

Distr.
RESTRINGIDA

LC/R.764(Sem.49/2)
22 de mayo de 1989

ORIGINAL: ESPAÑOL

C E P A L

Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Seminario Regional sobre Análisis de Proyectos Productivos
de Mujeres e Implicaciones para Políticas

Santiago de Chile, 5 al 8 de junio de 1989

PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES: PROBLEMAS Y SOLUCIONES
EN LAS INTERVENCIONES SOCIALES */

*/ Este documento fue preparado por la División de
Desarrollo Social de CEPAL. Este trabajo no fue sometido a
revisión editorial.

89-5-668

27/Es el caso de organismos y organizaciones de las Naciones Unidas, como el PNUD, el UNICEF y el UNIFEM, para mencionar unos pocos. Cada uno de ellos tiene una instancia de gobierno, junta, comité consultivo, que toma decisiones en materia de políticas de financiamiento y del financiamiento concreto de proyectos que superen cifras predeterminadas. En el caso del UNIFEM, su Comité Consultivo considera proyectos con presupuestos por encima de los US\$40,000.

28/De hecho, el promedio en agencias como la USAID es de dos años. Véase: Gow y Morss (1988:1409).

INDICE

I.	INTRODUCCION.....	1
II.	AREAS PROBLEMATICAS DE LOS PROYECTOS Y POSIBLES ALTERNATIVAS.....	5
1.	El contexto socio-cultural, económico y político de los proyectos. La asistencia al desarrollo.....	5
2.	Limitaciones y alternativas institucionales para la realización de los proyectos. La necesidad de la coordinación.....	14
3.	Especificidad de la participación de las mujeres en el proceso de desarrollo y los proyectos. La importancia del género.....	18
4.	Problemas relativos a las necesidades técnicas; a la comunicación e información y a la programación o cronograma de los proyectos.....	23
5.	Auto-sostenimiento de las actividades de los proyectos	27
III.	CONCLUSIONES O INTERROGANTES.....	29
IV.	BIBLIOGRAFIA	31
	NOTAS	34

I. INTRODUCCION

El presente documento ha sido elaborado dentro del contexto del Proyecto Regional "Análisis de experiencias de proyectos productivos de mujeres e implicaciones para políticas", una de cuyas actividades es la realización de un Seminario Regional en el cual se propicie una intensa discusión sobre el tema.

Elaborado por la División de Desarrollo Social de la CEPAL, el Proyecto Regional fue financiado por el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), uno de los principales organismos de desarrollo y financiamiento para la mujer en el sistema de las Naciones Unidas. Conjuntamente con la CEPAL, el UNIFEM ha demostrado interés en realizar una mirada crítica a proyectos seleccionados en la región, con la finalidad de adquirir experiencia, tanto en lo que se refiere a aspectos conceptuales y teóricos, como en lo que se refiere a elementos de interés práctico, de manera de realizar un aporte útil en el campo del financiamiento del desarrollo a través de intervenciones sociales 1/ como son los proyectos.

El mejoramiento de las condiciones de vida de importantes sectores de la población de la región, especialmente de las zonas rurales, se ha intentado a través de una variedad de tipos de intervenciones socio-económicas, muchas veces diseñadas y casi siempre financiadas por agentes externos a la "población objetivo".

En lo que se refiere a las mujeres, un conjunto de factores permite explicar su participación o "visibilidad" en esas intervenciones. Por un lado, la legitimidad ganada por la situación de la mujer internacionalmente durante el Decenio de las Naciones Unidas, se alcanzó a través de varios procesos, uno de los cuales ha sido el reconocimiento de la variedad de papeles económicos que representan las mujeres y la demostrada evidencia de los elevados niveles de pobreza en la población femenina con las consiguientes implicaciones para el bienestar de las familias y las comunidades. Esto último ha sido instrumental en promover reevaluaciones --al menos, "declarativas"-- del acceso de las mujeres a los recursos: a la tierra y agua, insumos agrícolas, servicios y créditos, educación y capacitación y participación en organizaciones.

Por otra parte, los proyectos productivos han aumentado en cantidad, sobre todo desde 1975, por constituir un elemento

importante de una estrategia de desarrollo que en gran medida descansa en el financiamiento externo y en una economía de mercado hacia la cual se dirigen los productos que resultan de los proyectos.

