



# Diseñando nuestras marcas

Marca pasos y uso estratégico  
de las tecnologías en manos  
de las mujeres.



Una publicación de Radio Internacional Feminista



---

---

# Diseñando nuestras marcas

**MARCA PASOS Y USO ESTRATEGICO DE LAS  
TECNOLOGIAS EN MANOS  
DE LAS MUJERES.**

ELABORADO POR CLAUDIA VILLAMAYOR\*

# Índice:

I. Presentación .....	9
II. Introducción .....	11
1. Las claves de un trabajo que recién comienza .....	13
2. Para hablar de Marca pasos (indicadores) .....	14
3. Metodologías y construcción de indicadores .....	15
3.1 El mito de la neutralidad de las metodologías .....	17
3.2 Diferenciar metodologías .....	20
4. Diseñando nuestras propias marcas .....	21
4.1 La palabra indicadores .....	22
4.2 Ampliando la significación de la palabra .....	27
4.3 ¿Cuál es la raíz epistemológica de un indicador? .....	28
4.4 Aplicaciones posibles .....	31
4.5 De indicadores a marca pasos .....	32
4.6 Pistas para construir marca pasos desde una perspectiva feminista .....	35
4.7 Pasos para el diseño de un Marca Pasos .....	37
5. Marca pasos y uso estratégico de las TICs .....	42
5.1 Alertas y oportunidades en el diseño de marca pasos y el uso estratégico de TICs .....	42
5.2 Enfoques político teóricos de los marca pasos y el uso estratégico de TICs .....	44

## **I- Presentación**

*“En virtud de todos los desplazamientos, deslizamientos y pérdidas de sentido que las palabras tienen tendencia a sufrir, llegó un momento en que no se referían ya a la o a las realidades. Fue necesario entonces reactivarlas. No es una operación sencilla y puede adquirir toda clase de formas. La más extendida es la que practican las portadoras de fábulas. Las portadoras de fábulas cambian continuamente de lugar. Cuentan, entre otras cosas, al ir de un lugar a otro, las metamorfosis de las palabras. Ellas mismas cambian las versiones de estas metamorfosis, no para volver las cosas más confusas, sino porque han registrado esos cambios. Tiene como consecuencia el evitar que las palabras fijen su sentido.*

*Existe un tributo que las amantes pagan a las palabras. Realizan asambleas donde leen todas juntas diversos diccionarios, se ponen de acuerdo acerca de las palabras de las cuales no tienen deseos de prescindir. Luego deciden, según los grupos, las comunidades, las islas, los continentes, el tributo posible de acuerdo a las palabras y lo pagan con su persona (o no lo pagan). Burlonamente lo llaman “escribir su vida con sangre”, lo cual, dicen ellas, es el menor de los males”.*

*“Borrador para un diccionario de las amantes”  
de Monique Wittig y Sande Zweig,  
Editorial Lumen, Barcelona, 1981<sup>1</sup>*

<sup>1</sup>Seminario “Diseñando Nuestras Propias Marcas”. Texto presentado por Irene Ocampo, Periodista de la Red Informativa de Mujeres, Argentina. Costa Rica, Septiembre del 2006.

## **II- Introducción**

*La realización de este evento estuvo motivado por la necesidad que tenemos como feministas de nombrar desde nosotras mismas las formas de dar cuenta de lo que hacemos y lo que ese "quehacer" contribuye a la transformación social, una transformación que nos incluya como protagonistas capaces de significar nuestro accionar y de nombrarlo, no en referencia a los objetivos de otros, sino a los propios también.*

*Y tomando en cuenta que para el feminismo el cambio social transformador de las relaciones de desigualdad, discriminación y exclusión se hace andándolo, lo primero que hicimos fue cambiar el concepto de "objetivos", por el de "intencionalidades".*

*Una parte de reconocer que los procesos de accionar político no se asumen con estrategias de control, sino de interacción, la realidad nos dice cosas tanto como nosotras le decimos a ella con la praxis.*

*"Intencionalidades" se refiere al reconocimiento de que en el campo político social podemos intencionar nuestras acciones pero no imponerlas o trazarlas en piedra.*

*Así también, entonces, hicimos con la palabra indicadores, cambiándola por "marcapasos".*

*Y los "impactos" en nuestros conceptos son más bien, impulsos.*

*Todo eso equivale a reconocer y aceptar que nuestra interacción con lo que hacemos, somos y nos proponemos no es estática, estricta, cuantificable y mucho menos controlable.*

## 1. Las claves de un trabajo que recién comienza, aunque tiene mucho camino recorrido

Cada una de las acciones del movimiento feminista, a través de todas sus expresiones orgánicas, personales e institucionales, están en momentos de redefinición y actualización de sus principales búsquedas políticas.

El proceso histórico del feminismo, ha estado a la vanguardia de perspectivas que han desmascarado el orden patriarcal de la sociedad y, por este motivo, no son pocas las transgresiones logradas a lo largo de la historia social. Transgresiones que han permitido el protagonismo de las mujeres en subvertir un orden social injusto, transformar unas pautas culturales, ecológicas y políticas domesticadoras, por otras que crean condiciones más libertarias.

Un aspecto que preocupa y es central es la posibilidad de definir nuevos y renovados indicadores que se conviertan en recursos para medir, evaluar y analizar los avances, logros y debilidades a modificar para lograr mayores posibilidades transformadoras.

En este camino se hace preciso compartir miradas, experiencias y sistematizaciones de diferentes perspectivas que al feminismo le interesan y desde las cuales construir el diseño de las propias marcas.

En el presente trabajo se escriben pistas político metodológicas que quieren acompañan al movimiento feminista en el diseño de sus marcas conceptuales, metodológicas y técnicas de indicadores que llamaremos marca pasos y explicaremos por qué.

**Marca pasos** que puedan ser faros para mirar y comprender lo que queremos lograr, en este caso, con el **uso estratégico de las tecnologías de la información y la comunicación.**

Diseñar nuestras marcas, quiere decir encontrar un lenguaje que exprese desde las perspectivas feministas acerca de lo que se mide y cómo se lo mide.

Esta clave de trabajo, es a la que ha convocado Radio Internacional Feminista al **III Seminario/taller Latinoamericano y caribeño “Diseñando nuestras propias marcas”** en el mes de septiembre del año 2006 en la ciudad de Santa Ana, Costa Rica.

Durante el desarrollo del trabajo se puso eje en cómo producimos y cómo comprendemos *la valoración del uso estratégico de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en manos de las mujeres.*

La intencionalidad general fue *“Reunir una serie de criterios, marcas y herramientas que hemos diseñado y que necesitamos sistematizar para valorar lo que hacemos y, dar a conocer las marcas del significado y la importancia del uso estratégico que las feministas de la región hacemos en el uso de las TICs”.*

A este evento han concurrido un grupo de mujeres del continente latinoamericano y del Caribe con sus diversidades más notables: mujeres con más de veinticinco años en el movimiento feminista y de amplia trayectoria en el uso de las TICs. Al mismo tiempo, asistieron compañeras cuyo proceso de socialización y crecimiento humano y profesional nació con las nuevas tecnologías. Mujeres de diversas generaciones, mujeres de identidades culturales distintas y portadoras de enfoques renovadores y transgresiones vividas desde la vida cotidiana de prácticas personales y políticas de inusitada creatividad.

A partir de los intercambios producidos, anotamos en el presente trabajo nociones, metodologías y herramientas que surgen de aquellos momentos compartidos, de bibliografía consultada, subrayando que esta es una primera síntesis, una primera sistematización y aporte posible para diseñar nuestras marcas procesuales y metodológicas. Marcas que como se dijo, nos permitan evaluar nuestras acciones estratégicas en el uso de las tecnologías.

Para conceptualizar marca-pasos (indicadores) que usamos para valorar lo que es un uso estratégico de las TICs y su interacción con otras tecnologías, se ha recogido experiencias de relacionamiento con las tecnologías que van desde lo personal a lo organizacional y movimientista y se ha recorrido al aporte que desde algunas corrientes de las ciencias sociales se hacen.

Por sobre todo, y atravesando todo el trabajo, se plantea unas perspectivas políticas a las que se ha dado taller y debate, desde las cuales y con las cuales, ningún planteamiento metodológico tendría sentido.

Partimos entonces, de algunas consideraciones metodológicas claves que nos ayudan a rayar la cancha y pretenden ayudarnos a diseñar nuestras propias marcas metodológicas. Luego arribaremos a definiciones de indicadores para luego conceptualizar marca pasos. Finalmente conectaremos a los marca pasos y al diseño de los mismos para promover el uso estratégico de las TICs.

Sin lugar a dudas, que no se acaba aquí ni las definiciones, ni las metodologías ni las herramientas, a penas damos pistas y un recurso que sirva para el uso organizacional y personal en el diseño, de planes y proyectos.

Y, por cierto, acercamos la invitación a enriquecer, promover y alimentar investigaciones y trabajos que nos permitan escribir diseños cada más dinámicos y creativos desde nosotras, las mujeres.

## 2. Para hablar de Marcapasos (Indicadores).

Cuando los planes, programas y proyectos hablan de indicadores, comúnmente refieren a marcaciones técnicas que permitan medir avances y retrocesos de las acciones emprendidas por un actor social determinado.

Lo que es supuesta y exclusivamente técnico serviría cual recipiente para anotar cuestiones de origen económico, social, político, o de cualquiera de los ejes problemáticos del desarrollo.

Desde las perspectivas tradicionales de la planificación, los indicadores, en principio, sirven para rendir cuentas de lo que hace una organización en términos de actividades y presupuesto. Esto es lo que esgrimen diversidad de organismos ya sea que financian proyectos o bien otros actores con los que interactúan las mujeres.

Rendir cuentas son términos muy rechazados por las organizaciones sociales de los movimientos latinoamericanos, no porque no se quiera abogar por la transparencia en todos los órdenes de sus políticas y recursos. Lo que no se acepta de la lógica “rendir cuentas” es que con ello se alude a ubicarse en plano inferior frente al donante en los casos que se recibe dinero de las agencias de cooperación internacional o bien de los subsidios o créditos del Estado.

Más bien lo que marca el rendir cuentas tiene que ver con el dinero, su inversión y su gasto. Pero también lo que decimos en los informes narrativos

que son dichos desde nuestras perspectivas pero que quienes invierten el dinero parten de otros parámetros y conceptos por lo cual nos ubican en una permanente aclaración y correcciones hasta de nuestro propio discurso.

Esta tensión es muy fuerte dado que los proyectos son nuestros, pero quienes donan la plata consideran que tienen mucho para decir acerca de cómo nosotros tenemos que hacer las cosas.

**La experiencia de nuestras organizaciones feministas, señala que hace falta re-conceptualizar las metodologías y los conceptos en el marco de lo cual se dice qué es un indicador y qué no.**

La razón de esta inquietud tiene que ver con que la maya comprensiva y epistemológica con las que se define qué es un indicador no necesariamente nace desde las perspectivas feministas. Por ejemplo si se dice, rendir cuenta, en todo caso se está hablando desde un parámetro que no necesariamente es el nuestro.

Lo que buscamos es dar cuenta de avances, logros y esfuerzos; y por este motivo, queremos rastrear marcas desde la experiencia de las mujeres, desde la práctica cotidiana, para ver cómo se construyen los indicadores y como hemos aplicado los mismos en el uso estratégico de las TICs. No tanto para rendir cuentas de los logros o retrocesos, sino para dar cuenta de la acumulación de aprendizajes y capacidades.

Durante la presentación del Seminario “Diseñando nuestras marcas”, la Periodista y Editora Guatemalteca Laura Asturias decía:

*“Yo creo que los indicadores son importantes, porque hasta ahora nos los piden para poder darnos dinero (refiriéndose a la Cooperación Internacional). Pero yo estoy convencida de que nosotras tenemos que hacer nuestros propios indicadores para que la posibilidad de financiamiento venga desde las cosas que son medibles para nosotras. Indicadores de éxito que solo nosotras conocemos, de lo que nosotras sabemos que funciona.”.*

Junto a esta clara inquietud, compartida por el conjunto de mujeres que asistieron al seminario, pretendemos señalar las perspectivas metodológicas que no se adecuan a las búsquedas de las feministas.

**Dar cuenta de lo que hacemos, cómo lo hacemos y poder medirlo desde nuestras perspectivas, no es lo mismo que rendir cuentas desde el parámetro de otro.**

La propuesta es construir indicadores con mayas comprensivas nacidas de las mismas mujeres y no de parámetros técnicos ya dados como si estos no fueran posibles de ser des construidos y re significados desde quienes son las protagonistas del diseño y la aplicación de planes, programas y proyectos.

Si se logra caminar un proceso de resignificación de perspectivas respecto de qué es un indicador y como aplicarlo para el diseño de indicadores en términos de uso estratégico de las TICs, habremos logrado dar un paso, de muchos otros que seguramente podrán ser.

Detrás de un indicador hay diversidad de perspectivas, una de ella es la metodológica y sobre este aspecto hablaremos en el siguiente punto.

Pero antes de avanzar, les proponemos una práctica (**Práctica N° 1**) que tiene un momento personal y otro colectivo y que sugerimos no saltarse ningún paso. Es fundamental siempre partir, como ustedes lo saben, de las experiencias previas. No suponer que llegamos a este tema sin nada, porque todas y cada una tiene mucha experiencia vivida con la militancia misma en el feminismo.

Cada práctica requiere de espacios planificados para que realmente se pueda hacer a fondo y permita que este instrumento se convierta en un recurso que ayude a formarse y crecer en el manejo estratégico de planes e indicadores.

### **3. Metodologías y construcción de indicadores.**

Para hablar de indicadores y encontrar una forma de nombrarlos y concebirlos, hacemos a continuación algunas consideraciones conceptuales respecto de las metodologías. Lo hacemos un función de que nuestro accionar feminista tiene o asume diversidad de formas de trabajo y direccionamientos políticos, en el marco de lo cual, los indicadores son definidos.

A la hora de diseñar indicadores para analizar el avance o no de nuestras acciones políticas o el uso estratégico de las tecnologías, necesitamos aclararnos lo que para nosotras significa la palabra metodología.

### **PRACTICA 1: El reconocimiento de nociones de indicadores.**

**Intención:** comenzar a trabajar la noción de indicador desde la experiencia, identificando cercanía o lejanía con nuestras prácticas.

#### **Proponemos:**

#### **Paso 1. Trabajo personal.**

- a. Reunirse entre tres o cuatro personas con quienes trabajamos indicadores.
- b. Anote cada una lo que a su criterio se define como indicador sobre la base de experiencias previas.
- c. Identifique al menos dos criterios con los cuales esos indicadores fueron pensados.
- c. Podrían anotar en base a recuerdos recientes o lejanos las dificultades que se han tenido para trabajar indicadores. Anotar cuáles fueron, por qué, cómo se resolvieron.

#### **Paso 2. Trabajo en plenaria.**

- d. Compartir lo que cada quien ha anotado.
- e. Señalar similitudes y diferencias.
- f. Anotar cercanía o lejanía entre lo que hemos conocido como indicadores y nuestras prácticas en nuestra organización o en el movimiento feminista.
- g. Anotar criterios posibles y que quisieran tener en cuenta para la construcción de indicadores.

Es común que la usemos para aplicarla a diferentes acciones que emprendemos. Formas de trabajo, pedagogías, didácticas, modos de organización, mecanismos de funcionamiento, entre otras. No es todo lo mismo o aplica. Es necesario precisar, poner algunos códigos claros que nos permitan ponernos de acuerdo y saber a qué estamos llamando metodología en nuestro caso.

**Definimos a la metodología como un pensamiento/acción, una praxis que expresa modos de pensar y de darle dirección a un proceso de trabajo o accionar.**

Es una racionalidad que dice de manera orgánica el logos desde y con el cual comprendemos y orientamos un proceso social, cultural, económico o político.

