masacre cometida por Sendero Luminoso en las afueras de la comunidad hace más de 20 años.

asociaciones ha sido claro y transparente. Realmente nos dejó impresionadas el poco avance que hay en el tema en esta parte del país. Las heridas permanecen abiertas y la percepción es que no se está haciendo mucho por cerrarlas.

Lo positivo fue que con ella y su familia pudimos compartir muchos momentos entrañables que nos enseñaron algunas costumbres de la sierra andina del Perú, entre ellas, la celebración del Día de Todos los Santos, en el cementerio de la ciudad. Asimismo, acompañamos a los y las trabajadoras municipales en una excursión programada con anterioridad, pudiendo observar cómo se dan las relaciones de poder en esa institución. Una de las regidoras, Ruth, a quien más tarde entrevistaríamos, era la encargada de la "comisión de alimentos" para dar el almuerzo al resto.

El último día, conseguimos hablar con ella para tener otro testimonio que diera cuenta de los aprendizajes. Así, entrevistamos a Ruth, regidora de la Municipalidad Provincial de Huancasancos, quien pasó a convertirse en el caso de la zona IV para la sistematización. Nuestra conversación no duró más de una hora, pero su reflexión fue bastante elaborada y llena de aprendizajes.

9. Las entrevistas finales en Ayacucho y Lima

El regreso a Ayacucho sirvió para hacer un último intento por ubicar a Isabel Limancca, regidora de Santillana (Huanta), caso de la zona I. Finalmente nos fue imposible contactarla, pensamos que debido a que nuestros mensajes nunca le fueron dados, quizás por los problemas que vivió durante su etapa como regidora[7]. Decidimos entonces entrevistar a otra de las regidoras que habían sido nombradas en el listado inicial de candidatas: Vilma de la Cruz, de la Municipalidad Distrital de Carmen Alto, en la provincia de Huamanga.

La entrevista se llevó a cabo en Ayacucho, donde Vilma trabajaba, aprovechando la hora del almuerzo para no interferir con su jornada laboral. Pudimos conversar con Vilma abiertamente sobre su experiencia y nos sorprendió de nuevo la capacidad de algunas de estas mujeres por transmitirnos su proceso en tan poco tiempo. Cada vez eran más reducidos nuestros encuentros, pero teníamos claridad sobre los temas que nos interesaba preguntar.

[7] Los compañeros de regiduría y el Alcalde fueron denunciados por la RRRA por no compartir la información sobre las fechas de las sesiones con esta regidora. El objetivo con esto era vacarla por considerar que había hecho pública información relativa a una de las discusiones mantenidas en el Concejo. La RRRA y la regidora ganaron el proceso.

Por otro lado, hicimos todo lo posible por contactar con una persona clave para entender el proceso de la RRRA, su segunda ex presidenta, Victoria Quispe, regidora de la Municipalidad Provincial de Huamanga. El encuentro se desarrolló en la Sala del Concejo y tuvo una muy breve duración. Sentimos que su versión de los hechos difería totalmente de la dada por Sandra y eso nos ponía en un gran dilema. En realidad no se contradecían, pero sí tenían dos miradas totalmente diferentes de lo que sabíamos, había pasado.

Como último paso en Ayacucho, localizamos a otra persona clave para entender los primeros años de la RRRA, la coordinadora de COTMA, organización que impulsó el trabajo de este grupo de regidoras hacía más de ocho años. El encuentro también fue breve y cargado de "reproches" hacia la Red y su presidenta por no haber mantenido el contacto con ellas en todo este tiempo. Nos daba también otra mirada del proceso inicial, pero aún manteníamos la idea de que las protagonistas de la sistematización eran las regidoras y su visión sobre el proceso, nuestra materia de trabajo.

10. En Lima, empezamos a transcribir y a editar los testimonios

La vuelta a Lima significó el descanso por un lado, después de haber estado más de un mes en la sierra viajando de una localidad a otra, pero también la desconexión con la misma experiencia que nos nutría de oportunidades para reflexionar. Asimismo, la separación física de las dos personas que habíamos participado del levantamiento de información, influyó de alguna manera en la dinámica que habíamos instalado entre nosotras. La experiencia ahora se sentía lejana y la observábamos en la distancia, algo que fue positivo para el proceso de análisis.

Asimismo, pudimos conversar con Gina Chacón, ex integrante de CMP Flora Tristán y persona designada por esta organización para acompañar a la Red. Esta entrevista también fue fundamental por ofrecer una visión más analítica sobre el proceso de estas mujeres. Nos ayudó a entender algunas de las dinámicas que se dieron en él y su punto de vista sobre las relaciones de poder que se dan en Ayacucho. De la misma manera, hubiéramos deseado poder hablar con otra persona muy cercana a la Red estos años, Fortunata Solorio, miembro de SNV, pero por causa de fuerza mayor esto fue imposible. Afortunadamente, contamos con un documento clave para entender la historia de la Red elaborado por ella misma y María Flores: la sistematización del proceso de interaprendizaje y acompañamiento a la RRRA.

Después de obtenida la información y con algunos documentos escritos en nuestro poder, la tarea que teníamos por delante era la de transcribir y editar los testimonios de las regidoras bajo el criterio de mantener la particularidad idiomática, haciéndolos entendibles e interesantes para la persona lectora. Ellos serían la base para construir el documento final de la sistematización, en el cual, se presentarían los cinco casos íntegros (más uno colectivo de la Junta Directiva), con un capítulo previo de nuestra autoría en el que se recogieran los hallazgos o retos que de los mismos extraeríamos.

Tener la posibilidad de transcribir los testimonios nosotras mismas (no en todos los casos esto fue posible por la falta de tiempo) facilitó que reviviéramos de algún modo lo pasado en Ayacucho y que nos hiciéramos nuevos interrogantes para el análisis. De la misma manera, íbamos tomando conciencia de aquellos temas interesantes para mostrar sobre el proceso de construcción de la Red y los desafíos que esta ha de enfrentar en el futuro. Pero el estar alejadas de sus autoras y el contexto electoral que dificultaba la comunicación, hacía que no pudiéramos contrastar las nuevas inquietudes que surgían con ellas mismas.