Lo anterior no niega la persistencia de erradas percepciones acerca de la centralidad del papel de las mujeres en el desarrollo, especialmente en el desarrollo rural y dentro de éste en la producción de alimentos, lo que normalmente conduce a que se diseñen y pongan en práctica proyectos cuya tendencia es más "asistencialista" que socio-económica, o que los programas de acción rural no se dirijan específicamente a atender las necesidades propias de las mujeres, sino que tratan de llegar a ellas a través de la familia o simplemente, no las consideran en sus formulaciones.

En una evaluación reciente de programas de acción rurales, realizada por la FAO en nuestra región, de 117 programas en nueve países que proporcionaron información, únicamente 13 de ellos estaban orientados directamente a las mujeres, y 21 a las familias. Vale decir, que prácticamente el 90% de los programas evaluados ignoraban las necesidades de las mujeres rurales, (Jiménez *et.al.*, 1981), aunque ellas sean las más afectadas por las deficiencias de infraestructura básica, y por consiguiente, por la reducción del gasto fiscal en inversiones sociales en las zonas rurales resultante de la actual crisis y los programas de ajuste.

La existencia en prácticamente todos los países de la región de intervenciones socio-económicas especialmente dirigidas a las mujeres pobres, que pueden caracterizarse por "generar ingreso", "empleo", proveer "fondos rotativos de créditos", etc. es un hecho que debe analizarse por la importancia que tiene en la medida que avanza la economía de mercado en el sector rural, han bajado los precios de los productos agrícolas y se han elevado los de los servicios básicos, y por último, se ha "informalizado" el sector, por lo que las familias --muchas con jefaturas de hogar femeninas-- 2/ han necesitado aumentar el ingreso monetario sólo para encarar la sobrevivencia.

La abundancia de proyectos, sin embargo, dice poco acerca de su real efectividad para lograr una participación más equitativa de las mujeres en el proceso de desarrollo. Es evidente que la ejecución de los proyectos se ha quedado rezagada en relación con lo que se ha obtenido en términos de investigaciones o de declaraciones de políticas (Buvinic, 1986). Esto tiene que ver con un conjunto de elementos o problemas asociados con el diseño, la ejecución y el seguimiento o la evaluación de los proyectos, sean éstos "micro" o sean proyectos a mayor escala. Incluso, hay autores que afirman, con mucha razón, que los proyectos considerados como pequeños requieren de un mayor cuidado al ser diseñados así como de una concertada e intensa coordinación

mientras son ejecutados (Weekes-Vagliani, 1984) ya que sus márgenes de riesgo son muy estrechos. Además, no es cierto que las intervenciones dirigidas a los pobres, sean ellas "micro" o "macro" no requieran de ciertos niveles de sofisticación, tanto financiera como tecnológica. Resolver el problema de la pobreza constituye, hoy en día, un rompecabezas y obstáculo mayor que desentrañar los misterios del átomo.

Los problemas que se analizan en el documento ciertamente que no son los únicos que de manera regular enfrentan proyectos de mujeres, en especial los "productivos", pero sí son los más frecuentes y tienen el efecto de retardar e incluso impedir la consecución de los objetivos originales: mejorar las condiciones de vida a través de la generación de ingreso o empleo. Esto no significa que los proyectos terminan; lo que suele suceder es que las actividades continúan, pero ya no tras objetivos de desarrollo, sino más bien asistencialistas, o en todo caso, tan sólo creando "espacios" de interacción social para las mujeres.

Podemos distinguir cinco grandes áreas problemáticas referidas tanto al diseño como a la ejecución de los proyectos: 3/

1. El contexto socio-cultural, económico y político;
2. Limitaciones institucionales para la realización de los proyectos: los problemas de la coordinación;
3. Especificidad de la participación de las mujeres en el proceso de desarrollo y en los proyectos;
4. Problemas relativos a la comunicación, la información y la programación en los proyectos; y
5. Auto-sostenimiento de los objetivos de los proyectos.

Todos los problemas tienen soluciones, y para cada uno de los señalados antes se intentará ofrecer alternativas de arreglo, que, no siendo las únicas posibles, sí parecerían ser las más factibles de poner en práctica en el corto o mediano plazo. Para ambas situaciones, la problemática y la posible solución, se darán ejemplos de proyectos productivos de mujeres, en la medida que sea posible. Esos ejemplos no necesariamente estarán referidos a las zonas rurales.