Una metodología no es mero camino para llegar a algún lado. Es racionalidad e intención actuante.

Lo que se dice en una metodología es una manera

de concebir un proceso social concreto, direccionarlo y gestar modos de caminar, previendo escenarios, proyectando otros, crear condiciones alternativas y estratégicas para lograr algo, monitorearlo o evaluarlo.

### **La praxis metodológica tiene una dimensión racional/política**

Alude a la intención y la podemos cristalizar en términos más literales y del orden de la razón objetivable. Esto lo podemos llamar como la voluntad de la acción. Es de carácter político.

A modo de ejemplo. Cuando realizamos un proceso de diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación sea cual sea la escuela y/o teoría desde la cual lo encaremos, cada noción, herramienta y procedimiento que elijamos, tiene una racionalidad objetivable a partir de la cual podremos conocer algunas pistas respecto de cómo piensa y actúa políticamente una organización y proyecto determinado.

Cada objetivo planteado, meta, resultado, táctica, estrategia define un modo de actuar/pensar. No sólo nos interesa para qué se aplica sino cómo se lo aplica, es más, las dos cuestiones no tendrían por qué separarse. Se vuelve más efectivo cuando ambos aspectos son coherentes y coincidentes.

Hay otra dimensión a ser considerada.

### **La praxis metodológica tiene una dimensión simbólica/cultural**

La llamamos, dimensión simbólica en tanto nos marca aquello que puedo leer como resultado de múltiples relaciones sociales; que significa o tiene significación a partir de esas relaciones que producen diversidad de sentidos de acuerdo a las percepciones y a la interactividad de quienes intervienen en las mismas.

Esta dimensión no es del orden de la intención y sino de la producción de sentido que surge a raíz de las relaciones mencionadas. Es de carácter cultural.

Si por ejemplo, queremos comprender por qué una organización piensa de una manera y actúa metodológicamente de otra, tendremos que mirar en principio su plataforma política, es decir lo que dice en su discurso y lo que finalmente desarrolla como procedimientos.

En organizaciones profundamente patriarcales

pero que no se asumen como tales, existen definiciones de colectivo político, aludiendo a ello que nadie de las personas actuantes en la organización toma decisiones grandes sin consultar con “el colectivo”. Es más cualquier producción textual, oral o televisiva que esa organización exprese hacia fuera, lo hará consultando con el colectivo y, expresando de alguna manera lo que el mismo colectivo decida.

Cuando realizamos un monitoreo de este proceso, revisando quiénes son las personas del colectivo que toman las decisiones, reconocemos que no son todas porque desde el punto de vista del capital simbólico hay unas que están más reconocidas que otras para direccionar la decisión y que quienes comunican al exterior dichas decisiones o perspectivas sea por el medio que sea, son justamente quienes acostumbran a direccionar las decisiones. Es más, puede ser que la producción de los contenidos pertenezca a unas personas y quienes lo comunican y los firman al exterior son otras.

Es muy común que quienes producen sean las mujeres pero que quienes lo vuelven visible sean los hombres. Entonces, aquí tenemos dos problemáticas que podemos leer cuando analizamos cuál es el sentido producido, es decir la significación que en esta organización adquiere la palabra colectivo. Lo colectivo no significa que todos decidimos todos por igual como en su plataforma lo dice, y en segundo lugar que quienes se hacen visibles no son las mujeres y hombres por igual.

Obviamente, que en una organización hay gente con más condiciones para la toma de decisiones y que las mismas por principio democrático pueden ser consultadas con todos y todas. Es más no estaría mal diferenciar roles y tareas y establecer jerarquías consensuadas, donde sabemos que delegamos tareas y decisiones últimas. No es esto lo criticable.

Lo que si resultaría cuestionable es que esta organización no tenga en ninguna parte identificado y comprendido los términos de referencia de lo que significa colectivo político de trabajo y su modo de funcionamiento.

Si esto no está en alguna parte escrito y producido su consenso democrático, en realidad lo que la plataforma de la organización expresa es un acto demagógico que a la larga produce expulsión de gente por motivos de pertenencia política, laboral, afectiva y hasta económica.

Es muy común no sentirse parte si la definición es una y los procedimientos son otros y nunca quedó

aclarado. Es más, puede prestarse a que cada quien comprenda lo que quiera y finalmente quien sale menos perjudicado es quien tiene más poder dentro de la organización.

Hay algo entonces, del orden de lo injusto que no está escrito en ninguna parte sino que se lee en el actuar de la organización, que no lo enuncia nadie pero se expresa por diversidad de síntomas que nos permite mirar y comprender la construcción cultural de la toma de decisiones.

Este proceso comprensivo lo realizamos a partir de percepciones, análisis y lecturas de procesos socio-culturales dentro de la organización o afuera de ella. Lo hacemos leyendo un proceso simbólico y cultural que se arma a partir de múltiples relaciones entre personas, espacios, áreas, grupos y hasta disposiciones infraestructurales.

En el ejemplo dado, podríamos leer que la organización que tiene un discurso acerca de lo colectivo termina cooptando todo lo que hacen las personas integrantes de la misma, pero quienes se hacen visibles y toman las decisiones son unas por encima de otras.

Esta lógica de la cooptación habla del patriarcado, que reduce a la organización a masa corporativa, donde quienes destacan son unas personas por encima de otras. Es más la persona se confunde con la organización. Lo subjetivo se transforma en una suerte de objeto de todos, donde la singularidad se pierde cuando se tiene menos poder que otros.

Mucho más complejo se vuelve cuando miramos estos procesos desde una perspectiva de género, donde particularmente las mujeres son las menos favorecidas en el proceso de la toma de decisiones y visibilidad de sus particularidades (condiciones y capacidades).

Es muy común ver en la organización patriarcal auto referenciada como colectiva pero que no contempla la equidad de género que cuando un hombre se destaca política y profesionalmente y este se hace visible, se lo nombra como de alta capacidad y cuando es una mujer con las mismas o superiores condiciones y que hace visible su producción, su accionar es nombrado como individualismo y lo que es peor como oportunismo.

En el ejemplo anterior vemos direccionamientos políticos en la plataforma de la organización que no son consecuentes con su funcionamiento y es más, resultan verticales con sentido patriarcal a la hora de leer sus lógicas relacionales.

**La metodología de trabajo, no es una mera cuestión organizacional.**

**Reúne características que la hora de ser diseñada no sólo tiene que guardar coherencia con el direccionamiento político de la organización, sino que tiene que ser el resultado de una reflexión política, para que el modo de actuar sea coherente y evaluable en términos políticos.**

Ya se trate de plataformas políticas como de pasos ejecutables, trabajar en términos metodológicos siempre tendrá una racionalidad política y una capacidad de desatar procesos igualmente políticos y con capacidad de significación tanto a nivel interno como externo de una organización o proyecto.

Por lo tanto definir indicadores o marca pasos, consistirá en una tarea de significación política y simbólica. Es decir racional, pero también cargado de sentidos múltiples en el marco de relaciones entre actores sociales y subjetividades tanto al interior como al exterior de una organización o movimiento social.

Definir indicadores, es una tarea fundamentalmente política y nos ayudamos de procedimientos metodológicos para diseñarlos en el marco de un proceso de análisis, de lectura de procesos sociales o de planificación y gestión de planes, programas y proyectos.

### **3.1 El mito de la neutralidad de las metodologías**

Los métodos, como la tecnología, son hechos político culturales susceptibles de ser analizados y redefinidos en función de unas causas e identidades concretas. Tiene intencionalidad y logos desde los cuales son diseñados para unos fines determinados.

Pretender inocentar la metodología es una falacia, no sólo conceptual sino fundamentalmente política. Es muy común que nuestras organizaciones tengan direccionamientos políticos y que se nos planteen ejecutar proyectos o programas con metodologías y técnicas que no surgen del modo de pensar y de sentir, de las identidades humanas con las que trabajamos y de las que formamos parte las feministas.

Nuestro problema comienza cuando quienes diseñan los procesos metodológicos nos lo presentan

como mera cuestión técnica y no política. Esta perspectiva asume la metodología y/o cualquier técnica o tecnología como algo dado, neutro o apolítico. Es decir que la asume como mera cuestión de instrumento que sirve para organizar el trabajo o direccionar decisiones políticas.

En todos los casos se parte de una perspectiva instrumental despojando a un método de su dimensión política. Inclusive puede haber quienes si bien le dan un sentido político, la minimizan como mera cuestión de instrumento y señalan que lo que importan son las plataformas. Tanto unas como otras personas o instituciones, subestiman la dimensión de la praxis de los métodos y su capacidad de incidencia en una organización y en el conjunto de sus acciones. Es más despojan las perspectivas políticas de praxis epistemológica.

Se vuelve complejo y altamente contradictorio cuando una organización o conjunto de organizaciones trabajando en red, asumen metodologías de trabajo para la ejecución de programas y proyectos que no son de origen en su propio pensamiento.

Cuando no se cuestiona, ni siquiera se recrea la metodología, y se lleva algunos años de trabajo, la organización termina trabajando desde una lógica que no es la propia. Y lo que es más grave, el método se vuelve la dinámica de funcionamiento de la organización. Este es el típico ejemplo de una organización o conjunto de organizaciones que trabajan para cumplir con una metodología o trabajan para ella y de este modo se desdibuja el sentido y la orientación política original.

O bien, siguiendo con una variante del mismo ejemplo, puede suceder que la organización trabaje con unos procedimientos y aplique diseños y procedimientos diferentes para rendir informes y diseñar proyectos de acuerdo a los parámetros de organizaciones por aparte. Es el mal menor. Al menos no se modifica la coherencia de la organización.

Un ejemplo que muchas de nuestras organizaciones vivimos es la cuestión de proyectos y programas que concretamos con ayuda de la cooperación internacional.

Las agencias de cooperación internacional, los organismos multilaterales de cooperación de los países centrales que prestan su ayuda solidaria a los países del tercer mundo, pretenden ajustar su línea de seguimiento de proyectos mediante

metodologías de planificación y evaluación que se pongan al servicio de la eficacia de los proyectos donde ubican recursos. Para llevarlo a cabo le presentan a sus contrapartes manuales de instrucción que tienen una cosa en común: la elaboración de categorías que han llamado universales y consensuadas. Con el simple detalle que de ese consenso no participan sus contrapartes.

En estos manuales la construcción de indicadores proviene de una cadena lógica (marco lógico) o raciocinio de origen positivista.

Para esta percepción no intervienen elementos subjetivos porque el proceso de construir indicadores es concebido como técnico y apolítico.

Se apela a lo que se llama una *línea de base*, que consiste en cuadros formados de muchos cuadros donde ubicar el diagnóstico de las realidades de los beneficiarios y el análisis del mismo de acuerdo a las categorías que estos organismos definen. Luego se procede a implementar un sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación (abreviatura: PM y E), que facilitará la calidad y eficacia de la ejecución del proyecto. En realidad, lo que el donante pide es el gerenciamiento de un proyecto donde los indicadores miden los avances y retrocesos sobre la base del modo de pensar la calidad y la eficacia de su propio paradigma.

Esta racionalidad metodológica de los formatos, si bien tiene la intención de contemplar procesos y resultados de manera equilibrada, no dejan de tener una raíz binaria, de control social y de sentido conductista. Fundamentalmente, lo que hace es deshistorizar los procesos sociales y políticos de las contrapartes donde los “beneficiarios” no son actores y actoras que definen los procesos, sino usuarios de los mismos.

En este escenario, el proceso es un proceso racional, predefinido, de certeza previa, controlable. La hipótesis y los objetivos previos rayan una cancha controlable porque todo lo que ponga en la ruta va a ser para lograrlos. No existe el efecto sorpresa. Salvo lo que ellos llaman *los problemas posibles*, como cambios en el contexto, un desastre natural, un cambio de directiva.

Para esta lógica, un resultado “concreto”, es el efecto producido por los objetivos, un factor que tiene que ser medible, tangible. En esta línea de pensamiento se dibujan abstracciones conceptuales, dado que son fabricadas por la racionalidad de un equipo de expertos, para producir productos tangibles y cuantificables.

**Siempre que hablamos de métodos estamos hablando de procesos, de personas, de objetivos, de racionalidades pensadas con una intencionalidad concreta.**

**Las metodologías son racionalidades y construcciones culturales, fundamentalmente políticas.**

**Nunca son neutras**

Por lo anterior, para construir un indicador primero hay que revisar lo que significan los métodos, la visión epistemológica desde la cual están pensados y sistematizados. Es decir, el modo de conocer y de comprender qué se mira y cómo se mira; cuál es la malla valorativa que está puesta en un proceso metodológico y con la cual definimos qué es un indicador.

En este mapa, la metodología no es un camino técnico, “neutro” donde quienes saben de ellos son personas técnicas/expertas provenientes de los países centrales, que tienen que capacitar a la gente para que pueda llevarlos adelante. Una nueva conquista colonizadora, de rostro social.

Los enfoques metodológicos no son negociados ni por las organizaciones europeas ni por las norteamericanas con nosotras, con honrosas excepciones que asumen una postura de co-gestión.

Lo que aquí se pone en juego es una visión hegemónica de la construcción social, política, económica y cultural de la sociedad. En estos métodos no se hace visible el conflicto social y, por supuesto, las desigualdades en términos conceptuales.

El problema para nuestras organizaciones radica en que existe muy poco margen, o no existe, para discutir la malla con la que se construye el concepto de indicador porque ese reconocimiento tiene un instructivo y una planilla que las contrapartes tienen que completar sin más.

El problema es aún mayor cuando el organismo considera que nosotras requerimos de capacitación para saber cómo se hace. Bien. Nos dan la capacitación.

Sin embargo, sigue siendo para aplicar a su paradigma y a su lógica de pensamiento y funcionamiento. En ningún momento es para definir procedimientos comunes para hacer un tipo de ayuda orgánica que sirva a los intereses de quienes queremos ayudar y uno a un logos del

control del que tiene el poder y la plata.

Aún así, como decíamos, existen honrosas excepciones que buscan una forma de co-gestión alternativa, de co-gestión, de producir formas que expresen un verdadero diálogo norte-sur. En estos casos hay una real productividad intercultural y política que quiere transformar de raíz las desigualdades. Muchas de nuestras organizaciones han vivido estas excepciones y es lo que da esperanza.

Tal vez la contradicción más fuerte es cuando dentro de nuestras mismas organizaciones, algunas instituciones no identifican esta problemática y asumen perspectivas de neutralidad técnica no sólo en los métodos.

Tienen la misma actitud cuando definen un perfil profesional que catalogan como técnico neutro y para ello llaman a personas que ejecuten proyectos pretendiendo que las mismas sean apolíticas, técnicas puras, como si esto existiera en alguna parte del planeta.

Rayan un límite inusitado cuando llaman a un técnico que no conoce el ámbito, no conoce la región, desconoce el tipo de proyectos y los temas de los que tratan, pretendiendo con eso, lograr mayor “objetividad”. A estas alturas, ya estamos a niveles de atención psiquiátricas.

Aquí es donde, nuestra preocupación crece porque es dentro de casa en donde se asumen perspectivas que des-historizan, despolitizan y arrojan al vacío programas y proyectos como meras líneas estratégicas ejecutables a gerenciar e invertir recursos que, dicho sea de paso, nunca son demandados.

Lo curioso en el caso anterior, es que se hace en nombre de una suerte de claridad política separada de la metodología o de lo que estas miradas llaman “la técnica” o “lo técnico” o “el técnico”. Aquí se habla más bien de un perfil profesional despojado de una perspectiva política propia y consensuada para desatar procesos planificados y evaluables.