A medida que avanzábamos, nos dábamos cuenta de la complejidad del reto al que nos enfrentábamos. Esto, algo positivo para seguir indagando sobre este tipo de metodología aplicada a la sistematización, venía acompañado por una serie de "bloqueos" por nuestra parte de los cuales nos era difícil salir sin la retroalimentación del responsable del área de Capitalización del Saber.

De nuevo aparecía en el tema de la **dimensión ética y de responsabilidad** como escribientes: ¿Hasta qué punto editar? ¿Qué debíamos omitir y qué dejar? Por un lado, muchas de las entrevistadas compartieron con nosotras casos de corrupción en su gestión y decidimos no incluirlos específicamente por considerar que no era el espacio o el fin de la revisión del proceso de la RRRA, aunque tampoco lo obviamos si tenía relevancia para explicar las dinámicas que encontramos en su construcción.

Por otro lado, algunas regidoras emitieron opiniones negativas y fuertes sobre algunas de sus compañeras, algo que si explicitábamos, podía ocasionar más conflicto que si no lo hacíamos. Decidimos valorar su inclusión caso por caso, reflejándolas sólo si se podía inferir algo constructivo de ellas.

Consideramos en ese momento también fundamental sostener un proceso de diálogo con las autoras de los testimonios para compartir los hallazgos y su propia palabra editada, una vez que el documento estuviera suficientemente avanzado para presentarlo. Se buscaba de esa manera retroalimentar lo producido y legitimar lo que de ahí se concluya. Esto requeriría al menos una jornada de trabajo completa con las mujeres que participaron en la sistematización, previa a su presentación al resto de las socias de la Red y el tiempo disponible seguía siendo bien escaso.

Otro de los "bloqueos" que se presentaban en nuestro camino estaba relacionado a **lo que buscábamos y** a **lo que encontrábamos**. Si bien entramos en este proceso con ideas sobre lo que queríamos indagar, nos encontramos con muchísima riqueza en el proceso que pensábamos tenía que ser aprovechada. Como ya hemos señalado, los temas que en un inicio se habían planificado como relevantes para su inclusión en la sistematización, no habían salido tal cual en los testimonios de las regidoras, con lo cual, decidimos seguir nuestro olfato y guiarnos por los hallazgos que habíamos encontrado en el proceso, los aprendizajes, los restos que tenían por delante.

Por otro lado, esto era algo que alimentaba la tensión ya surgida sobre **nuestro rol**. Después de lo vivido y observado, teníamos un mayor conocimiento de la realidad que en un inicio y otros elementos que las regidoras no contemplaban para explicar el proceso de construcción de la Red. Poco a poco nos íbamos asumiendo como co-autoras y esto iba en contra de ese papel inicial como facilitadoras/escribientes.

Estábamos a menos de un mes de acabar el año y de la presentación oficial de la sistematización en la IV Convención de la RRRA y aún quedaba mucho por hacer: analizar la información con la que contábamos, redactar los hallazgos, la metodología que seguimos, la historia de la Red. Pero en Escuela vivíamos una temporada de intensa actividad institucional para cerrar el año y nada apuntaba a que el encuentro de las regidoras se fuera a dar antes del periodo navideño. Los factores externos no facilitaban los tiempos necesarios para sentarse y analizar con tranquilidad lo recogido, o simplemente, para esperar los momentos de "inspiración personal" necesaria para escribir. Así es que decidimos postergar el momento definitivo de analizar y escribir los resultados de la sistematización. El nuevo año nos permitiría retomar la concentración necesaria para ello.

11. Los momentos de análisis y reflexión

Ya en el mes de enero, cuando nos planteamos escribir las reflexiones y reflejar así por escrito lo que durante muchas semanas habíamos estado conversando, descubrimos que este ejercicio de análisis lo habíamos hecho desde que inició el proceso de sistematización. El hecho de no haber vivido la experiencia y tener que acercarnos a ella para descubrirla y entenderla en toda su dimensión, nos obligó a reflexionar sobre lo que poco a poco íbamos conociendo, intentando entender lo que nos contaban y los contrastes que surgían al comparar las diferentes miradas. Algo que se dio de manera natural entre nosotras porque incluso nunca propiciamos un espacio o tiempo concreto para ello.

Como ya nos había pasado con Sandra, de nuevo las largas horas en la carretera, las noches compartidas en los hoteles municipales que nos dieron albergue, las cenas o los almuerzos, fueron fundamentales para hacer esta reflexión. Todos ellos eran momentos válidos para hablar sobre lo que estábamos conociendo, haciendo, y sobre todo, sobre cómo nos sentíamos en relación a ello. La interpelación mutua, la retroalimentación o la discusión se hicieron de manera conjunta en casi toda nuestra experiencia en Ayacucho. Sólo el cansancio hacía que eligiéramos el silencio y la introspección personal en vez del diálogo productivo que normalmente manteníamos.

A esto se suma que el contacto con Lima o España fue muy escaso durante el tiempo que permanecimos en Ayacucho. Los limitados medios de comunicación a nuestro alcance facilitaron que ningún elemento externo distrajera nuestra atención. Sólo en una ocasión, la noticia dolorosa del fallecimiento de una compañera en Lima perturbó el ánimo normal y fluido de nuestra andadura. Pero en general, nuestra emoción y sentir estaban concentrados en lo que estábamos viviendo, escuchando, observando.