En el trabajo se hará una distinción entre organizaciones o grupos de "usuarios" y de "intermediarios" 4/. Los primeros son aquellos grupos o asociaciones de mujeres, formales o informales, cuyos proyectos o programas tienen como objetivo primario el beneficio exclusivo de sus miembros. Estos van desde asociaciones ad hoc o temporales, hasta las más formales, como cooperativas, o agrupamientos de personas que han adquirido personalidad jurídica. Se desarrollan alrededor de objetivos muy específicos y

suelen durar sólo hasta que los logran o hasta que los obstáculos que enfrentan las hacen desaparecer.

Los "intermediarios" pueden ser organizaciones nacionales, regionales o internacionales. Su estructura es formal y sus objetivos más variados. Como propósito principal se puede encontrar la provisión de una serie de servicios de apoyo o de intermediación a los grupos de "usuarios", incluyendo la obtención de aprobación gubernamental (regularmente tratan de que no se produzca la "oposición" gubernamental a una determinada actividad o grupo), el establecimiento de redes de apoyo y comunicación, dar asistencia técnica y finalmente, búsqueda de recursos financieros para proyectos a nivel nacional (local, regional).

II. AREAS PROBLEMATICAS DE LOS PROYECTOS Y POSIBLES ALTERNATIVAS

1. El contexto socio-cultural, económico y político de los proyectos

Las necesidades socio-económicas de los grupos más pobres de la población, especialmente en los últimos años, son de tal gravedad que han impulsado una multiplicidad de "estrategias"^{5/} en ellos y en las organizaciones que antes clasificamos como "intermediarias".

La elaboración y puesta en marcha de proyectos productivos ha sido una de las estrategias más usadas por ambos tipos de grupos, en particular por las organizaciones "intermediarias" con carácter internacional o regional en el contexto de América Latina. Ello ha provocado, muchas veces, la producción casi masiva de proyectos creados en una especie de vacío socio-económico y político que a corto o mediano plazo se convierte en un problema fundamental para llevar a cabo los objetivos buscados.

Si bien los proyectos arrojan resultados, ellos son, a su vez, productos de determinadas situaciones en las que lo social, económico, político y ambiental forman un contexto o parámetro que resulta fundamental al desenvolvimiento de las intervenciones. En lo que se refiere a proyectos productivos de mujeres, a pesar de los logros alcanzados en términos de nuevos planes o reformulación de planes nacionales en uso; a pesar de que la investigación y evaluación social en los últimos quince años han relevado los papeles de las mujeres y las han hecho visibles estadísticamente, utilizando variados instrumentos (censos, encuestas de hogares, encuestas de opinión política o electoral, etc.), no es posible obviar que los objetivos nacionales de desarrollo y el papel, lugar y situaciones de las mujeres, siguen colisionando en puntos esenciales.

Es común observar objetivos muy similares de los países de la región en materia económica, como la autosuficiencia alimentaria, cuando a la vez se instalan gigantescas empresas agroindustriales que ocupan preferentemente mano de obra

femenina, 6/ lo que disminuye la producción para el autoconsumo y encarece el abastecimiento de productos agrícolas a la población urbana, para no mencionar los gastos sociales que comportan las condiciones en que se realiza la ocupación, por parte de las mujeres.

Por otra parte, aún reconociendo la buena voluntad de los gobiernos en hacer realidad las "declaraciones" que suscriben, en el caso de las mujeres, la realidad es diferente dados los condicionantes socio-culturales adscritos a la división de papeles en nuestras sociedades. Si bien se ha producido un considerable aumento en el número de proyectos productivos de mujeres, la mayor proporción de recursos financieros dentro del contexto de la "ayuda al desarrollo" sigue dando preferencia a actividades relacionadas con la planificación familiar o con programas tradicionales de economía doméstica.