Los lenguajes de lo que es criticable terminan siendo nuestros lenguajes y esto es en términos políticos significa pérdida de identidad política, cultural y social. Lisa y llanamente los proyectos terminan abruptamente dejando un sabor amargo en la vida de quienes han apostado a él.

Aquí es donde las racionalidades y lógicas no nacidas en nuestra propia historia se pierden en el vacío y termina por construirse una vez más, prác-

ticas de trabajo y de movimiento con lógica binaria, dualista e instrumental que devienen verticales.

Es muy común ver proyectos y programas con objetivos democráticos y prácticas metodológicas que devienen en gestiones verticales y por lo tanto autoritarias.

En este tipo de experiencias quienes son las motoras, motivadoras y las razones de la existencia de esos proyectos y programas, que son las bases protagonistas (organizaciones, movimientos, grupos, instituciones) son expulsadas del proceso de la toma de decisiones. En realidad son los “técnicos” quienes toman las decisiones o “los políticos” que de representativos, ya les queda poco.

Este es un típico riesgo que corremos de no transformar los métodos y prácticas a las que nos fuerza las modalidades de gestión del patriarcado.

### 3.2 Diferenciar metodologías

Siguiendo la línea de realizar precisiones para aplicar lo que queremos decir cuando hablamos de metodologías, ahora lo haremos de acuerdo a tipo de acción.

Una acción, en este caso, es el desarrollo de un programa y/o proyecto que hacemos con la cooperación internacional. En este caso, dependiendo del donante, serán los términos metodológicos en que ese programa y/o proyecto se ejecutará.

Supongamos que dicho donante tiene un manual de instrucción para la presentación de proyectos, un manual de monitoreo y de evaluación y unas planillas a completar según corresponda. También supongamos que su nivel de exigencia en el cumplimiento de los pasos y fases metodológicas es estricto de acuerdo a su racionalidad. En este caso, no nos queda más que estudiar los manuales, consultar con el oficial de cooperación a cargo lo que significan los términos a completar y aplicarlo tal cual es solicitado tanto en la presentación del programa y/o proyecto, como en la presentación de informes. Es común que las cooperaciones ofrezcan capacitación para que quienes se encarguen de la ejecución en la contraparte sigan las instrucciones de manera apropiada.

Como es sabido en el ejemplo del que hablamos, los indicadores son definidos en base a un manual y se tienen conceptos y ejemplos concretos de cómo desarrollarlos, más una persona oficial de cooperación que supervisa la adecuada presenta-

ción. Efectivamente, lo recomendable es la capacitación para aplicar correctamente la técnica.

Otra acción es la aplicación de dicho proyecto o programa. En este caso hablamos de metodología de la intervención estratégica en terreno. Aquí, comúnmente la cooperación distingue la metodología del programa y/o proyecto de lo que significa su desarrollo en el terreno, para lo cual pide una explicación muy breve respecto de cómo se desarrollará la ejecución.

Lo que nos sucede en la práctica es que nuestras metodologías de trabajo diseñadas de acuerdo a las realidades de las comunidades de personas y organizaciones con las que trabajamos y nuestras propias perspectivas y enfoques político culturales, no tienen muchas coincidencias con el marco lógico de la organización donante.

La consecuencia de esto, que históricamente se ha dado y que es conocida por todas las organizaciones de mujeres con años de proyectos y programas es la siguiente: por un lado tenemos la metodología del donante, por otro la metodología de nuestro trabajo aplicada al proyecto y a su ejecución y que se enmarca en la política general de la organización o movimiento social del que participamos.

En ambos casos los modos de nombrar y de hacer son diferentes, por lo cual necesitamos diseñar procesos de diagnóstico, planificación y gestión con base en nuestros enfoques y monitorear y evaluar de acuerdo a los mismos.

Resultado: tenemos dos tipos de metodologías que corren en línea paralela aunque las motivaciones sean las mismas.

Lo anterior, genera que exista una persona dentro de nuestra organización o dos, que carga con el diseño del proyecto y el informe para el donante y otras personas, incluidas las anteriores para desarrollar el proyecto o programa de acuerdo a las perspectivas propias. Es decir, doble trabajo.

Cuando a esto se suma que son varias las agencias donantes, se tiene que seguir cada instructivo conforme se le plantea a la contraparte. Esto lleva a generar un equipo dentro de la organización específicamente para el diseño de proyectos y para la rendición de informes de acuerdo a los requisitos de la cooperación internacional.

Lo mismo sucede, con organismos públicos y financiaciones que provienen del Estado u otros organismos multilaterales.

Justamente lo anterior es lo que queremos superar.

**El sueño, por cierto es construir procedimientos desde nuestras perspectivas político-metodológicas en diálogo con los aliados.**

Mientras esto no pueda suceder, no nos queda más que seguir instrucciones en la presentación de proyectos, programas e informes. Y frente a esta realidad, hacer ingeniería alternativa para no traicionar nuestros procesos metodológicos y por sobre todo, nuestras perspectivas político-culturales. De todos modos siguen siendo caminos paralelos.

Si quisiéramos encontrar una manera de ver posibilidades de interlocución con nuestras contrapartes, sin duda, necesitamos analizar su discurso metodológico para ver en que niveles nos podemos encontrar y en qué no. Tal vez, en el mejor de los casos, que los hay, algún nivel de diseño metodológico conjunto para poder construir un lenguaje específico para un proyecto, programa o plan concreto. No digamos común, pero al menos negociado.

A los fines prácticos, presentamos cuatro niveles que podemos analizar cuando los diseños no son realizados por nuestras organizaciones:

**a-** *La visión político-cultural que existe en los métodos y sus respectivas categorías*

Se habla aquí desde qué epistemología y enfoques metodológicos está pensado el proyecto, programa, plan de trabajo para lo cual nos presentan planillas a completar.

**b-** *La expresión de esta visión en el diseño técnico y sus herramientas (Marco lógico, diagnóstico, planificación -objetivos, metas, resultados, efectos, productos, indicadores, fuentes de verificación, gestión, presupuesto, monitoreo, evaluación)*

Es decir la coherencia con el punto a y su expresión técnica.

**c-** *La estrategia de intervención que se define para la aplicación.*

Esto alude al modo en que se trabaja en el terreno con las personas y comunidades elegidas.

**d-** *El análisis de lo que se llama el gerenciamiento del proyecto.*

Es decir quienes lo coordinan, roles, tareas, funciones, organigramas, personas dedicadas a la evaluación y lo que se espera de ellas, administración, presupuesto, informes narrativos y presupuestarios.

Lo ideal es que la contraparte donante provenga del ámbito socio cultural del que provenga pueda socializar sus principios y orientaciones que los guían, definirnos lo más claramente posible sus fines e inquietudes motoras fundamentales que les llevan a trabajar con nosotras.

¿Para qué nos sirve este análisis?

Para conocer el modo en que piensa/actúa la organización interlocutora en relación a la planificación, ejecución y evaluación de programas y proyectos, revisar niveles de coincidencia y no coincidencia con nuestras perspectivas y métodos de trabajo y hallar espacios posibles de negociación.

Este paso, fundamental en nuestras reflexiones, se hace necesario si queremos avanzar en la interlocución con la diversidad de nuestras contrapartes. Mucho más si nuestra intención es hablar desde lo que para nosotras es indicador de logro de éxito y no queremos que nos los definan a nosotras. **(Ver práctica N°2)**

#### **4. Diseñando nuestras propias marcas.**

Diseñar nuestras propias marcas significa no sólo una cuestión de modos de nombrar. En todo caso el modo de nombrar expresa intenciones racionales y políticas, pero también significa un universo simbólico múltiple en donde nos sentimos habladas. La cultura, como el lenguaje es un tejido relacional en donde nos inscribimos como sujetas sociales. Lo que se nombra es una cadena textual de significaciones.

La comunicación, de hecho es un proceso de significación y de producción de sentido en donde intervienen subjetividades (personales, colectivas, organizacionales, entre otras) que se inscriben en prácticas sociales que son históricas, político culturales, económicas y hasta tecnológicas.

Las marcas, tienen una clave de lectura comunicativa y no son una mera cuestión de semántica, sino de significación producida en un contexto concreto.

Por lo tanto, siempre que diseñemos nuestras marcas, no nos alcanza con nombrarlas de un modo pretendidamente técnico o formal. No. Cada palabra o conjunto de palabras, cada estructura, pro-

cedimiento y definiciones es el resultado de una cadena significativa que produce un sentido. El mismo tiene raíces históricas y culturales. Devienen en singularidad política.

#### 4. 1 La palabra “indicadores”

Si decimos indicadores en muchas de nuestras organizaciones, se viene un dolor de cabeza. Comúnmente les tenemos que hablar de ellos a quienes nos piden una forma y un contenido para decirlo que no nos identifica.

Imaginemos la siguiente escena:

### Odio los indicadores (Obra en un acto)

(En escena está una mujer de 40 años. Se la ve

cansada. Hay una cama. A la derecha de la cama hay un escritorio y, sobre él, una computadora y muchos papeles desordenados.)

#### Personaje

La mujer que escribe indicadores antes de acostarse:

Todo el día tratando escribir indicadores.

Resultados.

Productos.

Marcos lógicos.

Estoy harta.

La cooperante me dice:

*Quiero resultados concretos.*

Yo me broto,

me salen espinillas por todos lados.

Tengo ganas de retorcerle el cuello.

#### PRACTICA 2

### El reconocimiento de procesos metodológico/políticos.

#### Intención:

Reconocer racionalidades metodológicas planteadas por diferentes organizaciones con quienes interactuamos y a quienes damos cuenta de proyectos y programas que realizamos.

#### Proponemos:

**a.** Elegir un proyecto y un programa realizado por tu equipo de trabajo de acuerdo a los parámetros de la cooperación internacional.

**b.** Seleccionar otro proyecto que hayas hecho de acuerdo al marco lógico de algún proyecto con el estado local o nacional.

#### Preguntas para el análisis:

- ¿Cuáles son los principios y enfoques político/culturales sociales y económicos desde los cuales trabajan las contrapartes de los proyectos y programas seleccionados?

- ¿Cuál son los marcos lógicos que dichas contrapartes presentan y cómo se hayan estructurado?

- ¿Qué grado de coherencia existe entre los enfoques político culturales y el marco lógico tal y como se lo propone y el diseño de la planificación y la gestión del proyecto? Ver un caso por vez de los seleccionados.

- ¿Qué grado de importancia se les asigna a los procesos y a los resultados? ¿Existe preeminencia de unos sobre otros o son considerados de manera equitativa?

- ¿Cómo se comprenden los indicadores y qué modo de definirlos tienen?

- ¿De qué manera se plantea monitorear y evaluar

dichos indicadores y cómo se propone financiarlos?

- ¿Podrías recomponer los principales aspectos que definen la epistemología de la cual están hechos esos marcos lógicos, sus presupuestos y valores comprensivos?

- ¿Qué niveles de coincidencia existe entre los marcos lógicos planteados y nuestros métodos y enfoques de trabajo? Ver similitudes y diferencias.

-¿Te acuerdas de las tensiones que se vivieron durante la aplicación de los proyectos y programas seleccionados? Anota los principales nudos problemáticos y las formas de resolución que se tuvieron en su momento, sus pro y sus contras y qué cambiarías si lo volvieras a hacer.

-¿Podrías anotar las observaciones que de este análisis surgen respecto del diseño de indicadores de acuerdo los marcos lógicos de dichos proyectos y cuánto han servido o no a tu organización?

**Sugerencia:** Sería muy bueno que la selección de los casos contara con el proyecto o plan que ustedes han desarrollado para ver cómo lo han aplicado. Pero mucho más ideal sería si de los casos seleccionados pueden recuperar los documentos instructivos que les han acercado donde están las definiciones y/o términos de referencia que las organizaciones con las que han trabajado les han acercado. Y si no se las han acercado, poder conseguirlos. Y si no consigue porque nunca se las dieron y dieron por sentado que ustedes sobre entenderían, no nos queda otra que mirar y comprender las planillas que nos han acercado y tal como las hemos completado. En lo tenemos que concentrarnos, en la primera parte del trabajo, es en qué nos dicen ellos, tanto en un instructivo, como en una planilla. Y en la segunda parte, en lo que hemos vivido nosotras en ese proceso.

El problema del resultado concreto  
es un problema positivista.  
Un discurso,  
Lineal. Binario.  
Lleno de imperativos  
y afirmaciones genéricas,  
naturalizadas.  
Se cree que la sociedad es un organismo,  
como el cuerpo humano.

¿Me estás escuchando, Marta?  
Siempre se queda dormida cuando hablo.

Así pasa con algunas cooperantes internaciona-  
les...  
No te escuchan o se duermen temprano.  
No me importa.

Es el resultadismo agudo...  
Yo sé lo que es.  
Lo mismo pasa con los indicadores.

Se meten como eczemas  
en los pies.  
Pican, pican.  
Yo me rasco hasta lastimarme.  
No puedo dormir.  
Creo que el virus de la verificación cuantificable  
te agarra por cualquier lado.  
Porque hay predisposición psicológica.  
Y necesidad económica.  
Si no, no hubiera contagio.

¡Marta! ¡No ronques!  
¡Europeísta, gringa!

Si ronca,  
es un indicador...  
de que se pudre cuando hablo.  
Pero yo, cuando ella habla, estoy atenta.  
Sonrío, por ejemplo.  
La miro a los ojos.  
Pero ella conmigo, nada.  
**(A Marta)**  
Egoísta.  
Etnocentrista.  
**(Vuelve al público)**  
Cree saberlo todo.  
¡Todo!

Necesito que me ayude,  
pero ella se duerme,  
a pata ancha.

Estoy desesperada,  
debo escribir el informe.  
¿Y ella?  
Nada.

¡Odio los indicadores!

Por arbitrarios.  
Puras verdades camufladas.  
Superfluas.

¡Basta!  
Hay que arrancarlos de cuajo.  
De la piel.  
De la mente.  
Si los indicadores tuvieran dedos para señalar,  
se los arrancaría a mordiscones.  
Hasta hacerlos sangrar y dejarlos putrefactos.

**(Se come los papeles que están arriba del  
escritorio. Luego se ahoga y los escupe.)**

Marta,  
**(Tose)**  
¿Te vas a despertar?  
No sé cómo seguir...  
Mar, mi amor  
¿Una pista por dónde rearmarlos?  
¡Por favor!  
¿Cómo qué?  
Los indicadores,  
Te lo dije...  
Cien veces te dije que tengo que entregar maña-  
na.  
Vos sabes de esto, no me dejes sola.  
¡Marta...!

**(Se escucha un portazo. Apagón.)**

El personaje podría ser cualquiera de nosotras.  
Uno de los problemas con el que nos topamos, del  
que ya hemos hablado, es definir indicadores  
cuando estamos frente a proyectos y programas  
cuya financiación proviene de la cooperación  
internacional. Es ahí cuando nos desesperamos en  
tratar de defendernos frente a imposiciones que  
nos vienen dadas por marcos lógicos que no nacen  
ni de nuestras identidades culturales ni de nues-  
tras cosmovisiones feministas y multiculturales.

El registro de lo que sentimos cuando nos damos  
cuenta de esto es reactivo, lleno de bronca, un  
malestar cultural y estomacal. De bronca política  
que se expresa en el cuerpo y no podemos dormir,  
porque de todas maneras, nos guste o no, al pro-  
yecto o programa tenemos que presentarlo para  
lograr recursos que nos permitan desarrollar algu-  
nos de nuestros sueños.

Lo mismo nos pasa si llevamos adelante un programa  
social en el ámbito de las políticas públicas en uno  
o más departamentos y con diversidad de actores, o  
nuestros mismos proyectos y planes de trabajo.