Y en ese escenario de análisis constante, a veces nos preguntábamos qué hubiera pasado si las condiciones de este proceso de sistematización hubieran sido diferentes. Por ejemplo, si sólo una de nosotras hubiera asumido la labor; o si otra persona hubiera levantado la información; o si esa persona hubiera sido un hombre y no una mujer. Múltiples interrogantes que nos hicieron tomar conciencia de la importancia de, no sólo los condicionantes externos para llevar a cabo esta tarea, sino de nosotras mismas como actoras en el proceso. Los resultados de esta sistematización serían producto de la interacción que habíamos mantenido con las regidoras y no sólo del testimonio de su vivencia, algo que nos generaba conflicto pero que teníamos que asumir como normal y legítimo en el propio proceso de sistematizar.

12. Descubrir los ejes de indagación

Habiendo revisado toda la información en nuestra mano, las transcripciones y primeras ediciones de los testimonios, nuestros cuadernos de notas, etc. teníamos por delante la tarea de sentarnos a escribir y propiciar el momento para ello. Ya conocíamos que la IV Convención había sido pospuesta hasta mediados del mes de febrero, y si bien esto nos daba un cierto margen para completar el documento, no podíamos desviar nuestra atención en otras tareas. Decidimos entonces aislarnos, trabajar en nuestras casas y evitar involucrarnos en nada más que no fuera la sistematización.

Pero nos dimos cuenta de que no sólo eso bastaba. Efectivamente, escribir es un acto que requiere de condiciones adecuadas, pero también de concentración y momentos de inspiración que no podíamos prever cuándo aparecerían. La hoja en

blanco se presentaba como un tremendo desafío para ambas y con tanta y tan variada información, no teníamos claridad de por dónde empezar.

Lo cierto era que al revisar los testimonios, íbamos encontrando opiniones diversas sobre algunos temas comunes que habíamos preguntado o que habían surgido en la conversación: unas se asemejaban y otras se contradecían, pero claramente eran asuntos que preocupaban a las regidoras o que sentían como significativos.

El reto era cómo ordenar estos temas interesantes que habíamos encontrado en el análisis de los testimonios y de nuestra observación. No teníamos preguntas definidas que responder, ya que todo se había producido de una manera muy abierta y flexible, pero nos dimos cuenta de que existía algún tipo de guía que inconscientemente habíamos implementado para levantar la información. Las dos preguntas explicitadas en un comienzo, referidas al plano organizacional y personal, pasaron a formar parte de nuestras conciencias conformando implícitamente las pautas para realizar el levantamiento de la información y el ordenamiento de la misma.

Así es que, cuando nos planteamos escribir los hallazgos que nos parecían interesantes mostrar del proceso de construcción de la Red, realizamos un agrupamiento "espontáneo" de los temas basándonos en lo encontrado en los testimonios y en nuestra observación.

Así quedó este primer acercamiento a los futuros temas de la sistematización:

- Lo que representaba ser mujer, esposa, madre y regidora a la vez
- Los diferentes niveles de participación de las regidoras en la Red
- Las diferencias o brechas culturales al interior de la misma
- La permanente búsqueda de autonomía
- El proceso de descentralización de la propia Red
- La transferencia de la gestión como reto

Para definir lo que íbamos a transmitir en cada uno de estos temas, creímos conveniente separar tres días de trabajo con el responsable del área. De esa manera, asegurábamos algún tipo de retroalimentación externa sobre el trabajo que estábamos realizando y aprovecharíamos para contrastar entre nosotras, los hallazgos que habíamos identificado en nuestro proceso de análisis individual.

Convenimos en que la estructura del capítulo diera cuenta de las dificultades del proceso de construcción de la Red en un contexto como el de Ayacucho, de los avances o logros del mismo y de los retos a futuro que recogían las debilidades y las potencialidades de la RRRA. Éramos conscientes de que la diferencia con la evaluación era muy nítida y pretendimos no hacer valoraciones, limitándonos a citar los testimonios y a ser el mecanismo para que su voz se viera reflejada por escrito.

13. Rompiendo el bloqueo para escribir

Poco a poco, íbamos construyendo el tapiz ideal para iniciar la fase de escritura. Teníamos claridad sobre lo que queríamos tratar, pero aún quedaban algunas resistencias al enfrentar la página en blanco de la computadora. ¿Por dónde empezar?

Creemos que en ese momento normal de bloqueo, una de las cosas que facilitaron el empezar a escribir fue el contar a otra persona los hallazgos de la

sistematización. Descubrimos que la oralidad, presente de manera transversal a lo largo de todo nuestro proceso, nos ofrecía una vez más la posibilidad de comunicar los aprendizajes de la experiencia.

Así fue como empezó a fluir nuestro relato, encontrando en el mismo, el diálogo con las regidoras. Sus testimonios no sólo iban a reflejar lo que nosotras decíamos, sino que iban a hablar por ellas, teniendo presente en todo momento, mantener su protagonismo.

Los capítulos finales que trabajamos fueron:

1. Ser mujer, esposa, madre y regidora a la vez
2. La participación de las regidoras en la Red, identidad y sentido de pertenencia
3. La necesidad de integrar la diversidad en el proceso de construcción de la RRRA
4. Proceso permanente de búsqueda de autonomía
5. La Red como organización que establece vínculo con otros
6. Proceso de descentralización de la Red
7. Asegurar la continuidad de la experiencia y aprovechar el saber acumulado

Siete temas de los cuales, un extenso primer capítulo respondía a la pregunta hecha sobre el plano personal, mientras que el resto, versaban sobre los retos a nivel organizacional.

Ahora sólo quedaba darle un marco a los hallazgos, centrándonos en narrar la experiencia en sí y cómo habíamos llevado a cabo la sistematización, es decir, la metodología utilizada. Con esos capítulos, podríamos poner fin al proceso de redacción y en ese momento calculamos, no llevaría mucho tiempo más.

14. Validar los resultados: la IV Convención de la RRRA

En el mes de febrero tuvo lugar la IV Convención de la RRRA "Transfiriendo experiencias de gestión con equidad de género", la ocasión elegida para transmitir y validar los aprendizajes derivados de la sistematización y los retos identificados.