En el importante terreno jurídico, aún tomando en consideración que las legislaciones de la gran mayoría de los países de la región han tenido modificaciones importantes durante el Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer, no es extraño continuar encontrando serios obstáculos legales en relación con el derecho de la mujer a la propiedad, a asuntos relativos a herencias, al crédito 7/ y a la asistencia técnica usualmente asociados a programas de desarrollo rural, aunque no limitados al mismo, ya que en las zonas urbanas podemos considerar el problema de la vivienda, cuya solución para los sectores populares de mujeres necesariamente debe considerar la situación legal y el acceso al crédito.

Las situaciones descritas más arriba son disparidades entre las "declaraciones" y la realidad. Esas disparidades reflejan los desafíos y obstáculos asociados con políticas que pretendan la redistribución de bienes, servicios y poder entre los hombres y las mujeres en la esfera privada y en la pública. Cualquier política asociada con la re-localización de recursos financieros de programas entre hombres y mujeres, en un contexto donde los primeros han tenido precedencia histórica sobre las segundas, creará patrones de conflicto. En particular, aquellas políticas redistributivas "especiales" que intruyen en la esfera familiar percibida como privada, van a intensificar y a agravar el conflicto (Staudt, 1985). Esto tiene una directa relación con los proyectos productivos que intentando generar ingreso para la mujer deben aprovechar recursos locales y usualmente no se espera de ellos que requieran del uso de otros, tales como tierra y capital, "...que están en manos ajenas dentro de la sociedad. Participan entonces [los proyectos] de criterios equitativos que, sin embargo no implicarán ningún esfuerzo redistributivo, ambos criterios centrales a (...) un enfoque sobre el desarrollo." (Flora, 1987:250).

En la medida que un plan de desarrollo y las políticas que puedan resultar del mismo, no hagan distinciones claras y específicas sobre su población objetivo, separándolas en términos de género o edad, no podrán determinar cuáles son sus propósitos en relación con esa población ni elaborar objetivos que se dirijan a mejorar su situación. Para las mujeres, que constituyen más de la mitad de la población de los países de la región y que realizan tareas esenciales al desarrollo, la identificación correcta de sus aportes y necesidades es un elemento de absoluta prioridad en el diseño de intervenciones socio-económicas en las que son protagonistas y, supuestamente, beneficiarias.

Más de un proyecto ha fracasado en obtener sus objetivos originales por no tener en cuenta el contexto socio-cultural, económico y político dentro del cual se desarrollará. El simple hecho de desconocer el idioma o dialecto con el que se comunica el grupo objetivo del proyecto --por lo demás, cosa que sucede más a menudo de lo que se cree--; el saber el papel que juegan los géneros en determinados procesos productivos 8/ y no contextualizarlo dentro de la situación del país, son recetas infalibles para el fracaso. Lo mismo puede decirse de la condición política y la administrativa: llevar a cabo un proyecto en un contexto autoritario o administrativamente muy centralizado en el que las decisiones son muy unipersonales (ya sea por favor político o por corrupción) no ofrece las mismas perspectivas que un contexto democrático, dentro del cual se puede acudir a variadas instancias de decisión y predomina un ejercicio democrático, con las limitaciones burocráticas que le son propias.

Los ejemplos abundan respecto de las situaciones analizadas más arriba, indicando, como lo llama Buvinic (1986) un patrón de comportamiento en los proyectos que contradice las declaraciones de políticas --o las ya formuladas-- sobre las mujeres, los propios objetivos de muchos proyectos y las necesidades económicas de la mitad femenina de la población. En el caso de un proyecto en el altiplano boliviano, su meta principal era la de modernizar la gestión y las prácticas de manejo y esquila de ganado, para aumentar la producción lanar de alpaca y llamas. La información que se recogió en una revisión del proyecto mostró que ambas actividades eran trabajo de mujeres y como resultado, se modificó el diseño original para introducir un componente de producción orientado hacia las mujeres. Sin embargo, durante la fase de ejecución las actividades consistieron en "desarrollar" las habilidades de las mujeres en materia de nutrición, cocina y tejidos (Buvinic, 1986:654).