Ahora bien la cuestión de los indicadores no es sólo una cuestión vinculada a proyectos de cooperación internacional o de otras organizaciones con las que trabajamos.

No es el centro de nuestro trabajo ocuparnos de aprender indicadores para agencias de cooperación, sino acompañar con insumos que faciliten el diseño de indicadores propios al movimiento feminista.

Nos interesa, particularmente hablar de indicadores en los términos planteados por Katherina Anfossi, periodista y directora de Radio Internacional Feminista, durante el Seminario “Diseñando Nuestras propias Marcas”:

*“...una elaboración política, una elaboración crítica de nuestro quehacer, de tal manera que cuando pensemos en nuestros indicadores, nos sea un proceso reflexivo, crítico y no solamente un informe para cumplir con el llenado de una planilla.”*

Lo cierto es que mucho de nuestro tiempo se nos va como al personaje de la obra en un acto. Nos corre el tiempo por un lado. Y por otro, tenemos el desafío de producir nosotras mismas un proceso metodológico político, capaz de ayudarnos a construir nuestros propios indicadores.

Sin embargo, nos arriesgamos a modificar lo que parece un callejón sin salida para enfocarnos en el trabajo desde la intencionalidad marcada por Katherina y compartida por las mujeres que asistieron al seminario mencionado.

Como primera definición de indicadores podemos ponernos de acuerdo en algunas nociones ya conocidas:

***Los indicadores son medidas y percepciones que nos permiten ver si un proyecto, programa o plan de acción están o no produciendo avances.***

Como expresa Dafne Sabanes, Periodista y Comunicadora Social de la Asociación para las Comunicaciones y el Progreso, en relación a su experiencia con la metodología GEM:

*“Los indicadores son estándares utilizados para medir los logros de un proyecto. Son índices, cifras, hechos, opiniones o percepciones que revisan y miden cambios de condiciones o situaciones específicas”.<sup>1</sup>*

**Los indicadores tienen características cuantitativas y cualitativas.**

**En el primer caso se refiere a cifras, cantidades como puede ser el número de mujeres que tienen condiciones para diseñar una página web o el número de mujeres usuarias de tecnología digital, o el número de mujeres que tiene acceso a lectura de periódicos por la vía de Internet.**

**En el segundo caso, indicadores cualitativos, alude a las diferentes percepciones que se tienen acerca de un concepto concreto, por ejemplo, el crecimiento del empoderamiento de las mujeres en el uso de la web para alcanzar mejores condiciones laborales.**

Los indicadores nos permiten ver si los objetivos, acciones, metas planteados, han dado los resultados esperados y en qué condiciones.

En una típica metodología de planificación estratégica en base a definiciones de proyectos de cooperación, un indicador tiene que ser “concreto”. Para estas perspectivas concreto significa mensurable, tangible, que lo pueda alcanzar de manera realista. El realismo aquí se mide mucho en cifras, en cantidades, en insumos que puedan tener fuentes de verificación.

Si decimos por ejemplo, “cuatro talleres y veintidós personas capacitadas en edición de diseño digital”, es algo altamente valorado por organismos de cooperación, o programas de políticas públicas con similar perspectiva.

Pero si decimos, “existe enfoque de género en la perspectiva de la gestión de una organización” ahí vienen los problemas. En primer lugar, si se trata de un donante, lo primero que pide es como se mide eso, de qué manera tangible. Esto es así, porque no se asimila de manera clara, primero a qué se llama gestión en este caso, y más aún qué se quiere decir cuando se señala “con perspectiva de género”.

A partir de aquí, ya se pide un glosario explicativo de los términos. En realidad se hace muy difícil

1 GEM. Metodología de Evaluación con perspectiva de Género para proyectos de tecnología de la Información y la comunicación Una herramienta de aprendizaje para el cambio y el empoderamiento. Asociación para el Progreso de las Comunicaciones APC Programa de Apoyo a las Redes de Mujeres 2005

(aunque lo hacemos) que mediante un glosario quede totalmente claro, porque muchas veces de lo que se trata es de ir sembrando condiciones para y no condiciones definitivas.

Los indicadores cualitativos son muy dinámicos y se construyen por las percepciones que tiene la organización, las percepciones de quienes participan del proyecto y la de la comunidad a la que el proyecto se ejecuta. Mucho más si hablamos del dinamismo del contexto. Y todo ello cambia en el proceso, por lo tanto las definiciones no son estáticas sino que se van creando y conformando entre los actores sociales.

Por ejemplo, si estamos trabajando en una región en donde las mujeres de una comunidad tienen una larga historia de silencio en relación al aborto, no será lo mismo diseñar indicadores sobre la lucha por la legalización del aborto que hacerlo en una comunidad donde ya existe un movimiento local que hace visible esta problemática tan vigente.

Seguramente la historia de cada comunidad es diferente, las variables contextuales también y será necesario estudiar el proceso o los procesos culturales locales y las expectativas de las mujeres interesadas. En cada caso no es lo mismo.

**El concepto de indicador no es estático, ni se construye política, cultural y técnicamente de la misma manera si las comunidades varían.**

Un indicador no es una mera cuestión mensurable, es también o supone un reconocimiento y una lectura social, política, económica, del contexto. Y quienes hacen esa lectura no son sólo quienes diseñan un programa o proyecto, sino es fundamental reconocer las percepciones de todos los actores sociales involucrados.

Por ejemplo, interesa saber lo que las mujeres de x comunidad piensan, conocen, sufren, respecto del aborto. Pero también será menester reconocer lo que piensan perciben aquellos actores sociales que ni siquiera les importa la cuestión del aborto. Ya sea para contrarrestarlo o para conocerlo.

Si queremos ser estratégicas, necesitamos conocer el conjunto de las percepciones, para poder diseñar indicadores que para una comunidad donde no todos están a favor, sean más realistas y al menos vayan generando condiciones. No será lo mismo donde las relaciones de fuerzas

corran más a nuestro favor.

Otro ejemplo, hace un tiempo en un país de nuestro continente, se pretendió desarrollar una red informativa con enfoque de género. Red animada y producida por radios comunitarias de ese país.

Veamos como estuvo planteado el indicador en el **Cuadro N° 1** de la página siguiente.

Para desarrollar este objetivo y medirlo en base a los indicadores en cuanto a su nivel de logro, si no cuento con los recursos para aplicar los análisis sugeridos en las fuentes de verificación, será muy difícil comprobar los indicadores en la realidad concreta. Esto en referencia a los cualitativos.

Aquí es donde se abre el debate y se tiende a descalificar a los indicadores cualitativos como poco concretos. En realidad no es que lo sean, sino que no se tienen ni se consiguen los recursos para aplicar las herramientas para producir fuentes de verificación.

Justamente, a las organizaciones de los movimientos sociales latinoamericanos no sólo le interesan las cifras medibles, sino los cambios cualitativos de fondo en los comportamientos socio culturales en aras de mejoras en la calidad de vida optimizando todo tipo de recursos.

Por cuanto, si no es posible analizar el enfoque de género aplicado a contenidos o al tratamiento informativo, no tengo como dar cuenta del cambio, logro o avance producido.

Del mismo modo si no se puede hacer una investigación o análisis de audiencia respecto del uso cultural de las audiencias en relación a los informativos con enfoque de género anunciado en nuestro ejemplo, no tenemos como comprobar el grado de incidencia que hemos tenido en el debate social desde la perspectiva de género del informativo.

Por lo tanto, los indicadores cualitativos, son fundamentales y a la vez necesitan de investigaciones y producciones cualitativas que suelen ser costosas pero que son necesarias si realmente se quiere tener producir transformaciones.

Raquel Chacón oficial de proyectos para el tema tecnologías y comunicación y encargada del tema ambiental dentro del proyecto de producción sostenible del programa de la Agencia de Cooperación Internacional Hivos, decía en el seminario ya citado:

“...nosotros estamos puyando mucho en el tema de indicadores. El tema de TIC’S que yo manejo tiene por objetivo, hacer expresar las voces civiles, no sólo que se expresen sino que se hagan escuchar. En ese sentido, creemos importante que las voces feministas también se hagan escuchar y también saber cómo dar cuenta de lo que esas voces civiles feministas están diciendo, cómo están llevando impacto a la sociedad en general, cómo esas voces feministas que se levantan están cambiando esquemas, cambiando paradigmas cambiando a la sociedad y es ahí donde nosotras insistimos en el tema bendito de los indicadores”.

Esta expresión resulta clave, ¿cómo damos cuenta? Sin duda, no es la formulación técnica de un indicador la que tiene que preocuparnos únicamente,

sino cómo diseñamos ese indicador desde nuestras perspectivas, reflexiones y lecturas políticas y sociales. Y además, cómo lo analizamos luego para que podamos mirar los cambios producidos.

Mientras al movimiento feminista nos preocupa esto, también tenemos la presión muy bien señalada por Raquel cuando dice:

“También tenemos un reto que forma parte de las exigencias de la cooperación holandesa. Hivos se ve forzada a mostrar resultados de la cooperación en las diferentes regiones donde hace su trabajo. Necesitamos si está dando buenos resultados y cuáles son los resultados que la cooperación holandesa por medio de Hivos está teniendo en la sociedad en general. Entonces Hivos misma está

**Cuadro N°1**

Objetivo	Actividades	Resultado esperado	Indicador	Fuente de verificación
Desarrollar una red informativa participativa con enfoque de género capaz de lograr incidencia ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Seminario con representantes de radios, periodistas y comunicadoras</li> <li>-Diseño e Implementación de la red informativa</li> <li>-Capacitación en producción radiofónica informativa con enfoque de género.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se produce un documento estratégico con el diseño de la red informativa.</li> <li>- Producción del plan de trabajo.</li> <li>-Existe un diseño de Estructura de gestión y mecanismos de funcionamiento.</li> <li>-Se ha logrado una cobertura del 70 % de las audiencias metas.</li> </ul>	<p><b>Cuantitativo:</b> 22 periodistas diseñan una red que es consensuada por la totalidad de los equipos informativos del total de las radios comprometidas (34)</p> <p><b>Cualitativos:</b> -La producción informativa logra visibilizar el enfoque de las mujeres sobre los principales acontecimientos locales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El personal informativo de las emisoras tienen enfoque de género en el desarrollo periodístico.</li> <li>- Hay un aumento de Las audiencias de la red informativa que reconocen la diferencia entre la producción informativa de la red y otras ofertas en el aire.</li> <li>- Se cuenta con más perspectivas de las mujeres y los derechos de las humanas en la producción informativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memoria, sistematización del seminario y los documentos que atestiguan los resultados.</li> <li>Documentación que verifica el consenso generado en las radios y sus sugerencias.</li> <li>Análisis de la programación informativa y sus resultados.</li> <li>Grabaciones y escritura de noticias, entrevistas, crónicas (entre otras) y análisis de un período seleccionado como muestra.</li> <li>-Análisis de audiencia Encuestas Dinámica de foco.</li> <li>-Entrevistas en profundidad.</li> <li>-Consultas, talleres y análisis de audiencia.</li> </ul>

*siendo retada en el tema de indicadores por la Unión Europea y las propias fuentes de recursos de Holanda”.*

La pregunta que se cae de madura es ¿qué tan posible podría ser conversar lo que las partes comprendemos por resultados buenos y construir juntas una alianza política que vaya en beneficio de las mujeres? A juzgar por profesionales como nuestra compañera, muchas, y es eso lo que nos alienta a trabajar en estas reflexiones cuando se trata de cooperación Internacional.

Pero aún saliéndonos de nuestras contrapartes, necesitamos si trabajar en indicadores que nos permitan a nosotras medir lo que hacemos. A nosotras en primer lugar. Necesitamos ampliar el desarrollo político. Si esta no existe o no está clara se nos complica el trabajo a nosotras y se nos complica la interlocución con otros actores.

También puede pasar, en el caso de la cooperación, que la aceptación de un indicador cualitativo sea problemática de lograr porque el donante entiende de una manera un concepto y nosotras de otra, por ejemplo, lo que en muchos proyectos se ha dado en llamar incidencia ciudadana. Sólo con tomar la palabra incidencia en lugar de impacto, se van largas horas de aclaraciones.

En definitiva, siempre será complicado poder explicar aquello que no tenemos lo suficientemente profundizado, trabajado. No porque tengamos que tener todo claro. Ciertamente en un contexto de fragmentación social como el que se vive en el Continente Latinoamericano, varían las políticas, los conceptos y los direccionamientos que queramos darles.

Sin embargo, es responsabilidad de los movimientos sociales, definir sus nociones, sus perspectivas y criterios políticos. Sigue siendo más atendible nuestras conversaciones políticas, antes que ir a conversar con nuestros interlocutores.

Las aproximaciones patriarcales y binarias se han apoderado de muchos de los ámbitos de los movimientos sociales. Palabras que parecen acordadas, son, hoy por hoy, a penas zumbidos en el oído. Participación, democracia, sostenibilidad, género, incidencia/impacto, desarrollo de capacidades, horizontalidad, transgresiones, organización, empoderamiento, sujeto, objeto, técnica, tecnología apropiada, entre otras, requieren significación colectiva.

No sólo la palabra indicador es la que requiere de significación y marcas propias.

## **4.2 Ampliando la significación de la palabra**

Por todo lo expuesto hasta el momento, anotamos dos cuestiones sustanciales a tener en cuenta, a los fines de ampliar la palabra indicadores.

***Los indicadores son una construcción socio-cultural y político-económica.***

*Por lo tanto, no es una palabra unívoca, monolítica y mucho menos universal.*

***Los indicadores se insertan en metodologías que son racionalidades político-culturales.***

Estas racionalidades son posibles de ser desconstituidas, revisadas, analizadas, cuestionadas y hasta es posible plantear repensarlas a la luz de nuevos paradigmas metodológicos. Paradigmas que hay que crear desde la perspectiva de las mujeres cruzando con otras miradas que decidamos contemplar.

### **¿De qué está hecho un indicador?**

**De una malla lógica comprensiva, de una forma de conocer y comprender los procesos sociales.**

**Un indicador surge de la comprensión/reflexión crítica de un proceso socio-cultural determinado, por parte de la subjetividad de quien lo comprende y de su relación con el entorno.**

Un indicador tiene un tejido del que está hecho. Se trata de un emergente de ese tejido que podemos reconocer y que nos permite analizar si alcanzamos un objetivo y si hemos logrado algún tipo de avance o retroceso en términos de procesos y resultados.

El tejido del indicador es de lo que primero nos tenemos que preguntar. ¿Cómo está hecho ese tejido? en el caso de que la definición nos venga dada. ¿Cómo queremos o con qué queremos armar nosotras ese tejido? cuando la definición de indicador la armamos nosotras y la construcción de su contenido también.

Un indicador condensa una forma de valorar qué es un avance y qué no, a su vez nos permite identificar nudos problemáticos, ver causas, consecuencias, tendencias. En él no sólo cuentan el tema y la carga política que tengan para nosotras. Lo que preocupa, también, es la perspectiva con la cual está definido qué es un indicador. Si aceptamos que es una forma de valorar algo, entonces es motivo de preocupación saber cómo se construye esa valoración, cuál es su arquitectura.

### 4.3 ¿Cuál es la raíz epistemológica de un indicador?

Para responder esa pregunta, hace falta detenerse, interpelar nuestra propia mirada, reconocer la mirada de las otras culturales, sean personas, organizaciones de la sociedad civil o el mismo Estado.

Rayar la cancha de nuestras propias definiciones implica conocer el lenguaje de los indicadores desde las diferentes perspectivas que tienen los actores sociales con quienes interlocutamos: el Estado, la cooperación internacional, los organismos multilaterales, el sistema productivo, organizaciones y grupos sociales con quienes interactuamos de diversas maneras o por razones y objetivos distintos.