Los días 16 y 17 de ese mes, se reunieron en Huamanga alrededor de 50 regidoras recién ingresadas a la gestión y 10 ya salientes, socias honorarias de la Red. Además, varias organizaciones no gubernamentales apoyaban el evento (CMP Flora Tristán, Escuela Mayor de Gestión Municipal, AMARES), además de algunos alcaldes de la región que hicieron acto de presencia.

Por un lado, pudimos presentar cómo hicimos la sistematización. Para ello, utilizamos un soporte fotográfico en donde dábamos cuenta de la fase de levantamiento de información en Ayacucho, que contó con muy buena acogida de parte de las asistentes. Hicimos un esfuerzo por sintetizar los hallazgos que realizamos y transformar el texto de más de ochenta páginas en un cuento de diez minutos. Este ejercicio fue clave para acabar de

ordenar los elementos fundamentales y poder compartir con otros nuestros resultados. Pensamos que esta era una buena manera de presentar a las nuevas regidoras la Red y creemos que acertamos en ello.

Por otro lado, habíamos elaborado una presentación dinámica que fuera repasando lo que habíamos encontrado, pero también los retos que tenían por delante como Red. Pero para no hacer demasiado densa esta exposición y cumplir efectivamente con el objetivo de transferir los aprendizajes a las nuevas regidoras, trabajamos con el responsable del área de Desarrollo de Capacidades de Escuela en una metodología adecuada para hacer de este evento, un acto de aprendizaje colectivo.

De esa manera, preparamos preguntas motivadoras relacionadas a cada tema que iba a ser expuesto, para que las regidoras contestaran y discutieran sus respuestas en grupos de a tres. Comprobamos mediante estos intercambios grupales cómo las dificultades de compaginar sus múltiples roles como mujeres, madres, esposas y regidoras, son comunes incluso a los dos meses de iniciar la gestión; o cómo recordaban en su vivencia, diferentes dinámicas de exclusión al interior de las organizaciones.

La metodología funcionó y creemos que estas mujeres se sintieron identificadas con lo que allí expresábamos y en confianza para compartir su experiencia. Casi todas ellas se acercaron a nosotras con ganas de seguir conversando, haciéndonos partícipes de su vivencia en la gestión, aún muy reciente. Muchas de ellas entraron ese día a formar parte de la Red: se inscribieron como socias activas en su libro de actas.

15. Largo camino hasta completar el documento

Y si bien ya estaba todo avanzado, escrito y validado, quedaba aún la tarea de completar el documento para que pudiera ser compartido y comentado, antes de pasar a imprenta y darlo a conocer a otros. Increíblemente, ese proceso tardó casi seis meses, periodo de tiempo en el cual múltiples factores del entorno determinaron la tardanza.

En el intervalo, además de que el equipo de trabajo se redujo a la persona cooperante inscrita en el área de Capitalización del Saber de Escuela, la RRRA atravesó un grave momento de paralización de sus actividades a causa del retiro de los apoyos que hasta el momento estaba recibiendo. Sin interlocutor que forzara el término del documento y sin ninguna perspectiva de que este fuera a ser una herramienta clara para la Red y su proceso de transferencia (primera intencionalidad de la sistematización), la energía depositada en las anteriores fases de trabajo, se dirigió hacia otras actividades enmarcadas en el trabajo que realizamos en Escuela. Sólo la cercanía del final del año y la reducción de los tiempos disponibles para ejecutar lo planificado, hicieron posible volver a destinar suficiente energía y recursos para cerrar este proceso.

III. REFLEXIONES SOBRE LA METODOLOGÍA UTILIZADA

Durante el proceso que vivimos como facilitadoras y escritoras de la sistematización, tuvimos ocasión de vivir múltiples experiencias enriquecedoras para nuestro conocimiento sobre la realidad de este país, pero también enfrentamos múltiples bloqueos y tensiones que significaron una gran oportunidad para reflexionar junto al equipo de Capitalización del Saber sobre cómo llevar adelante una actividad de esta naturaleza. Quiero recoger en esta parte la reflexión que hemos hecho en torno al proceso de sistematización de la experiencia de las integrantes de la RRRA.

Habiendo utilizado un enfoque no tradicional para llevar a cabo este trabajo, en el que los marcos y mapas donde se movió la experiencia no eran el objeto de nuestro estudio -ni lo fundamental para explicar la vivencia-, sino donde la esencia misma de los acontecimientos, registrada en la palabra, era lo que queríamos rescatar y presentar, nos damos cuenta de que efectivamente existe menos espacio para aquellos elementos objetivos que un lector neutral esperaría leer.

Así el texto que construimos fue un texto cargado de subjetividad, en constante pugna para amoldarse a las diferentes versiones de la historia que íbamos conociendo. Pocos registros escritos nos daban soporte para contrastar las opiniones emitidas por las regidoras; a su vez tomábamos conciencia de que unas entre ellas, unas voces eran más fuertes que otras; nosotras mismas vivíamos una historia paralela que también aportaba luces a la historia global. Todo ello confería de una complejidad no esperada a la ardua labor de escribir la historia "oficial" de la RRRA.

Así, uno de los primeros dilemas o conflictos internos que vivimos y que se mantuvieron a lo largo de todo el proceso, fue el de la responsabilidad que teníamos como autoras sobre el documento y ante la RRRA. ¿Qué decir? ¿Qué no decir? ¿Transcribíamos sus opiniones o dábamos las nuestras al lector?

El acercamiento a la experiencia, la metodología escogida, había facilitado que ambas nos empapáramos de la historia, fuéramos testigos privilegiados de su proceso, algo que casi nos forzaba a tomar posición sobre algunos temas. La historia seguía su curso y estar atenta a ella hacía que nos explicáramos algunas dinámicas de las cuales hasta el momento sólo éramos receptoras.