Por último, no sería sabio olvidar que en lo que se refiere a proyectos productivos el factor medioambiente/ser humano debe ser considerado. Casi todos los proyectos que producen, ya sea ingreso o empleo, implican una relación con el ecosistema que en

muchas ocasiones no está incluida ni en el diseño ni durante la ejecución. Una mirada a algunos inventarios de organismos de financiamiento muestra proporciones relativamente importantes de proyectos productivos cuyo impacto en la relación medioambiente/ser humano no ha sido adecuadamente evaluado. Por ejemplo, proyectos que comprometen a la vida, tanto humana como animal o vegetal, como apicultura, piscicultura, artesanía que usa elementos tóxicos --como la alfalería de casi todos los países de la región-- deben ser considerados en su debido contexto ecológico, además del socio-económico y político.

El problema es de muy difícil solución. En la introducción se decía que algunos autores consideraban que los proyectos "micro" requerían de mayor cuidado que los proyectos a gran escala. De hecho, los proyectos "pequeños" revelan especialmente, la falsedad de la dicotomía "micro" y "macro", en tanto lo primero representa un orden menor en la sociedad y lo segundo un orden mayor y más representativo.

Lo anterior es de relevancia al análisis de la problemática de las mujeres, tanto cuanto la clasificación de un programa, proyecto o actividad como "micro" se entiende como una intervención "pequeña", cualitativa y cuantitativamente que atiene al sexo femenino, mientras que la intervención "macro", o de gran tamaño se asocia a lo masculino, y lo "grande" es sinónimo de lo mejor. Es lo mismo que entender que lo pequeño es sinónimo de social y lo grande de económico. Consiguientemente, lo que en un contexto analítico puede tener validez, se convierte en una falsificación de lo que es un todo: lo diario y cotidiano --entendido como el trabajo de la mujer-- produce y resulta de lo que se hace también cotidianamente, pero fuera del hogar.

Los proyectos que se elaboran para ser ejecutados por mujeres, no pueden ser contemplados en el espacio pequeño, sino en el contexto institucional que les es apropiado: aquel que considere las congruencias e incongruencias de la acción política; la situación social y económica y, finalmente, la relación persona/medio-ambiente.

Lo anteriormente escrito podría constituirse en una "lista de revisión" (guidelines) para el diseño de proyectos productivos muy factible de llevar a cabo. 9/ No creemos que deba ser una dificultad insuperable el tomar en cuenta aspectos mínimos del entorno. Es difícil, más aún tratándose de proyectos diseñados por la base ("usuarias" o beneficiarias), pero no es imposible. Muy importante es entender que los proyectos a "pequeña" escala requieren de considerables niveles de sofisticación y por lo mismo, de consideración prioritaria del contexto integral en el cual se llevarán a cabo. Contrariamente a lo que se piensa, un proyecto de cincuenta mil dólares exige mucha más atención --en recursos técnicos y financieros-- que uno de varios millones, por razones explicables: menor nivel educativo de las participantes;

menor igualdad de las condiciones de participación; menos tiempo disponible para las actividades del proyecto; más bajo nivel de intención de participar, etc.

La relación entre las organizaciones de "usuarias" y de "intermediarias" juega un importante papel en el contexto institucional, ya que usualmente las primeras, sobre todo en las zonas rurales están dispersas, carecen de las habilidades técnicas requeridas por los proyectos, tienen tendencia a estancarse en una especie de asistencialismo social, y a menudo están aisladas de las principales actividades de desarrollo de su país. En pocas palabras, su fragilidad institucional es un obstáculo importante que se impone en el diseño y la ejecución de sus actividades. La importancia de lo institucional se trata más adelante.

En cuanto a las organizaciones "intermediarias", éstas en ocasiones no tienen mucha capacidad de análisis de políticas sociales o económicas y/o de dialogar con gobiernos o con las organizaciones no gubernamentales o de "usuarias" sobre objetivos de desarrollo de largo plazo, lo que significa intentar modificaciones importantes a las políticas mencionadas.

La asistencia para el desarrollo

Finalmente, se debe tomar en cuenta el propósito de la "asistencia al desarrollo" 10/ --más conocida por la sigla ODA, de su nombre en inglés Official Development Assistance-- de los organismos "intermediarios" o "externos" la que tiene razones sociales y humanitarias, pero también diplomáticas o auto-interesadas que rinden un servicio a los intereses o estrategias de los países desarrollados donantes.