Para comenzar a diseñar nuestras marcas, hemos propuesto en la Práctica 1 que cada quien reconozca lo primero que se le viene a la cabeza cuando le dicen indicadores. Esto ayuda a partir de nuestras propias experiencias, nuestras asociaciones y trabajos previos.

Luego en la Práctica 2, hemos identificado lo que en proyectos y programas nacidos en otras perspectivas que no son las nuestras, se comprende por indicador. Hemos reconocido en dichas prácticas las tensiones vividas y como las hemos resuelto.

Pero también, nobleza obliga, rayar la cancha supone que definamos nosotras qué es un indicador desde una perspectiva feminista. Y en esto, si tenemos la pretensión histórica de generar innovaciones, de producir creaciones transgresoras, de echar raíces nuevas, al menos habría que producir una ruptura epistemológica: es decir, romper con pretender un lenguaje unívoco, omnicompreensivo.

Las claves para un paradigma de nuevo tipo que identifique nuestras propias marcas, nuestros modos de decir y hacer, hay que buscarlas en la pluralidad de las experiencias y en quienes son

protagonistas de los procesos sociales, y no en la experticia de unas pocas personas. Es una cuestión demasiado compleja para dejarla a las personas expertas en uno o más aspectos.

Preferimos concebir metodologías para trabajar en los procesos sociales, desde la dinámica misma de la sociedad local, nacional o regional en la que vivimos. En particular, desde lo que viven, luchan, sueñan y esperan las mujeres. En esto es claro el movimiento feminista, en su diversidad y en la negativa a fundamentalismos de todo tipo, religiosos, tecnológicos, políticos, técnicos y permítasenos decir, metodológicos.

Por lo anterior, tal vez decir en singular un paradigma sea otro corcet del que podemos salir, para pensar en procesos más complejos, multiparadigmáticos, surgidos de la creatividad de la mezcla y de las síntesis personales y colectivas que se adecuen a cada caso.

Comenzamos ampliando el concepto de indicadores

**Un indicador es un concepto relacional y no meramente instrumental.**

La matriz lógica de la que puede estar hecho la podemos caracterizar así:

- *Identifica nudos problemáticos*

Señala aquellas cuestiones más significativas que nos interesan modificar y que dan razón de ser a nuestra participación en organizaciones y movimientos feministas. Es lo que resulta de un análisis profundo de una persona y de un colectivo social concreto y por lo cual se moviliza a realizar acciones de transformación. Ej. La violencia contra las mujeres; el ejercicio del poder y su administración desigual entre mujeres y hombres; la hegemonía patriarcal en la asignación de recursos de financiamiento para diversidad de proyectos internacionales; las mujeres y el dinero, entre otros nudos problemáticos.

Un indicador de cada uno de esos nudos problemáticos en la fase de reconocerlos puede ser respectivamente:

*(Violencia contra las mujeres)* El deterioro en la salud de las mujeres de un barrio puede ser indicador de que no consiguen recursos para asistir a un centro asistencial debido a que el marido no las deja trabajar;

*(El ejercicio del poder y su administración desigual entre mujeres y hombres)* Las agendas ocultas en reuniones de toma de decisiones, puede ser un indicador que hay personas que desacreditan las perspectivas feministas de algunas mujeres que tienen acceso a lugares de decisión. Por lo cual determinados hombres llegan a las reuniones con estrategias de agendas ocultas a fin de doblegar las decisiones.

*(La hegemonía patriarcal en la asignación de recursos de financiamiento para diversidad de proyectos internacionales)* Un indicador de ello es la reducción sustancial de la asignación de recursos a los proyectos y programas dedicados y gerenciados exclusivamente por las mujeres y para mujeres. Esto puede ser un indicador de subestimación de la necesidad o descalificación de las perspectivas que el movimiento de mujeres sostiene en relación a la repartición del poder y la plata en el mundo.

*(Las mujeres y su relación con el dinero)* Un diagnóstico respecto de los salarios asignados a mujeres en puestos de decisión en una organización de hegemonía patriarcal son menores que el asignado a los hombres en otra organización para los mismos puestos.

Estos son indicadores que marcan nudos problemáticos, que nos pueden servir para mirar y comprender un tejido social, político cultural y económico en esa comunidad u organización concreta y analizar de manera crítica lo que pasa y por qué pasa.

A partir de ellos, podemos edificar nuevos indicadores que nos puedan ayudar a transformar la realidad identificada y analizada.

- *Tiene enfoques comprensivos de esos nudos, que es preciso definir en interacción con el proceso de identificarlos (un marco teórico no lineal sino capaz de resignificarse en la interacción con la realidad)*

En cada caso, los indicadores los podemos identificar en una fase diagnóstica y los puedo diseñar en una fase de planificación porque tenemos asumidas visiones, percepciones, posicionamientos respecto de las problemáticas identificadas. Y si no las tenemos lo suficientemente abordadas será necesario investigar, estudiar y profundizar en el debate de un colectivo de trabajo para definir como mirar y qué identificar. Por esto es necesario asumir que nuestras organizaciones y movimiento necesitan construir sus visiones en interlocución con las realidades pero superando la iden-

tificación de los nudos, pasando a un nivel de reflexión que conecte el nudo con la cadena de problemas socio políticos más generales.

- *Adopta un posicionamiento valorativo luego del análisis comprensivo.*

Conectado con el punto anterior, se hace preciso realizar un enfoque comprensivo en donde comprometemos no sólo la percepción de las miembros de la organización. Allí también incorporamos la visión de otras actrices con quienes nos relacionamos o las mismas destinatarias de nuestro trabajo. Es decir, tener alguna manera de incorporar todas las visiones que vamos a tener en cuenta de alguna manera, en nuestros planes estratégicos.

- *De esta relación de conocimiento comprensivo, analítico y valorativo surge un indicador.*

Partiendo de una realidad analizada, identificando nudos problemáticos, reconociendo las causas, las consecuencias, las tendencias de los mismos, contemplando las perspectivas de quienes de alguna forma se involucran con el proyecto, podemos ajustar y definir lo que será un indicador posible de logros y de transformaciones en nuestros planes.

Un indicador de éxito para nosotras sería por ejemplo:

Las mujeres usuarias de telecentros en la costa Caribe de Nicaragua, tienen mejores condiciones laborales gracias al uso de las tecnologías. Esto pudo obedecer a una política de implementación de los mismos para generar conocimiento, empoderamiento de las mujeres, mayores ingresos para ellas y por lo tanto mejores condiciones de vida.

De acuerdo a lo que hemos anotado y analizado en páginas anteriores, resumimos algunas anotaciones socio culturales que definen la maya de la que está hecho un indicador ya sea para identificar nudos o bien indicadores para definir en la planificación de un proyecto.

Un indicador:

- *Es histórico y surge producto de una producción social de sentido político*
- *No es de una vez y para siempre, no son estáticos.*
- *Adquiere valor para una localidad, región particular. No puedo pretender que un indicador para una campesina en el norte de Argentina*

sea lo mismo que un indicador para una activista de derechos humanos de París. Ni mejor ni peor, diferente. De lo que cual podemos advertir la singularidad de cada indicador. Que sea singular quiere decir que deviene de las múltiples relaciones socio-culturales de unas personas concretas, que tienen historias concretas, de unas organizaciones concretas y de un contexto o entorno concreto.

Y aún más, podemos decir que un indicador tiene una dimensión política y una dimensión simbólica.

- Es político, porque resulta de un proceso racional y voluntario.
- Es cultural y simbólico porque es el resultado de un proceso histórico, surge de identidades concretas y de modos de sentir, de ser y estar en el mundo, por lo cual no es meramente racional y voluntario.

A esta caracterización, le hace falta dar un paso más profundo aún y es adentrarse en otra dimensión que denominaremos humana y que está directamente vinculada con la subjetividad de quienes participan en el diseño y la comprensión de indicadores.

El feminismo, entre sus numerosos aportes a las transformaciones sociales, ha incorporado la dimensión subjetiva de las personas para mirar y comprender los procesos sociales. Todo aquello que compromete la persona humana, su cuerpo, sus perspectivas, sus sentidos, sus afectaciones particulares.

Por lo tanto,

*+Un indicador no puede dejar de comprender en su concepción la dimensión humana. Es decir las subjetividades.*

De esto hablaremos en el siguiente punto. Antes de abordarlo, nos interesa interpelar la palabra indicador porque con las definiciones que hasta el momento tenemos, la palabra no aplica, dado que ella proviene de otras orillas paradigmáticas.

Tomamos de la ponencia presentada María Suárez Toro presentada en el Seminario “Diseñando nuestras propias marcas”, las siguientes notas en relación a las razones de nuestro rechazo por la palabra indicadores en el sentido tradicional:

*No podemos cambiar el Patriarcado con las armas del Patriarcado.*

### **Parafraseando a Audrie Lord**

*Porque esos procesos nuestros no tienen tiempos ni espacios lineales, sino que son complejos, cíclicos y cuánticos: espirales, hologramas, narrativas, cuentos, etc.*

*En fin, el caos orgánico en el que se tejen nuestras transgresoras vidas. “El mundo no está compuesto de átomos, sino de historias”.*

**Muriel Ruskeyer**

*Porque los procesos político-sociales se mueven desde la incertidumbre de sus resultados, precisamente porque son procesos vitales de interacción y nadie puede controlar la vida; porque son personas y colectividades pensantes, actuantes y deseantes las que interactúan en toda intencionalidad política, lo cual lo hace impredecible.*

**María Suárez**

Antes de desarrollar la perspectiva más subjetiva, cualitativa de los procesos sociales desde los cuales diseñamos Marca pasos, te proponemos trabajar en la práctica 3.

## **PRACTICA 3**

### **Reconociendo marcas y perspectivas**

#### **Intención**

Sistematizar perspectivas acerca de lo que es un indicador y sintetizar las nociones que han sido abordadas hasta el momento en este texto para analizar aprendizajes y utilidades en nuestras prácticas.

#### **Proponemos**

##### **Trabajo que puede ser en grupo**

- Hacer una síntesis de los principales conceptos trabajados hasta el momento en este texto.

Especialmente los conceptos de metodologías, indicadores, indicadores cualitativos, indicadores cuantitativos, epistemología de los indicadores y todo aquello que consideres importante para que sea una ayuda memoria.

- Comparar lo anotado con los resultados de las prácticas 1 y 2, tanto las partes personales como colectivas para reconocer similitudes, diferencias y agregados.

Sugerencia: Producir un texto con esta síntesis que pueda ser útil a su propia práctica. Inclusive que el mismo pueda tener sus agregados, sus propios ejemplos, cuadros y relatos que singularicen la experiencia a sus realidades. Es más, podría ser esto compartido y enriquecido por otras mujeres en base a sus experiencias y que exista un espacio virtual donde intercambiarlo. De momento les sugerimos que de hacer esta producción, nos la acerquen a la dirección correo de Radio Internacional Feminista para que desde ahí, colguemos el link donde cada quien puede consultar recorridos y trabajos sobre este tema que han hecho todas las mujeres que accedieron a este texto.

En la escuela de comunicación educativa, este tipo de producciones se las denomina Texto Paralelo. Para ello sugerimos consultar el libro la Mediación Pedagógica cuyos autores son Daniel Prieto Castillo y Francisco Gutiérrez. Una publicación de Radio Nederland Training Center.

#### 4.4 Aplicaciones posibles

Hasta el momento hemos apelado a la comprensión racional y simbólica de la metodología y de los indicadores. Es justo señalar lo que de manera soslayada ya hemos dicho y que ahora es preciso explicar.

Líneas más arriba hemos hablado de indicadores de la *fase diagnóstica*. Y si bien hemos dado ejemplos, queremos precisar que allí se trata de indicadores para identificar, señalar los principales nudos problemáticos de una realidad situada y concreta.

Podría ser que armemos indicadores para ubicar dentro de una *fase de planificación* de un proyecto, programa o plan de acción política institucional. En este caso los indicadores serán para ayudar a situar y definir los escenarios donde queremos estar al cabo de un tiempo.

A su vez, pueden existir indicadores que podemos diseñar para tener en cuenta en la realización de una *fase de evaluación* precisa del accionar de nuestra organización en su conjunto. O bien para tomar un plan, proyecto o programa que esta haya realizado o esté terminando de realizar. En este caso será para verificar, medir, analizar si los logros y avances se han dado en la forma prevista o bien ha habido modificaciones, cambios sustanciales que ameriten reorientar el

curso del plan de acción política.

También puede ser que armemos indicadores de evaluación para mirar todo el desarrollo del proyecto desde sus inicios, en este caso hay que armar un plan de evaluación completo con sus respectivos indicadores.

Tanto para la Fase Diagnóstica, como para la Fase de Planificación y como para la Fase de Evaluación, la perspectiva epistemológica que hemos tenido en cuenta desde las ciencias sociales y que hemos anotado líneas más arriba para abordar lo que comprendemos por indicadores, son las mismas.

¿Qué es lo que varía? Que en un caso los fines son diferentes porque lo aplicamos a etapas o fases cuyas finalidades no son las mismas. En una será para identificar nudos problemáticos, en otra para proyectar desde el presente al futuro y en otras para evaluar lo realizado.

Hablamos entonces de indicadores que definimos por fase metodológica y para los fines de cada una.

También puedo definir indicadores teóricos que pueden ser mi horizonte para orientar los indicadores por fases. Si decimos en un proyecto, Formación de educación popular, estamos diciendo que tengo una comprensión teórica y política particular de la formación y lo voy a tener en cuenta como categoría para ser aplicada en cada fase según corresponda o convenga al proyecto. No es lo mismo que si dijera educación social popular. Parecen palabras parecidas pero sin embargo son dos corrientes teóricas diferentes.

Un indicador teórico alude a aquellas principales referencias de enfoques que queremos ver en un proyecto concreto para ver cuán vigentes están en una organización, plan, proyecto o programa determinado.

Vamos a trabajar (**página siguiente**) un ejemplo de indicador teórico:

De acuerdo al ejemplo, podemos tener indicadores con denominaciones en términos de categorías que nos interesen contemplar como resultado de nuestras intencionalidades políticas.

A modo de ejemplo: indicadores de calidad, indicadores teóricos, indicadores de salud, indicadores de educación, indicadores interculturales, indicadores de género, entre otros. Es decir, podemos construir otras categorías de interés según sea la aplicación que definamos y la fase que eli-

jamós. Inclusive podemos armar indicadores para realizar investigaciones, análisis de muestras, debates políticos.

A los fines de nuestro trabajo, nos interesa poner el énfasis en indicadores de uso de tecnologías de la información y la comunicación en manos de las mujeres.

Para ellos contemplamos nuevas denominaciones y formas de construir los indicadores, teniendo en cuenta la caracterización epistemológica que hemos realizado a las cuales agregaremos otros aspectos y por último como lo podemos aplicar en el uso estratégico de las TICs.

#### 4.5 De indicadores a marca pasos.

Quizás lo más importante sea decir, que hemos intentado desincentivar la idea de indicador. Desterrar la idea de concepto puramente técnico.

A nuestros fundamentos esgrimidos, sumamos otras marcas desarrolladas durante el Seminario “Diseñando nuestras propias marcas” que contribuyen a la resignificación de la palabra indicadores. En particular, queremos destacar que a la dimensión política y simbólica tanto en los métodos como en los indicadores, deseamos contemplar otra dimensión que llamaremos subjetiva.