Efectivamente, el enfoque dado, que privilegiaba la oralidad y el contar por delante de la palabra escrita y los registros institucionales, nos ayudó a comprender la historia en toda su dimensión, algo que nos revestía de una seguridad y confianza como autoras que en un inicio habían estado ausentes.

Entramos en este proceso sin experiencias previas sobre sistematización, con una actitud más expectante que propositiva, confiando en que el responsable del área supiera lo que se traía entre manos. Nosotras íbamos a ser el instrumento mediante el cual probar una manera diferente de acercarse a este grupo y su vivencia. Y poco a poco, comprendiendo mediante la conversación, la experiencia de estas mujeres y su proceso personal de empoderamiento, fuimos apropiándonos también de su historia, con sus luces y sombras, aunque a veces estas últimas fueran más difíciles de reconocer por las mismas protagonistas de la experiencia.

Asimismo, el diálogo, la conversación, las preguntas y respuestas dadas en torno a un café, facilitaron la confianza que estas mujeres tuvieron en nosotras para compartir su historia.

Por un lado, apostar por la oralidad significaba apostar por el "todos y todas podemos". En la búsqueda de otra manera de generar y transmitir aprendizajes,

encontramos en la tradición de los cuentos la oportunidad para que personas no habituadas a escribir pudieran realizar un proceso reflexivo sobre su experiencia y comunicaran su saber. En general, creemos que el hecho de haber utilizado las entrevistas individuales con las regidoras como vehículo para su reflexión, facilitó la confianza necesaria en ellas mismas para que se diera la apertura necesaria en nosotras.

En este punto quisiéramos poner de relieve la importancia de las condiciones del contexto y el ambiente en el que se hagan las entrevistas para promover la fluidez en el contar. Por un lado, la presencia de un interlocutor es clave. Un interlocutor que aliente la reflexión mediante las preguntas y los cuestionamientos de lo evidente, de lo que damos por sentado. Como se referirá más adelante, es fundamental en esta figura la capacidad de sorprenderse y de no dar por sentado las hipótesis que manejamos.

Pero casi más determinante que lo anterior, es el tiempo como factor a manejar si queremos que se den procesos reflexivos y de aprendizaje en el diálogo. La metodología apostaba por las historias de vida registradas en dos o tres días de convivencia con las regidoras. Pero al final, lo cierto es que la limitación del tiempo con el que contábamos hizo que realizáramos entrevistas de una hora de duración en las que muchos temas quedaron pendientes y abiertos. Aunque ya contábamos con un mayor conocimiento de la realidad y teníamos más elementos para saber hacia dónde encaminar el diálogo, creemos que fue insuficiente el nivel de profundidad que alcanzamos en el proceso de indagación. Muchos temas quedaron no resueltos y, si bien esta es puede ser una de las motivaciones de la sistematización, hace que hoy sintamos que el proceso ha quedado en cierto modo inconcluso.

Una y otra vez tuvimos que discernir qué podíamos incluir en este informe de sistematización y qué correspondía a otro trabajo de investigación, algo alimentado por nuestro rol de interlocutoras inquisitivas que desean mirar más allá de lo dicho por las regidoras.

Por otro lado, el entrar en un diálogo abierto con las regidoras, en el que los temas de la sistematización no fueron previamente establecidos, significaba trabajar con un grado de incertidumbre muy alto sobre qué asuntos encontraríamos como relevantes para explicar el proceso de la RRRA y extraer aprendizajes. En un inicio fue Sandra, su Presidenta, quien puso la agenda y nos señaló en una primera conversación qué era lo que quería mostrar en la sistematización. Poco a poco, nosotras contrastábamos su versión y la alimentábamos con las opiniones de las otras participantes. Hasta que nos dimos cuenta de que otras cuestiones estaban apareciendo como fundamentales para explicar el proceso y no estaban siendo identificados por ninguna de ellas.

Los dos amplios planos que quisimos relevar -el organizacional y el personal- fueron fundamentales para acoger en el proceso todas aquellas inquietudes que consideramos relevantes para explicar la historia. La libertad que supuso no tener esquemas rígidos de trabajo nos permitió ampliar la mirada y confiar en que las mismas regidoras construyeran los temas sobre los que querían hablar. Aunque ratificamos que tener claros los ejes de análisis o planos de indagación es algo fundamental e imprescindible en el proceso de sistematización, como hemos comprobado, no necesariamente estos han de explicitarse en las diferentes herramientas utilizadas en el levantamiento, ordenamiento de la información e incluso en el análisis.

Si nos hubiéramos quedado con los cuatro temas identificados en la primera reunión de planificación, con la tarea de responder y mostrar resultados en esos

ámbitos, probablemente mucha información valiosa y sentida se hubiera quedado en el camino. Ampliar la mirada sirvió para darles la voz a las protagonistas, así como para darles la posibilidad de elegir como colectivo (aunque lo hicieran de manera inconsciente tal vez) qué aspectos eran los significativos de su vivencia.

Pero somos conscientes de que esa también fue una decisión que dejó fuera otras voces. Voces como las de las ONG interesadas en mostrar sus experiencias significativas o "exitosas" de trabajo con la RRRA, utilizando la sistematización como vitrina para exhibir los proyectos realizados. Y somos conscientes también de nuestro poder como facilitadoras y escribientes de su palabra, ya que no pudimos (ni quisimos) resistir la tentación de opinar también sobre la historia paralela que vivíamos y que explicaba también la construcción de la RRRA. Por ello incluso el formato de documento es diferente al planteado en un inicio: nosotras ahora entrábamos en diálogo con las regidoras.

De alguna manera nos habíamos empapado de la experiencia manteniendo una mirada externa que facilitaba identificar los retos que tenían por delante y las recomendaciones para afrontarlos. Efectivamente, el dilema sobre la autoría se mantuvo hasta el final, pero creemos que lo manejamos asumiendo que era algo inevitable que también opináramos. La pregunta que volvía una y otra vez era si las regidoras estarían de acuerdo con lo que escribiéramos. Es decir, qué legitimidad tendría lo que pudiéramos opinar.