Esta "asistencia oficial para el desarrollo", es el principal mecanismo de asistencia de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) 11/ --aunque no es el único mecanismo de asistencia-- y comprende "subsidios" o "préstamos" a los países en desarrollo, bilateral o multilateralmente, con tres fines principales: que sea utilizada por el sector público; que tenga como su principal objetivo la promoción del desarrollo económico y el bienestar; y que se entregue en condiciones financieras concesionarias (es decir, "suaves"). Otros recursos disponibles y ofrecidos a los países en desarrollo provienen de agencias privadas voluntarias en forma de subsidios grandemente concesionarios o sin costo. Es decir, la ODA no significa que la asistencia se reciba enteramente gratis.

El Cuadro 1. que se presenta más abajo, da una idea de la importancia de la ODA en un lapso de quince años, para todos los países en desarrollo. En particular, el cuadro muestra el lento,

pero incesante incremento de la ayuda bilateral (de constituir un 14% en 1970 pasó a constituir un 24% en 1984) sobre la multilateral y el descenso porcentual de los recursos de las agencias privadas voluntarias sobre el total de la ODA (de un 10% en 1970 bajó a menos de 7% en 1984).

Cuadro 1

RECURSOS NETOS DE ASISTENCIA A PAISES EN DESARROLLO
1970-1984

(en billones de dólares)

Tipo de asistencia	1970	1975	1980	1984
Asistencia oficial al desarrollo	8.1	20.1	37.5	34.8
Multilateral	7.0	16.2	29.7	26.6
Bilateral	1.1	3.9	7.8	8.2
Donaciones de agencias privadas voluntarias	0.9	1.3	2.3	2.4
Total	9.0	21.4	39.8	37.2

Fuente: Joint World Bank/International Monetary Fund (1986:21)

En el Cuadro 2 se presentan los montos recibidos por los países de América Latina y algunos de el Caribe, solo a través de la ODA, en un período de siete años, que es el último posible encontrar en las publicaciones dedicadas al tema. La información del cuadro revela que en 1983 un poco más de la mitad de los países recibió incrementos importantes en la ODA, estando a la cabeza Costa Rica, Perú y Argentina (con aumentos porcentuales, en relación con 1982 de 68, 40 y 38, respectivamente). Con la sola excepción de Nicaragua, todos los países de Centroamérica recibieron más ODA en 1983 que el resto de la región, notándose un descenso al año siguiente y un aumento sostenido entre 1985-1986, incluyendo a Nicaragua. Finalmente, el cuadro revela que, a pesar de que en la clasificación de países

Cuadro 2
 ASISTENCIA OFICIAL PARA EL DESARROLLO (ODA): MONTOS
 RECIBIDOS POR PAISES DE AMERICA LATINA Y EL
 CARIBE, 1980-1986
 (en millones de dólares)

Desembolsos netos a/ de ODA de todas las fuentes								
	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	Total(\$)
Argentina	18	44	30	48	49	39	88	316
Bolivia	169	169	147	174	172	202	322	1.355
Brasil	85	235	208	101	161	123	178	1.091
Colombia	90	102	97	86	88	62	63	588
Costa Rica	65	55	80	252	218	280	196	1.146
Chile b/	-10	-7	-8	0	2	40	-5	10 c/
Ecuador	46	59	53	64	136	136	147	641
El Salvador	96	167	223	295	263	345	355	1.744
Guatemala	73	75	64	76	65	83	135	571
Haití	105	107	128	134	135	153	175	937
Honduras	103	109	158	192	290	276	288	1.416
Jamaica	136	155	180	181	170	169	177	1.168
México	56	99	140	132	83	144	252	906
Nicaragua	223	172	121	120	114	102	150	1.002
Panamá	46	39	41	47	72	69	52	366
Paraguay	30	54	85	51	50	50	66	386
Perú	203	233	188	297	310	316	272	1.819
Rep. Dominicana	125	105	137	103	198	222	106	996
Trinidad y Tabago b/	5	-2	6	5	5	7	19	45 d/
Uruguay	10	7	4	3	4	5	27	60
Venezuela	15	14	13	10	14	11	16	93

a/ Consisten en las donaciones y préstamos otorgados en condiciones financieras concesionarias por todos los organismos oficiales bilaterales y de fuentes multilaterales, con el fin de promover el desarrollo económico y el bienestar. Incluyen el valor de la cooperación y la asistencia técnica. Los desembolsos netos son iguales a los desembolsos brutos menos los pagos por amortización hechos a los donantes.

b/ Los años en los que las cantidades son negativas indican que el país --en el cuadro: Chile y Trinidad y Tabago-- no recibía ODA, sino que se encontraba amortizando la que había acumulado en años anteriores.

c/ Chile, durante el período, amortizó \$30 millones y recibió \$40, lo que deja \$10 millones en desembolsos netos recibidos.

d/ Trinidad y Tabago amortizó \$2 millones, recibiendo \$47 millones, lo que deja un desembolso neto de \$45 millones.