Indicador (teórico)	Fase diagnóstica	Fase de Planificación	Fase de Evaluación
<p>Formación de educación popular.</p>	<p>Nudos problemáticos identificados en torno de la formación en educación popular.</p> <p>Ej. El personal de los centros de comunicación y TICs diseña manuales didácticos sin contemplar los modos de ser culturales de las mujeres de la Costa Caribe de Nicaragua.</p>	<p>Se anotan los indicadores que nos permiten medir avances, logros o retrocesos en relación a los objetivos planteados</p> <p>Ej. Existen producciones didácticas interculturales que ayudan en la prevención de la salud de las mujeres.</p>	<p>Se analizan si los objetivos, metas, resultados, indicadores, fuentes de verificación se han podido cumplimentar en tiempo y forma.</p> <p>Se arman indicadores para mirar, medir, evaluar si lo que se ha propuesto con el indicador teórico ha tenido impacto en las personas y organizaciones planteadas.</p> <p>Ej. La perspectiva de Educación popular está presente en todos los diseños del proyecto y es coherente con los objetivos planteados.</p> <p>O...</p> <p>La perspectiva de educación popular está presente en los pensum de formación planificados por el equipo comprometido en el proyecto.</p> <p>O...</p> <p>Las destinatarias del plan de acción en el área de formación aplican el enfoque de educación popular en los planes de trabajo de sus organizaciones.</p>

**La dimensión subjetiva de un indicador, es aquella que se teje en nuestras prácticas socio-culturales, sean personales como colectivas.**

En primera instancia queremos destacar las subjetividades de quienes participamos en el movimiento feminista.

Desconocer la subjetividad interactiva de un proceso analítico es invisibilizar que somos seres humanas con identidades culturales, quienes estamos comprometidas en las prácticas sociales. Es decir, despojar de subjetividad es obviar el carácter humano y político en el reconocimiento de indicadores.

**Un indicador es subjetivo porque tiene protagonistas, sujetas (y sujetos), que interactúan en prácticas socio culturales y que son quienes ponen en relación los aspectos que hemos destacado en puntos anteriores.**

Otro aspecto que no aparece en las concepciones tradicionales de indicadores es la *dimensión emotiva*. Las perspectivas racionalistas comúnmente despojan a los indicadores del universo sensible de quienes participan en acciones del movimiento social. Dejar afuera este aspecto, implica no reconocer la importancia de reacciones humanas e imaginarios que indican señales para ver un avance o un retroceso de un plan, proyecto o programa.

Las sensibilidades de cada quien, son importantes para tener en cuenta la relación de cada quien con un nudo problemático con el cual nos interesa trabajar. El hecho de preguntarse a una misma que cosas hemos vivido nosotras en primer lugar en relación a un tema social concreto, preguntárnoslo de manera colectiva para luego visualizar lo que acontece socialmente, en un proceso dialéctico permanente, es contemplar las sensibilidades subjetivas y no sólo las que suceden en el contexto.

**Un indicador tiene que contemplar aspectos emotivos, porque en su definición intervienen aspectos del orden afectivo, personal y colectivo. De lo cual se desprende que existe un modo comprensivo que nace del corazón y no de sólo de la cabeza.**

El aspecto humano, profundamente subjetivo en su dimensión personal o colectiva, es emotivo y

eso nos merece como feministas una atención particular para contemplar la construcción de un indicador. Por ello decidimos incorporarlo como dimensiones componentes de los indicadores.

Esto conlleva a asumir que las producciones que derivan de la emotividad también son lenguajes e insumos que nos permiten dar cuenta de avances y logros de nuestras propias experiencias. Relatos, producciones audiovisuales, narratividades y artísticas, manuales didácticos, pueden ser indicadores de ejes transversales, como la salud, el género, la educación, la formación, la calidad de vida, entre otros.

A la definición tradicional de indicadores, la hemos interpelado y hemos intentado rearmar su significación desde una perspectiva relacional. También ampliamos las perspectivas para objetivar las complejidades que intervienen en la identificación de indicadores.

Ahora sumamos la dimensión de lo subjetivo y de lo emotivo. Buscamos en este caso, no sólo desarrollar con mayor amplitud un concepto, sino que el mismo sea expresión del acontecer cotidiano de las seres humanas de un modo integral. Es decir no sólo tener en cuenta marcos lógicos, sino arribar a perspectivas más integrales que algunas autoras llamas ecológicas.

María Suárez Toro, educadora, periodista, Doctora en mediación pedagógica y nuevo paradigma, de Radio Internacional Feminista, dice lo siguiente en relación a diseñar nuestras propias marcas:

*“Existen paradigmas que sustentan el feminismo (junto con otras expresiones alter-paradigmáticas, que no necesariamente incluyen la perspectiva feminista) en donde se expresa que :*

*la genialidad del feminismo ha sido convertir el aprendizaje que nace en el vivir subordinado, invisibilizado, discriminado y desvalorizado de las mujeres en su fundamento teórico y científico, transmutándolo en la base de su forma de conocer, precisamente hacia una metodología de conocimiento que desentraña la naturaleza relacional de la dominación como una cuestión, siempre política, que aparece, siempre, en todo proceso.*

*Desde ahí, decir que las mujeres vemos lo que hacemos desde otra lógica es afirmar que es desde otro lugar que no contempla sólo la lógica. ¿Desde dónde? Desde la e-co-lógica o la eco-logía, que es la dinámica de la vida, su vitalidad y sus ciclos, contraponiéndose a la forma en que el paradigma de dominación está matando la vida*

*misma y a la humanidad con ella”*

Salirnos del logos exclusivamente racionalista, dualista e instrumental para adentrarnos en otro complejo, relacional y ecológico supone asumir las perspectivas que nacen desde las ciencias sociales y que nos vinculan con la cultura y con la dimensión relacional pero no nos alcanza. El énfasis puesto en lo que surge de las subjetividades y de las sensibilidades significa que a nuestros medidores, les pondremos también los aprendizajes que surgen de la vida misma de las personas y lo que ellas padecen o no.

Las precisiones desde la perspectiva feminista, arrancan en identificar que nuestras definiciones y construcciones de indicadores nacen en un conflicto social sustancial y son las desigualdades construidas social, cultural, económica y políticamente en relación a las mujeres.

Por lo cual el indicador no es un lugar abstracto por definición y objetivo en su practicidad.

**Un indicador es un objetivador de procesos subjetivos y sociales.**

Y como esto no está en la definición original de indicador preferimos cambiarlo de nombre no por mera arbitrariedad sino para distinguirlo de un modo de concebir los procesos sociales.

Por lo anterior, preferimos hablar de marca pasos que indiquen la transformación y/o subversión respecto del orden establecido del patriarcado.

Existen marca pasos que podemos decir que son estratégicos. Marca pasos que pueden nacer de una epistemología feminista. ¿De dónde va a salir ella, de la abstracción de un grupo de expertas? No es la perspectiva desde la cual nos interesa trabajar.

**Optamos por definir MARCA PASOS. Los mismos salen de las vidas de las personas que se comprometen con un movimiento social, de las identidades personales y colectivas que se construyen y de los legados de las referentes del movimiento feminista.**

**Surgen de comprensión integral de la realidad socio política, cultural y económica y permiten dar cuenta de nudos problemáticos, avances, logros o retrocesos según**

**sean los objetivos que nos hayamos planteado desde un movimiento social.**

Esto está vinculado con lo que nosotros pensamos, cómo enfocamos el pensamiento, las perspectivas que queremos tener para decir y definir que es un modo de valorar los contenidos y las realidades.

Un primer marca pasos desde una perspectiva feminista, es decir desde que enfoque del conocimiento lo vamos a hacer. El modo de conocer y de construir ese conocer lo llamamos epistemología. Y esto lo que puntualmente hemos trabajado hasta el momento.

Por lo tanto, y siguiendo a nuestras reflexiones, nuestros marca pasos estarán compuestos entonces por: una dimensión política, una dimensión simbólica/cultural, una dimensión subjetiva/sensible. Tres caras, tres aristas de aspectos que podamos contemplar y que transformarán en marca pasos para nosotras.

Nuestras prácticas realizadas, nos llevaron a partir de un momento vital, es decir aquel que nos permite reconocer lo que hemos vivido cuando trabajamos “indicadores”. Lo que nos ha pasado en relación, la reacción, la indignación, la pasión, la alegría o el placer. Si pudimos ubicar nuestro deseo, nuestras expectativas o nos tuvimos que adecuar a un lenguaje y perspectiva foránea. En definitiva, una experiencia vital que también es social.

El hecho, el dato que se impone. Que ya no puede evitarse y nace desde dentro. Sin lo cual se ve afectada la vida. Aquello que cuando es impedido por algo externo que puede ser institucional, social o cultural, afecta toda la personalidad y el desarrollo humano. Es algo digno de escuchar porque seguramente se convertirá en un marca pasos para el diseño de un proyecto.

El claves para construir marca pasos desde una perspectiva feminista es contemplar la memoria subjetiva, no como la subjetividad en el sentido individual. La subjetividad es personal pero también es colectiva

La noción de subjetividad alude a una forma de comprender procesos socio-culturales. A diferencia de cuando se dice el proyecto objetivo separado de nosotras, o por sobre todo de nosotras. Cuando se invisibiliza la subjetividad en los proyectos en que trabajamos aparece un rechazo instantáneo dado que no nos identifica en nuestras

formas de ser y de sentir. Por ejemplo, si existen militancias feministas que sin lugar a dudas son un legado para las feministas, se hace necesario recuperar sus visiones, sus experiencias y sus transgresiones.

Por cuanto a la hora de definir marca pasos, no sólo tendremos en cuenta las perspectivas del contexto social o de los temas y enfoques con las que trabajamos habitualmente, también podemos tener en cuenta la relación que establecemos nosotras con dichos temas, tanto en lo personal como en lo colectivo.

#### **4. 6 Pistas para construir marca pasos desde una perspectiva feminista**

Las nociones hasta ahora trabajadas, tienen raíz en una perspectiva compleja de los procesos sociales. Una perspectiva que quiere salir de los dualismos causales y deterministas del positivismo histórico y sigue vigente en la visión occidental, etnocéntrica.

Revisar y revisarnos a nosotras mismas es también poder interpelar nuestras propias prácticas y nuestros modos de nombrarlas.

Salir de la razón instrumental para adentrarse en otra más relacional, implica interpelar nuestras nociones de cultura y de comunicación. De este modo, las narrativas de la comunicación y del arte, pueden comunicar marca pasos que no se deducen sólo de lo racional, sino de las expresiones sintéticas.

El teatro, la poesía, la pintura, la plástica, también expresan marca pasos de nuestros avances y logros y podrían ser incluidos en procesos metodológicos concretos.

Y también, hay algo central en la construcción de marca pasos desde esta perspectiva, y saber narrar el propio legado, el que surge de la memoria de nosotras mismas y de los colectivos con quienes trabajamos.

La memoria es básica, la forma de ver desde la periferia y desde las bases de todas las actrices involucradas se vuelve central y con ello, queda despejado el ilusionismo trasnochado de pretender que sólo las expertas saben para donde vamos.

Marta Villa, Periodista de REDADA en Bolivia, participante del Seminario “Diseñando nuestras propias marcas” nos dice:

*“...dejarle los temas a las expertas, es muy complicado porque se termina definiendo conceptos muy alejados de las bases. No digo que no hagan, sino que sean incluyentes en lo que se sistematiza”*

Sistematizar la memoria de lo que hacemos implica incorporar modos de dar cuenta con diversidad de lenguajes.

Los lenguajes de la comunicación y de las artes, dado que son parte verificables de marca pasos muy concretos, lo cual no quiere decir que dejemos de lado la materia cuantificable y medible en los términos racionales.

El legado de la subjetividad no es sólo la historia personal, también es la historia colectiva narrada, contada, no como un anecdotario sino como fuente de saberes contruidos.

Estas “otras ideas” que no nacen de mentes meramente abstractas, son las que alimentan otras formas de sistematización de la historia, del pensamiento latinoamericano y de las luchas de grupos de humanas de carne y hueso.

Subjetividad no es solamente el relato personal, es también el relato social de creaciones y transgresiones que son capaces de construir cambio social y lo que tanto se habla por ahí, incidencia ciudadana.

Se trata de objetivar, sistematizar lo que cuentan las abuelas, las analfabetas, las negadas, las olvidadas, tanto como las que racionalizan y producen escritos sistematizados de vanguardia. Para una epistemología nueva de producción múltiple y libertaria, tal vez haya que escuchar el secreto que tienen las resonancias de nuestras propias luchas.

Y lo anterior, puede ser cualificable, medible y probable. Tendremos que ser nosotras mismas quienes diseñemos procesos metodológicos estratégicos. Hay experiencias que ya están siendo apropiadas en las mismas organizaciones, pero no todas lo hacemos. Medir y evaluar de manera coherente con las nociones y perspectivas que seamos capaces de construir.

Durante el Seminario “Diseñando nuestras propias marcas” se anotaron algunas pistas que señalan claves para pensar y gestar enfoques de paradigmas de nuevo tipo. Y que a los fines de abordar el tema marca pasos, nos interesa recapitularlos y definirlos hasta donde se ha podido llegar.

Las perspectivas para el diseño de nuestras marcas pueden contemplar las siguientes claves o enfoques. Los mismos fueron anotados por parte de las participantes en el encuentro y tratamos de contemplar las diferentes miradas.

Cada organización o espacio del que participamos, a la hora de definir sus marca pasos, puede tener en cuenta las siguientes claves:

---

**Clave 1. La lectura social, política, cultural y económica**

---

Siempre vamos a partir de la identificación y comprensión de los principales nudos de análisis de las realidades desde la perspectiva de las mujeres y lo que ellas consideran clave. Dicho esto en forma general. Sin embargo, vale aclarar que es fundamental hacer foco en lo particular, es decir en aquello en que se sitúa en nuestro radio de acción de planes, estrategias, programas y proyectos.

Identificar nudos problemáticos que afectan directamente a la vida de las mujeres.

---

**Clave 2. Las subjetividades y la participación**

---

Nuestro foco no sólo están en “las otras”, sino en nosotras, ·ésta· en particular. Quiénes somos y a quienes vamos dirigidas. La subjetividad amerita, como ya lo hemos señalado, lo cuestión más vital. Es decir cómo nosotras nos relacionamos con dichos nudos problemáticos y cómo queremos transformarlos.

Al mismo tiempo, es necesario incorporar a quienes participan de nuestros planes, programas y proyectos de manera directa en la definición de las diferentes fases de un proceso planificado.

Hablamos de un tipo de participación activa, directa, con sus percepciones, sus expectativas, sus inquietudes.

Los marca pasos son el resultado de lecturas personales y colectivas y que participan en todo el proceso de un plan de acción estratégico.

Es más, también nos interesa la perspectiva de los detractores del proyecto, para alcanzar mejores tácticas. No sólo vale contemplar a los que piensan igual, sino también a quienes piensan diferentes o diametralmente opuestos.

---

**Clave 3. Focalizar en el marco del diálogo de saberes y el legado de las referentes históricas del feminismo.**

---

Patricia Galicia, Comunicadora Social de Guatemala, explicitaba en el marco del taller “Diseñando nuestras propias marcas” lo siguiente:

*“Nuestras perspectivas feministas tienen que recuperar el legado de nuestras ancestras más cercanas (de nuestra familia), nuestras abuelas, nuestras madres, tías, nuestras primas. Con quienes muchas veces hemos tenido conflictos existenciales, permanentes, muchos irresueltos. Pero también aunque resulte paradójico, han sido estas nuestras referentes próximas han sido mujeres transgresoras y nos han dado ejemplo, nos han generado capacidad de transformación, con quienes hemos ido creando nuevas relaciones de comunicación”.*

Por su parte, Sara Lovera, Periodista y feminista mexicana, de amplia trayectoria en medios de comunicación, apunta que:

*“Hace falta fundamentar el reconocimiento de todos los aportes que ya han sido construidos (legados de referentes) y todo lo que se pueda hacer para crear y construir cosas nuevas. Creo que hemos hecho muchos esfuerzos de articulación latinoamericana que pudo haber producido mucho más”.*

No partir de cero, producir perspectivas intergeneracionales, no sólo para respetar diversidad de experiencias, sino para saber acumular aprendizajes y diversidades que optimicen estrategias.