Así es que, al reflexionar sobre la metodología utilizada en la que partimos sin preguntas previas de indagación, nos damos cuenta de la importancia que adquieren el resto de variables que entran en juego en el proceso de sistematización. Así por ejemplo, definir quién lidere el proceso de indagación y análisis será fundamental para determinar el éxito o el fracaso de esta manera de acercarnos a la experiencia.

Varios elementos dan cuenta de ello. Por un lado, ante un contexto de alta incertidumbre como este y con una metodología tan abierta y flexible en la que el azar y lo no planificado juegan un papel fundamental, se hace necesario que las personas que lleven adelante la sistematización tengan una gran capacidad de adaptación al contexto y un estilo de trabajo que no requiera de esquemas muy rígidos o estructurados, sino que tenga en la improvisación y la flexibilidad su mejor aliado.

A su vez, la capacidad de hacerse preguntas y dejarse sorprender por la realidad se vuelve fundamental en este tipo de metodología. Para ello, la observación crítica y cuestionadora del contexto será imprescindible, algo que se une a la disponibilidad para establecer una correcta comunicación empática entre quien facilita y las personas protagonistas de la experiencia. Creemos que sólo a través de la implicancia en el discurso del otro es que se produce la verdadera actitud de escucha que demanda esta metodología de las personas que la implementen. Una escucha realizada no sólo al relato, sino a todo aquello que envuelva al mismo y le dé significado. El entorno, los silencios, los gestos, todos ellos toman la misma fuerza que la voz de las personas que brindan su testimonio. Una escucha que guiará la formulación de las preguntas, el saber hasta donde indagar, qué profundizar, cuándo callar.

Esta habilidad será fundamental para entablar relaciones de confianza entre los actores, algo que a su vez posibilitará la reflexión serena y el aprendizaje, pero que no sólo viene determinada por esta facultad personal, sino también, por nuestra propia identidad. El hecho de que fuéramos dos mujeres ajenas a la realidad ayacuchana –una extranjera y otra limeña- influyó en el levantamiento de la información, a veces en un sentido positivo y otras, desvirtuando el propósito de

nuestro papel, al ser por ejemplo confundidas con financieras dispuestas a apoyar cualquier iniciativa de las regidoras; o con estudiantes universitarias en busca de información para sus investigaciones. Pero creemos determinante el hecho de que fuéramos dos mujeres las que entramos en diálogo con otras mujeres. Muchos temas no hubieran salido a la luz en el caso de que el responsable de interactuar con ellas hubiera sido un hombre o una pareja mixta. Temas delicados para todas las mujeres en el mundo, pero sobre todo para aquellas asimiladas en un sistema patriarcal que las prohíbe hablar en público de lo que "debería" quedarse en lo doméstico.

Por otro lado, al no dirigir nuestros esfuerzos a "buscar" respuestas a preguntas anteriormente definidas, se hace necesario entrar a observar la experiencia sin prejuicios sobre la realidad, algo que nos parece extremadamente difícil y hemos de decir, no siempre fructífero si no encontramos un equilibrio. Deshacerse de la mochila que cada uno cargamos para rastrear y seguir las pistas que la realidad nos presenta fue clave en la etapa del levantamiento de la información, ya que como hemos dicho no contábamos con ejes claros de indagación; pero no pudimos ni debimos obviarla en la fase de análisis de la misma, algo que se dio de manera paralela teniendo en cuenta que las personas que están escuchando e intentando comprender la experiencia, no la vivieron.

Más adelante nos daríamos cuenta de que efectivamente, habíamos utilizado planos de observación y análisis que, si bien no explicitados, se mantuvieron presentes desde el inicio del proceso. Planos que eran de interés para las personas que facilitamos la sistematización (y en este caso, también para la Presidenta de la RRRA) y no coincidentes con los de otros actores involucrados en la misma (léase las representantes de las organizaciones acompañantes, Flora Tristán y SNV).

Asimismo, el grado de libertad del que disfrutamos para trabajar, permitió que nuestros intereses y voluntades sobre los temas a indagar se fueran filtrando en el ejercicio. La experiencia previa con diferentes organizaciones de base y el interés personal en observar las manifestaciones de la inequidad de género en los centros de decisión y de poder local fueron determinantes para estructurar los temas que las regidoras habían compartido con nosotras. Pero, ¿por qué esos y no otros?

En primer lugar porque esa fue la lectura que hicimos de la voluntad de su Presidenta (teniendo en cuenta que era la única con claridad sobre lo que quería mostrar en la sistematización y era a la que nosotras realmente le otorgábamos legitimidad para decidir qué temas eran los relevantes); y en segundo lugar, porque claramente coincidía con nuestros intereses personales.

Aparece entonces aquí de nuevo una de las tensiones fundamentales en este ejercicio, el rol o papel que jugamos en la sistematización, el sentido de responsabilidad sobre lo escrito y el tránsito entre facilitadoras de la reflexión/editoras y autoras del documento.

Como hemos podido mencionar a lo largo de la segunda parte de este documento, este tema se convirtió en uno de los mayores asuntos de diálogo y reflexión en el equipo, cuando no de bloqueo. El dilema sobre la legitimidad de la versión "oficial" de la historia de construcción de la RRRA planeó sobre nosotras hasta el final.

La metodología propició el involucramiento en la realidad ayacucha y de las regidoras durante casi un mes. Viajamos, convivimos con ellas, las escuchamos, observamos, aprendimos, nos emocionamos, nos movilizamos, nos saturamos y hasta nos enfadamos con la realidad que vivíamos. Toda la capacidad de observación, escucha y empatía, hacía que la experiencia transitara en nosotras, creando una opinión propia, una mirada más sobre cómo la RRRA había

evolucionado y qué dinámicas habían estado presentes en la vivencia de las regidoras. Una mirada que respondía a la suma de las de quince protagonistas con quienes habíamos podido intercambiar, pero que era la mirada que definitivamente iba a escribir la historia.