El legado de las referentes del feminismo en cada una de las temáticas en que diseñemos marca pasos, pueden enriquecer la construcción de nuevos paradigmas. Es decir, recuperando la memoria de los legados.

---

**E. Clave 4. Los enfoques y/o perspectivas fundamentales del feminismo hoy.**

---

No es pretensión de este texto abordarlos. Simplemente se señalan que para producir marca pasos, para situaciones y realidades específicas habrá que tener en cuenta nociones y perspectivas en desarrollo del propio feminismo del que formamos parte.

Esto tiene que ver con el grado de avance en las reflexiones y la criticidad política a la que hay que darle taller en cada realidad y organización concreta.

Durante el seminario “Diseñando Nuestras Marcas” se señalaron algunos de estos enfoques: enfoques de género, interculturalidad, violencia, salud social y reproductiva, tecnologías de la comunica-

ción y la información, Poder y feminismo, cambio social y producción de nuevas subjetividades familiares y sexuales, autonomía de las mujeres, trabajo en red en el movimiento feminista, producción social de conocimiento desde la perspectiva feminista, entre otras.

Lo sustancial es producir marcos de referencia, sistematizados, focalizables, compartidos y consensuados sin ánimo de producir perspectivas unívocas o monolíticas.

En todo caso, es sustancial contar con estos enfoques, según lo que cada grupo produzca para identificar y definir marca pasos.

---

**F. Clave 5. Lenguajes, modos de nombrar, narratividad artística incorporada a la política.**

---

Encontrar nuestras propias marcas semánticas es también una elección y una decisión que se relaciona con la representatividad de nuestros modos de ver, sentir, pensar y hacer. Hablar de ecología en las marcas, significa adoptar una perspectiva política que se define por la calidad de vida de las mujeres y los modos de nombrar no tienen por qué no incluirse en ello.

Un ejemplo de lo anterior es haber elegido decir Marca Pasos en lugar de indicadores. No sólo es un cambio de nomenclatura, es una modificación de perspectivas y de procedimientos en el pensar y en el hacer.

Elena Fonseca, Periodista de Uruguay, participante de la organización Cotidiano Mujer, feminista de larga y reconocida experiencia, habla de la necesidad que tenemos las feministas *“de nombrar la realidad y de no esperar que nos la nombre el patriarcado. Desde Gutenberg que es así”*.

Y agrega *“ahora estamos con estas TICs que tienen infinitas posibilidades. Tenemos nosotras que hablar de un lenguaje. Recuerdo que en Cotidiano Mujer, nos pasamos dos años renombrando las cosas: prostitución, aborto, el placer, el sexo... Desde una reflexión solas, porque hubo un ofrecimiento de hombres sensibles, pero decidimos hacerlo solas. Yo creo que ahora estamos convocadas a esto. Hablar de lenguajes no es sólo hablar de tecnologías nuevas”*.

Sin duda que las tecnologías nos ayudan en el proceso de nombrar la realidad porque podemos producir lenguajes con narratividades más creativas. Pero también existen la escritura común de siempre, la música, el teatro, el cine.

La cantante y música Guadalupe Urbina, de amplio compromiso con el movimiento feminista en su relato acerca de las creaciones y transgresiones personales durante nuestro seminario, aludió en varias oportunidades a la importancia de incorporar la creatividad y la dimensión artística para dar cuenta de lo que pensamos, de lo que somos y de lo que queremos. De hecho las artistas son las que mejor se convierten en indicador de opinión pública representativa acerca de determinados temas y luchas sociales.

Todos recursos que pueden servir para señalar, indicar perspectivas y modificaciones en la sociedad y la cultura. Producir con estos lenguajes implica producir marca pasos específicos y que pueden ser señaladores de logros del movimiento feminista.

#### **4.7 Pasos para el diseño de un Marca Pasos**

En el seminario *“Diseñando nuestras propias marcas”*, se trabajó un ejemplo directamente ligado a las Tecnologías de la Comunicación y la Información.

Se buscaba rastrear, mediante un ejercicio personal, los legados de las transgresiones de las mujeres participantes del encuentro. Pero no cualquier transgresión sino aquellas que estuvieran ligadas a su militancia feminista y al papel que jugaron las tecnologías en ello. Es decir, de qué manera se vincularon con la tecnología y que creaciones habían logrado con ellas. Se esperaba que señalaran experiencias que marcaran un antes y un después a partir sus creaciones con las TICs.

La intencionalidad era ver marca pasos subjetivos de transgresiones feministas y el uso estratégico de las tecnologías. Marca pasos que dieran cuenta de las creaciones y transgresiones que con las TICs habían logrado las mujeres.

Cada participante trabajó mediante las siguientes pautas:

*-Elabore en su curriculum vitae (vida, no solo “trabajo”), redactando solamente las creaciones feministas: lo que no existía antes de usted, que usted creó y co-creó con otras y otros.*

*- Con qué intencionalidades feministas personales abordó esas creaciones.*

*- Qué cambios se produjeron en y con esas creaciones.*

- *Cuál fue la transgresión feminista (o transgresiones)*

- *Qué lugar y qué papel jugaron las TICs en esas creaciones y sus logros.*

- *¿Con qué marca-pasos valoran los logros: de las creaciones, y del uso estratégico de las TICs en ellas?*

- *¿Qué pasó con esas creaciones?*

- *¿De cara al contexto actual: Siguen vigentes, siguen viables las creaciones o no? Obstáculos, retos.*

**Nota:** *Si quieres hacerlo metafóricamente, usando un símbolo que exprese tu transgresión y tus creaciones, se vale y se aprecia. Si quieres hacerlo en forma literaria, se vale y se aprecia. Si quieres inventar tu propia forma de redactarlo o narrarlo, se vale y se aprecia.*

Los modos de presentación de los trabajos, en su mayoría fueron escritos, algunas grabados, otros combinaron fotos, música, escenas teatrales, producciones radiofónicas en vivo, según el gusto y las posibilidades que el seminario taller ofrecía. Lo cual demuestra que para dar cuenta de nuestras acciones, procesos y resultados, podemos apelar a diversidad de lenguajes altamente comprensibles y comprobables.

A los fines del diseño de marca pasos, las mujeres participantes, señalaron los usos que les dieron a las tecnologías, las raíces de cómo se apropiaron de ellas y para qué; los resultados que se obtuvieron a partir del uso de las tecnologías en ellas mismas, en sí mismas, con otras personas con las que les tocó compartir y las estrategias comprometidas para incidir en otros y otras de acuerdo a diversidad de temáticas e intenciones.

En el trabajo realizado lo que más se buscó es provocar un ejercicio para ver marca pasos que relacionaran el desarrollo de la subjetividad personal, el crecimiento y desarrollo de su perspectiva feminista, los usos estratégicos de las TICs y los logros y éxitos alcanzados fundamentalmente en sí mismas.

Como se ve el primer paso, comienza por casa. Es decir, preguntarse lo que significa para nosotras mismas un marca pasos feminista y un marca pasos tecnológico usado de manera estratégica y qué resultado nos ha dado y cómo nos ha afectado.

Si acaso entusiasmo, sugerimos hacer de manera personal el ejercicio indicado en el recuadro anterior.

Este especial encuentro consigo misma, es a la vez una de las tareas más significativas para poder reconocernos y definirnos. Así lo comprendió Yarman Jiménez de RIF a la hora de presentar su relato creativo y transgresor. Este encuentro para mirarse es sustancial a la hora de marcar subjetividades y procesos personales para reconocerse en una identidad, con las tecnologías y con un colectivo social.

Nos dice Yarman, en relación a sí misma y a las tecnologías:

*“No he creado más que mi manera de estar conmigo, de transgredir los límites de esos muros infinitos e intocables; para asumir esa inconmensurable palabra que es: soy feminista.*

*El principio fueron las TICs, después las conexiones, todo para desaprender, decodificar, encontrar otras palabras; una manera de estar cada día conmigo en la palabra y en el cuerpo de un proceso que es la radio y mis compañeras”.*

Es en este marco y con estos resultados se ideó un trabajo subjetivo que tenía los siguientes pasos:

a- una intencionalidad

b-una meta (trabajar desde la subjetividad y producir conocimiento personal y colectivo)

c- un resultado (obtener la sistematización de las transgresiones y creaciones feministas y el rol que cumplieron las TICs en ellos, para que se vuelvan un recurso de aprendizaje para sí y para otras personas)

d-unos marca pasos de producción subjetiva y uso estratégico de TICs: las mujeres feministas convocadas son creadoras de transgresiones, han aprendido a usar las TICs de forma estratégica, y han logrado modificarse a sí mismas y a otras mujeres.

e- una fuente de verificación

Todas las producciones feministas que con el uso estratégico de TICs han desarrollado estas mujeres, la documentación presentada, las investigaciones compartidas, los relatos personales y las muestras creativas.

(En este caso las que están vinculadas a ellas mismas, no así a las destinatarias con las que han trabajado)

Obviamente que para trabajar este proceso, las

coordinadores del ejercicio conocían el perfil de las participantes, sus trayectorias como militantes y como profesionales y lo convocadas que se sienten cuando se habla de marca pasos y de tecnologías. Así mismo, se tenía un análisis previo respecto de las diferentes problemáticas que viven las participantes en relación al tema convocado. Es decir, hubo elaboración previa de marca pasos respecto de la problemática en general.

Para aplicarlo, se diseñó un proceso pedagógico didáctico, teniendo en cuenta el marco de un seminario taller.

En esta experiencia claramente de formación y de producción colectiva del conocimiento aplican unos marca pasos que no son aplicables en otros procesos. Con esto queremos reiterar que los marca pasos no son universales, como tampoco lo son los procedimientos.

En todo caso, el énfasis puesto en este trabajo, es en señalar lo que es un marca pasos para las protagonistas del movimiento. Si queremos señalar marca pasos en términos de logros, de avances o de retrocesos siempre será en relación a los objetivos que como organizaciones o moviendo tengamos, o a los objetivos que señalemos de manera específica en algún plan puntual, programa o proyecto.

Los marca pasos se caracterizan por <sup>3</sup>:

- *una direccionalidad, no lugares de “llegada”.*
- *bifurcaciones que nos muestran caminos nuevos no previstos*
- *tendencias, no resultados congelados*
- *incertidumbres, no certezas*
- *intencionalidades, no objetivos*
- *procesos participativos, no interacciones cosificadas*
- *procesos subjetivos, no solo lógicos o cuantitativos*
- *marca- pasos en procesos que se expresan en lo inmediato*  
*(a veces), pero se desenvuelven a largo plazo*

No obstante la particularidad de cada realidad,

<sup>3</sup> Suárez Toro, María. Ponencia Presentada en el Seminario "Diseñando Nuestras Marcas".

podemos señalar algunos pasos metodológicos donde ubicamos los marca pasos y si diseño.

**Paso 1.** Si estamos en una **Fase de Planificación**, para definir un marca pasos necesito un objetivo que llamaremos intencionalidad. Este objetivo es el resultado de una reflexión política y crítica frente a una realidad que quiero transformar y que nos marca una direccionalidad.

Las intencionalidades son directrices políticas que escribimos en términos generales o específicos.

Las intencionalidades son herramientas de trabajo para orientar nuestras perspectivas político culturales, organizativas o económicas, entre otras.

Ej. Diseñar un pensum de formación integral en el uso estratégico de tecnologías de la información y la comunicación para crear mejores condiciones laborales para las mujeres de las organizaciones indígenas encargadas del área de comunicación y promover la Interculturalidad en sus estrategias de incidencia.

**Paso 2.** Para concretar esa intencionalidad nos planteamos actividades concretas

Es decir diseño acciones en tiempo y un período determinado y las describimos en tiempo y forma.

Ej. Diseño del pensum de un diplomado a dos años con aval universitario; pasantías para mujeres en cuatro organizaciones feministas que trabajan con TICs; y así.

**Paso 3.** De las intencionalidades y de las actividades, nos planteamos resultados esperados que tendrán más que ver con tendencias de logros.

En nuestro caso el resultado esperado, estará directamente ligado con el proceso en su conjunto. No son resultados cosificados, sino tendencias a las que queremos arribar.

Es más para nosotras el resultado puede llegar a ser un proceso de aprendizaje logrado o bien crear condiciones para que suceda otro resultado mayor.

Ej. Todas las organizaciones comprometidas han logrado formar equipos de mujeres con capacidades en el uso estratégico de TICs.

**Paso 4.** El marca pasos es una señal de una transformación producida de la que puedo dar cuenta y comprobarla con diversidad de fuentes de verificación. Un marca pasos siempre tiene una definición, noción concreta detrás.

Ej. Las organizaciones de mujeres indígenas optimizan sus planes estratégicos y las mujeres cuentan con mejores condiciones laborales para el desempeño de sus funciones.

Esto supone no negociables previos por parte de esta organización. Podemos suponer que se trata de una visión feminista respecto de las condiciones laborales de las mujeres.

**Paso 5.** Las fuentes de verificación de los marca pasos van desde lo subjetivo personal a lo colectivo e institucional.

Entrevistas en profundidad. Producciones con las TICs. Pensum del diplomado. Trabajos producidos en la organización, relatos personales de aprendizajes realidades, historias personales de antes y después del proceso de formación. Entrevistas al personal de las organizaciones que señalen cambios producidos. Entre otras.

Para diseñar los cinco pasos, es imprescindible partir de diagnósticos previos que no son mera descripción de realidades por unas personas expertas, sino que dentro de dicho diagnóstico contemplo todas las percepciones de los actores involucrados. El diagnóstico previo, me tiene que dar claras muestras que lo que se necesitaba en el ejemplo trabajado, una formación integral en TICs.

Y para continuar con dicho diseño necesito definir las principales referencias teóricas y políticas desde las cuales leo esa realidad y proyectamos los escenarios donde queremos estar a partir de la estrategia planificada. **Esta tarea política y reflexiva es la más importante para poder definir las intencionalidades y los marca pasos.**

En este caso es fundamental reconocer lo que para nosotras significa las tecnologías y por qué su eso es estratégico para el movimiento feminista y en especial para las indígenas de unas determinadas organizaciones.

A la hora definir los marca pasos, tengo en cuenta las intencionalidades y contemplo todas las dimensiones que fueron desarrolladas en este texto.

Ahora bien los pasos arriba mencionados, pueden ser reacomodados y enriquecidos por la singularidad de cada organización y grupo humano

que se trate, siempre y cuando le sirva a dicho grupo humano para los fines que se ha propuesto.

En todo los casos, se trata de dar cuenta de lo que es importante para sus propios protagonistas y que ese dar cuenta sirva para medir logros o lo contrario. Sin duda, es esperable que sea así, para poder alcanzar los objetivos de máxima de una organización determinada y por supuesto para provocar los fines que el feminismo está buscando y que es interpelar sus propias prácticas.

La comunicadora social y actriz, Arlen Centeno de Solentiname, Nicaragua, expresa<sup>4</sup>:

*“Podría ser un ejercicio placentero y de autoco-  
nocimiento y de reconocimiento de nuestra his-  
toria, porque al final de cuentas los indicadores  
están dando cuenta de cosas que estamos  
haciendo, que hemos hecho y que van a quedar  
como la historia contada oralmente, nada más  
hay que ponerla en el papelito y el papelito en  
blanco asusta”*

Una cuestión que no se nos puede escapar es que los marca pasos, precisamente tiene que servirnos para dinamizar nuestros procesos y no para encerrarlos.

Hay aspectos del contexto social o bien de la misma organización de la que participamos que van variando por multiplicidad de factores, por lo tanto no se puede esperar que un marca pasos quede estático. Justamente se caracterizan también por variar en el tiempo.

Vamos a poner otro ejemplo que ya ha sido armado y no está inventado a los fines de este texto.

Radio Internacional Feminista tiene varios ejes de comprensión teórico política, de los cuales deseamos tomar uno: el concepto de autonomía interactiva. Vemos lo que para RIF es:

*“Estos cuerpos y este proyecto se han articulado para promover los derechos y las perspectivas de las mujeres, aportando desde ahí a la transformación del mundo. No están en subasta para vehicularizar ningún proyecto ajeno a los propósitos del feminismo político, su misión y objetivos y su forma de ser y conocer en el mundo.*

*Se relaciona y colabora con quienes reconozcan y respeten sus intencionalidades y formas. Ése es nuestro no-negociable.*

4 Notas de la participación en plenaria. Seminario "Diseñando Nuestras Propias Marcas". Santa Ana, Costa Rica.

*Bienvenidas, se aceptan críticas, colaboraciones y sugerencias, pero no obstaculizaciones.*

*Se aceptan recursos para lo que hacemos, y se pueden negociar los términos, pero no se oyen ni se aceptan imposiciones.*

*Advertimos de antemano: Damos cuenta a todo el mundo de lo que somos y hacemos, a través de nuestras comunicaciones, pero no rendimos cuentas de ello a nadie.*

*Aclaremos: llevamos las cuentas de los recursos y dineros aportados para lo que hacemos y rendimos cuentas administrativas sobre ello a quienes queremos, pero no confundimos poder con dinero, al menos en este proyecto”.*

Lo anterior nos ubica en tanto principales referencias para mirar y comprender lo que los siguientes son diseñados y definidos como marca pasos:

*“- Autonomía interactiva en la toma de decisiones (rayar la cancha) desde criterios feministas.*

*Reflexividad política permanente desde el feminismo, sobre cada acción nuestra y cada interacción con otras y otros.*

*Intransigencia orgánica / receptividad ecológica, cuando se presentan intencionalidades que se desenmarcan del feminismo y nuestra misión y objetivos.*

*Transparencia en la comunicación y las negociaciones en acciones propias o conjuntas.*

*Contabilidad transparente de fondos para la rendición de cuentas financieras...*

*- Organicidad del proyecto que garantice participación con conducción feminista”.*

Estos marca pasos generales, les servirán de faro a todas las intencionalidades de planes, generales, de programas y proyectos que encaren, así como también a intencionalidades específicas por actividades. Siempre van a ser marca pasos que midan objetivos logrados, acciones, roles, tareas, vínculos con otras organizaciones.

No es la única definición y ni la única manera, pero si nos puede servir para visualizar como cada organización puede encontrar sus propias marcas y definir sus marcapasos.

## **PRACTICA 4**

### **Ejercicio de diseño de marca pasos para una fase de planificación**

#### **Intención.**

Ensayar las nociones desarrolladas en este trabajo en el diseño de un marca pasos, enriquecerla y replantearla en función de realidades propias.

#### **Proponemos**

Un trabajo grupal

a. Señalen los principales nudos problemáticos en torno de un tema de fundamental interés para ustedes

b. Justifíquense y argúmentense por qué creen que esos son los nudos problemáticos para las mujeres y no otros.

c. Ubiquen los nudos en relación con aspectos que ocurren en el contexto y señalen referencias y datos locales, regionales, nacionales o mundiales según correspondan.

d. Desarrollen los enfoques o principales referencias teóricas y políticas desde las cuales definieron los nudos problemáticos y que ahora pueden enriquecer para definir futuros escenarios.

e. del cruce de los nudos problemáticos y perspectivas desde los cuales los abordan y quieren transformar definan al menos intencionalidades generales y una intencionalidad específica.

g. Escriban al menos dos o tres resultados esperados en términos de tendencias para la intencionalidad general y algunos que consideren importantes para la intencionalidad específica.

h. Produzcan marca pasos para el objetivo general y uno o dos para el específico.

i. Señalen fuentes posibles de verificación con las cuales se puede dar cuenta de los marca pasos.

Un dato fundamental a modo de sugerencia: colóquense en lugar de evaluadoras a futuro y miren de qué de modo pueden medir si los marca pasos se pueden cumplir o no. Revisen una y otra vez esto, hasta que se convenzan que efectivamente se pueden medir los cuantitativos y analizar para dar cuenta a los marca-pasos que son cualitativos.

## 5. Marca pasos y uso estratégico de las TICs

Las tecnologías de la comunicación no son neutras y ni a políticas. A ninguna militante feminista se le escapa esta afirmación. Como tampoco a otras personas de otros movimientos sociales.

Es decir, en los mismos términos que hemos hablado de las metodologías, aplica para mirar y comprender las tecnologías, que siempre son expresión de un diseño para unos fines particulares.

La inversión de recursos en investigación sobre tecnologías de la información y la comunicación de acuerdo a unas directrices que unos países pueden desarrollar y no otros, siempre son políticas y tienen racionalidades desde las cuales son pensados las ingenierías necesarias.

Las TICs son hechos tecnológicos, pero fundamentalmente son hechos culturales y sociales y no meros canales por donde circulan mensajes. Son espacios de creación y comprensión de sentido social y puestos al servicio de modos de circulación del mercado y de formas de comprender la administración y la función pública.

También en este aspecto queremos salir de la razón dualista e instrumental para comprender a las tecnologías. Ellas no son mero instrumento, o no las podemos pensar por aparte del contexto, porque las TICs, lo conforman, la escriben y lo tejen. Del mismo modo que los propios medios de comunicación masiva tradicionales que también son una tecnología socio cultural y política.

Las TICs son clave sustancial en el diseño de lo que se ha dado en llamar la sociedad de la información y como muy bien los expresa Magaly Pazzelo,

Feminista Brasileña <sup>5</sup>:

*“El término “Sociedad de la Información”, como se está empleando actualmente, remite a la etapa actual del desarrollo humano. Ello significa, de modo muy sencillo y no totalmente aceptado, que la información como un valor/bien intangible es uno de los aspectos centrales del desarrollo económico en esta fase del capitalismo, así como es también un elemento de cambio en las relaciones humanas y en el plano cultural.*

Según Manuel Castells (*The rise of the network*

<sup>5</sup> Pazzello, Magali. Ponencia presentada en el Seminario “Diseñando Nuestras propias Marcas”. Santa Ana, Costa Rica, 2006.

<sup>6</sup> Suárez Toro, María. Ponencia presentada en Seminario “Diseñando nuestras marcas”. Santa Ana. Costa Rica, 2006.

*society, 1996), el capitalismo está en un proceso de profunda reestructuración. En este contexto se está conformando un nuevo campo político en el que se manifiesta una lucha por el poder y del poder de legitimar significados y producir sentidos.*

*Es importante tener en cuenta este aspecto para comprender por qué las cuestiones relativas a la Sociedad de la Información han resultado en una Cumbre de las Naciones Unidas, es decir en un proceso diplomático, donde las palabras son el recurso en la materialización de las relaciones de poder”.*

Es evidente a estas alturas del desarrollo de las sociedades que el paradigma tecnológico es clave fundante de un modo de estructuración político social y económica.

La circulación de la información es parte del sistema productivo de la conformación social y en esto las TICs son claves a la hora de desarrollarse los mercados, las políticas públicas, así que, como también la propia sociedad civil.

### 5.1 Alertas y oportunidades en el diseño de marca pasos y el uso estratégico de TICs

Las TICs han penetrado la vida cotidiana de personas y de grupos sociales, por lo cual el hábitat cultural y productivo está compuesto por la dimensión de un paradigma tecnológico emergente.

María Suárez Toro<sup>6</sup>, escribe acerca de dicho paradigma lo siguiente:

*“La expresión principal de la globalización corporativa del Patriarcado en las comunicaciones y la información es la monopolización, la comercialización, la creciente fundamentalización y la tecnologización de los productos, procesos, aparatos y propiedad de éstos, desde la lógica (y los intereses) del paradigma del control y la dominación.*

*Hoy día las TICs vehiculizan todos los procesos de globalización neoliberal corporativa y son la globalización.*

*Pero... las tecnologías de la comunicación e información y sus dinámicas políticas interactivas son espacios y procesos de disputa de ese hegemonismo excluyente que amenaza con acabar no sólo con los acuerdos más o menos civilizatorios de convivencia, sino la capacidad misma de la especie humana de seguir viviendo en el Planeta.*

*La relación de las mujeres con las tecnologías de la comunicación e información no pueden ser separadas de su interacción con el poder patriarcal corporativo que se expresa hoy día, que crea, re-crea, usa y abusa de las tecnologías para globalizarse cada vez más en su perspectiva, a expensas de las grandes mayorías y del eco-sistema que es el planeta”.*

Nos resulta a todas luces claro que el paradigma tecnológico es una clave para comprender la sociedad actual y por este motivo, de alta preocupación para el movimiento feminista y su natural interés en modificar sus modos de creación patriarcal y de dominación social.

Por lo hasta ahora expuesto trabajar el debate político acerca de las TICs y penetración social es una necesidad sustancial para las mujeres. No necesariamente para demonizarlas. A estas alturas es obvio que las TICs así como pueden ser empleadas para un orden social injusto, también pueden ser un recurso estratégico para la construcción de ciudadanía y equidad social.

Para el feminismo en particular, de larga trayectoria en vanguardizar estrategias alternativas de cambio social, el uso de las TICs es clave para el desarrollo de otros paradigmas sociales. Por esto motivo, no puede quedarse al margen.

De hecho las TICs diseñadas de manera apropiada para beneficiar un orden con justicia social, se presentan con potencialidades prometedoras.

Si queremos diseñar nuestras marcas en relación a las TICs, se hace fundamental un trabajo sistemático en relación a lo que son para nosotras estas tecnologías y lo que significa darles un uso estratégico.

Andrea Alvarado, periodista de RIF, comentaba el siguiente relato durante el seminario mencionado:

*“Junto a Katherina, fuimos a dar un Taller de comunicación con las mujeres del Este de África. Son mujeres que trabajan en conflictos armados o en organizaciones que trabajan en reconstrucción, pero todas organizaciones de mujeres. Cuando empezamos con la exposición nuestra de cómo hacemos, como abordamos desde Radio Internacional Feminista, con una perspectiva claramente feminista, el hacer noticias, el hacer producciones de radio, etc, recuerdo una compañera de la República Democrática del Congo que nos dijo, de Ruanda: bueno pero donde está el equilibrio, la igualdad de la información si ustedes sólo parten del punto de vista de las mujeres.*

*Katherina y yo nos volvimos a ver y otra persona hizo un comentario similar. Una de las respuestas que yo les di consistió en devolverle con una pregunta ¿usted cree que hay igualdad en los medios? Partamos de eso primero, ¿usted cree que la presencia de las mujeres es igualitaria en los medios?, entonces me dijo todo el mundo lo cree; y yo le dije bueno todo el mundo lo cree en la academia quizás.*

*Me pregunto, ¿sabemos monitorear la presencia de las mujeres? o ¿tenemos información de la presencia de las mujeres en los medios? Y sabemos que menos de un 20% que la imagen es estereotipada, que se utiliza como un objeto, peor no tenemos datos del impacto que tiene eso.”*

Por lo anterior, no sólo necesitamos saber manejar las TICs desde un punto de vista habilitado con los aparatos y sus lenguajes, sino saber en medio de qué escenario se hace, para qué fines y para lograr que tipo de construcción en la opinión pública. Está vista que hay lecturas naturalizadas que se hacen necesario desestereotipar para provocar modificaciones importantes.

Las TICs, se pueden transformar en recursos en tanto se logren conversar las marcas fundamentales que ellas tienen y lo que significan. Por lo tanto, se trata de por un lado comprender el panorama del paradigma tecnológico emergente, y por otro, definir lo que para el feminismo puede significar las tecnologías en tanto recursos estratégicos.

Con particular énfasis, Margarita Antonio, Periodista y Comunicadora Social de Nicaragua, apunta que el movimiento feminista tiene singularidades y que son precisas de tener en cuenta a la hora de pensar cómo usar las TICs. En su caso, trabajo en un Canal de televisión recientemente creado para la cobertura de toda la Costa Atlántica del Caribe Nicaragüense donde habitan seis etnias. Margarita de hecho es de la Erinia Miskita. Por lo tanto aquí, tanto la perspectiva feminista como el uso de las TICs, “...se tiene que transversalizar desde una perspectiva intercultural que no sólo es para las etnias sino para el conjunto de la sociedad”.

Para definir Marca Pasos en este caso que tengan directa relación con el uso estratégico de las TICs en manos de las mujeres se hace necesario, trabajar marcas específicas que queden claras para nosotras mismas y las podamos dejar claras a otras.

Lograr lo anterior amerita trabajo, reflexión y definición por cada colectivo de trabajo.

## 5.2 Enfoques político-teóricos de los marca pasos y el uso estratégico de TICs.

En otro apartado hemos referido al punto central de trabajar contenidos y definiciones políticas en relación a ejes, temas o enfoques que trabajamos en el movimiento feminista, o en alguna de nuestras organizaciones feministas.

Así como pueden existir marca pasos de construcción democrática, marca pasos de capacitación, marca pasos organizacionales, marca pasos de comunicación institucional, marcapasos para el diseño de campañas audiovisuales, así también podemos definir y diseñar marca pasos en el uso estratégico de TICs.

Para ello podemos en primer lugar a buscar en la

fuentes de nuestras subjetividades, tal como lo hemos hecho en el ejercicio personal de revisar nuestra relación con las TICs. En ese caso, hemos puesto el acento en registrar creaciones feministas y el rol que cumplieron las TICs en ese proceso. Pero podría diseñarse muchas otras relaciones que a cada quien se le pueda ocurrir.

Sea cual sea el camino y lo que queremos mirar y comprender o revisar para que se convierta en saber y marco referencial y/o marca pasos, es preciso reconocernos en nuestras perspectivas.

Desarrollar nuestras principales nociones puede arrancar en lo subjetivo pero necesito de otros valores del contexto para complementar los ángulos de la mirada.

Te proponemos trabajar marca pasos estratégicos y uso de TICs en manos de las mujeres.

### **PRACTICA**

#### **Nuestras propias marcas en el uso estratégico de TICs en manos de las mujeres**

##### **Intención**

Trabajar marcas teórico políticas acerca del uso de las TICs y diseñar marca pasos para nuestra organización que nos permitan medir avances y retrocesos.

##### **Proponemos**

##### **Primer momento**

Trabajo grupal. Preguntas orientadoras para diseñar las propias marcas.

-¿Cuáles son los principales nudos problemáticos que en relación a las TICs visualizan en la sociedad?

-¿Cuáles son los nudos problemáticos que identifican al interior de la organización de la que participa?

-¿Cuál es la relación que cada quien tiene con las tecnologías en la actualidad?

- En base a lo anterior, conceptualizar las TICs y su relación con las diferentes problemáticas del feminismo.

- Anoten los principales criterios en el uso estratégico de TICs que tiene su institución y su relación con las intencionalidades generales de la misma.

-Anotar como se podría optimizar esos criterios: mediante seminarios, estudio y profundización, charlas de gente más conocedora del tema, intercambios en red, otras.

##### **Segundo Momento**

Trabajo grupal. Diseñar marca pasos para nuestra organización que nos permitan medir avances y retrocesos, tanto intencionalidades generales como específicas.

Preguntas orientadoras:

Con base en las definiciones teórico políticas, ¿Cuáles son los principales marca pasos de las intencionalidades políticas generales de su organización desde una perspectiva feminista?

¿Cuáles son sus principales marca pasos de las intencionalidades políticas específicas de su organización?

- En todos los casos, anoten cómo piensan medir dichos marca pasos.