El conflicto que nos generó este punto fue resuelto poco a poco en el camino. Creemos que el tiempo que pasó desde que escribimos la sistematización hasta que hicimos los últimos ajustes para su publicación fue clave para ello. La distancia emocional con la RRRA y su proceso hicieron que de alguna manera, asumir la autoría de lo que escribíamos fuera fácil.

Pero fuimos conscientes de que no sólo nosotras teníamos el poder de interferir en la objetividad del proceso, sino que el autor colectivo que nosotras veíamos como "las regidoras", no era uniforme y existían grados de influencia diferentes. La voz de su Presidenta era más fuerte que las otras (también su análisis más profundo) o en un inicio, la opinión de las acompañantes de las ONG eran determinantes. El tema de la autoría y su legitimidad fue una tensión constante, pero asumimos que así era y que no debíamos negarlo. Algo que facilitó de manera definitiva la figura de la persona que actuó como guía del proceso, el responsable de Capitalización del Saber. Gracias a nuestras conversaciones con él y al grado de libertad y confianza que nos brindó para realizar el trabajo (así como la Dirección de Escuela) nos apropiamos de la experiencia.

Pero la tensión sobre el tema de la autoría no sólo era fruto de la legitimidad que queríamos brindar al documento, sino que de nuevo el sentido de responsabilidad sobre los asuntos que tocábamos o las opiniones que emitíamos, también fue determinante.

El desafío se presentó cuando pasamos lo oral a escrito: editar los testimonios que habíamos obtenido. ¿Qué mostrar? ¿En qué orden? Fuimos entonces conscientes del poder de la palabra escrita. El plano cambiaba y las afirmaciones realizadas en un ambiente informal, se presentaban como conclusiones definitivas al aparecer por escrito. El contexto, la persona, el tono, los silencios, todo ello se perdía en el paso de una forma a otra y teníamos que tener cuidado en cómo presentar la información para no se dar pie a ninguna mal interpretación o conflicto posterior. De nuevo, el sentido de responsabilidad pesaba sobre nosotras.

El contar también fue un recurso que utilizamos y que nos dio seguridad a la hora de escribir nuestro análisis. Cuando nos enfrentamos a la hoja en blanco, el bloqueo hizo acto de presencia. Pero al contar a nuestros compañeros lo que habíamos encontrado en los días vividos en Ayacucho y en la revisión de las grabaciones, sentimos que empezamos a ordenar cómo queríamos presentar la información y a ponerlo en el papel. Algo teníamos claro y era que el documento tenía que dar cuenta de este tono. Convertirlo en un texto dialogado entre nosotras y las mujeres que dieron su palabra.

Múltiples desafíos que fuimos solventando en el camino, sin perder el aliento, el rumbo y el interés. Básicamente este fue un proceso de involucramiento personal con la experiencia y no entendemos haberla podido realizar de otra manera.

Agradezco la oportunidad que se nos brindó para ello.

EL CUENTO DE LAS REGIDORAS

Esta historia, nos invita a viajar con la mente a una de las zonas más hermosas de la sierra andina del Perú: Ayacucho. Cuando escuchamos ese nombre, aún hoy, las imágenes que se nos vienen a la mente son aquellas que nos recuerdan a pobreza, guerra y destrucción. Pero un grupo de mujeres valientes y aguerridas, decidió que ya era hora de cambiar y mostrarle al mundo que Ayacucho ante todo, es una región llena de potencialidad y ganas de hacer cosas.

Allá por el año 98, el Estado peruano decide impulsar que más mujeres se lancen a la arena política. Súbitamente, dirigentas de los comedores populares, mamás del vaso de leche y otras ayacuchanas líderes, son invitadas por esas agrupaciones de hombres que se reúnen cada cuatro años buscando algunos puestos de poder en los municipios.

Muchas aceptan venciendo mil y una trabas familiares y todos los miedos del mundo: "¿podré?, ¿sabré manejarme?, ¿cómo será con tanto varón al costado? ¿Y si no me entienden cuando hable en quechua?"

Y junto a otras, ya curtiditas en Lima o San Cristóbal, la universidad de Huamanga, pero con iguales dilemas familiares: "¿mis hijos? ¿Cómo haré con ellos? ¿Qué me dirá mi esposo?"… deciden que ya es hora de salir del segundo plano y decirle al mundo qué tipo de desarrollo ellas quieren tener.

Así, en el 98 unas pocas, pero más de cien en el 2003, entran a los gobiernos locales como regidoras. Provinciales las menos, distritales las más.

Al principio, todas tímidas, cohibidas, tanteando en los consejos qué podían hacer, se encuentran con que, una y otra vez, sus compañeros les pasan aquellas tareas que "supuestamente" están destinadas a ellas: Programas Sociales, trabajo con los minusválidos, huérfanos… y hasta la comisión de cocina cuando se van de excursión! "¡Ah no, que la regidora vaya a cocinar o a preparar el sanguche!"

¡Pero no pues! Había que hacer algo. "Seguro que otra estará igual que yo", pensaban…

Y así era tristemente.

Ya en el 98, estas regidoras comienzan a recibir invitaciones de las chicas COTMA, es decir, de la Coordinadora de Trabajo con Mujeres de Ayacucho. La idea era asistir a capacitaciones en algunos temas relacionados a mujer: salud sexual y reproductiva, violencia intrafamiliar…

¡Pero de eso ya sabían!

Igual acuden, y pronto se dan cuenta de que lo que necesitan es otra cosa. Lo que realmente necesitan es saber sobre los temas de la gestión en los que ellas se sienten tan inseguras: presupuesto participativo, descentralización…

Pero también se dan cuenta de lo rico que es encontrarse, intercambiar experiencias, compartir los problemas que todas tienen en común…

Y siguiendo el dicho de… "la unión hace la fuerza", es en el año 2001 cuando se deciden constituirse como Red. Como una red de mujeres autoridades que buscan capacitarse y apoyarse mutuamente para fortalecer su gestión municipal.

Nace así la Red de Regidoras de la Región de Ayacucho. Con todas las R del mundo y una sola A.

Así es que, comienzan a reunirse, llegando a ser unas 60 regidoras activas de más de 150 elegidas en la región. Sobre las que no asistían… A unas les era imposible llegar. Por la distancia, pero también porque los alcaldes o sus esposos no les dejaban viajar. Otras ya conocían los temas o, directamente, no los encontraban interesantes. Acordémonos de que muchas llegaron como invitadas y, sí pues, no todas con voluntad de hacer cosas…

Pero como la mayoría, una vez pasadas las elecciones no volvía a saber de sus partidos, pues encontraban en la Red un espacio propicio para formarse y empoderarse. ¡Hasta sus compañeros regidores les empezaron a pedir consejo! Ellas llegaban con los materiales, con contactos para hacer proyectos… ¡¡Ya no estaban solas!!

Y dentro de todas ellas, empezaron a destacar algunas: las que se imaginaban la Red a futuro, más visionarias… las que veían el día a día, más ejecutivas… las que tenían más manejo o capacidad. Las que no tanto… Unas se colocaban como actoras, otras como beneficiarias…

¡Y claro pues! Es que eran distintas! Desde mujeres rurales quechua hablantes y campesinas, hasta aquellas más urbanas, estudiadas y bilingües. Y un gran reto tenían por delante: aprovechar esa riqueza y no caer en los esquemas ya conocidos de dominación de lo occidental sobre lo andino… Aquella que fuera elegida como Presidenta, tendría que velar por la integración de todas...

Las chicas empezaron a buscar quién las podía apoyar. Querían hacer hartas cosas, pero no tenían un sol pues! De hecho, hacían chanchita para los talleres, para pagar los pasajes, dormir sin lujos, pero sí bajo techo… Todas aportaban algo…

No faltó quien quisiera integrarlas como club de madres a la Federación, pero ellas saltaron: "¡no! ¡Somos algo más que madres! ¡Somos mujeres autoridades

y no vamos a permitir que nadie nos manipule políticamente!". Algo que tristemente ha pasado en Ayacucho con este tipo de organizaciones la pasada década…

¡Porque eso sí! ¡Tenían claro que ni partidos políticos, ni gobiernos, ni nadie les iba a decir qué tenían o qué no tenían que hacer!

Y así fue como se toparon con las amigas de SNV y Flora Tristán: Fortu y Gina. Dos mujeres que apostaron por la Red y sus socias más allá de lo institucional, que apoyaron su autonomía, su fortalecimiento… Sólo… que más en las provincias del sur que en el norte…

¿Por qué? Se preguntaban… Sólo unas pocas sabían que en realidad, estas ONG habían decidido apoyar aquellas zonas en que las regidoras tuvieran menos apoyos y se mostraran más activas… Y esa zona en Ayacucho, eran las provincias del Sur. Imagínense como se sentían en el norte…

De todas formas, las chicas de la Red pronto vieron que esto no iba a ningún lado si es que querían ser regionales, como dice la 3ª R. Así es que en el Plan Operativo que hicieron en el 2005, ya vieron que las actividades que se hicieran, se hicieran en todas las provincias por igual.

Y con este plan en la mano, consiguieron un dinerito de OXFAM para ejecutarlas y tener su personería jurídica para no depender de los demás y poder conseguir otros fondos. ¡Aunque sintieron que ese sí que fue un proceso largo y costoso. ¡Incluso las distrajo de hacer otras actividades!

Pero el caso es que desde que se unieron, realizaron diferentes talleres descentralizados. Tenían claro que querían apostar por llevar la formación a los lugares más alejados. Incluso teniendo en cuenta la realidad y necesidad de cada zona. Era su manera de contribuir al proceso de descentralización…

De hecho, se dividieron en 5 zonas, uniendo en cada una de ellas las provincias que mejor se comunicaban entre sí. ¡La imaginación se agudiza cuando hay tamañas montañas que vencer para llegar de un punto a otro de la región!

Y en la Junta Directiva Regional, cada directiva pertenecía a una de estas zonas, pensando que así, podrían tomar decisiones que integraran todas las realidades.

Crearon también las coordinadoras provinciales. ¡Incluso una regidora montó una microrred en su provincia! Y procuraban que todas las decisiones importantes se tomaran de abajo hacia arriba, animando a que cualquiera pudiera estar en la directiva.

Si eran elegidas como tal, claro… Algo que sólo podía pasar mientras fueran regidoras…

Y cuando pensaron en eso, se dieron cuenta de que como casi ninguna de las ciento y pico mujeres iba a la reelección en el 2006, aquello que tanto esfuerzo les había costado construir, ¡podría caerse en cuanto ellas dejaran de ser regidoras!

Quizás en otra realidad en que la mujer tiene más fácil hacer una carrera política, esto no tenga sentido. Pero en Perú, y más en concreto en Ayacucho, era de vital importancia solucionar este punto.

Así es que, cranearon un rato, indagaron en otras experiencias, y descubrieron que podrían quedarse como, nada más y nada menos, ¡socias honorarias de la Red!

Asesorarían a las nuevas socias y directivas, pero también soñarían y trabajarían para que algún día nazca… ¡la Asociación Nacional de Redes de Regidoras del Perú!

Y mientras… con la Red formalizada… un proyecto en marcha… un plan operativo a cumplir… y una sistematización en el horno… las nuevas regidoras seguirían fortaleciendo la Red… ¡hasta el fin de los tiempos!

O… ¿la van a dejar caer? No creo, ¿no?

FIN