Fuente: Banco Mundial (1988:297-298).

Cuadro 3

POSICIONES DE LOS PAISES EN RELACION CON LOS MONTOS RECIBIDOS DE ASISTENCIA PARA
EL DESARROLLO: 1980, 1983 Y 1986 Y POSICION ABSOLUTA FINAL

1980	1983	1986	Posición final (\$)
Nicaragua	Perú	El Salvador	Perú (1.819)
Perú	El Salvador	Bolivia	El Salvador (1.744)
Bolivia	Costa Rica	Honduras	Jamaica (1.168)
Jamaica	Honduras	Perú	Bolivia (1.355)
Rep. Dominicana	Jamaica	México	Honduras (1.416)
Haití	Bolivia	Costa Rica	Costa Rica (1.146)
Honduras	Haití	Brasil	Brasil (1.091)
El Salvador	México	Jamaica	Nicaragua (1.002)
Colombia	Nicaragua	Haití	Rep. Dominicana (996)
Brasil	Rep. Dominicana	Nicaragua	Haití (937)
Guatemala	Brasil	Ecuador	México (906)
Costa Rica	Colombia	Guatemala	Ecuador (641)
México	Guatemala	Rep. Dominicana	Colombia (588)
Panamá	Ecuador	Argentina	Guatemala (571)
Paraguay	Paraguay	Paraguay	Paraguay (386)
Argentina	Argentina	Colombia	Panamá (366)
Venezuela	Panamá	Panamá	Argentina (316)
Uruguay	Venezuela	Uruguay	Venezuela (93)
Trinidad y Tabago	Trinidad y Tabago	Trinidad y Tabago	Uruguay (60)
Ecuador	Uruguay	Venezuela	Trinidad y Tabago (45)

Fuente: Banco Mundial (1988:297-298)

en desarrollo del Banco Mundial, según ingreso, Haití es el único de "bajos ingresos", no ocupa una posición de prioridad como receptor de ODA en la región. 12/ El Cuadro 3 presenta la situación posicional de los países según el monto recibido de asistencia, en tres años distintos.

Finalmente, el Cuadro 4 contiene información acerca de la ODA concedida por los miembros de la OCDE en un período mayor de veinte años, en el que es posible observar que, aunque a precios nominales el monto de la asistencia concedida ha ido en aumento entre 1965 al 1986, como proporción del PNB ha decaído, lo que podría deberse al aumento de "ayuda" a través de préstamos duros, pasando el proceso de "la equidad a la deuda".

Cuadro 4

ASISTENCIA OFICIAL PARA EL DESARROLLO (ODA) CONCEDIDA
POR MIEMBROS DE LA OCDE, 1965-1986

(en miles de millones de dólares)

	1965	1970	1975	1980	1986
ODA a precios nominales	6.48	7.01	14.34	27.68	36.50
ODA como proporción del PNB	0.47	0.34	0.36	0.37	0.39

Fuente: Banco Mundial (1988:296).

La información anterior tiene el doble propósito de presentar lo que creemos es el escenario real de la llamada "asistencia para el desarrollo" y sus implicaciones a mediano y corto plazo para los objetivos de desarrollo de los países de nuestra región, al no tratarse de "donaciones" benévolas; y por otro lado, presentar el contexto dentro del cual deben ponderarse los proyectos de mujeres y especialmente los productivos. Vale decir, plantearse las magnitudes reales de lo que constituye la "asistencia" para el desarrollo y la que en los últimos quince años han constituido las intervenciones en los procesos de desarrollo ejecutadas por las mujeres.

A modo de conclusión puede decirse que los elementos que conforman el contexto social, económico y político dentro del cual se desarrollarán los proyectos son claves para que los

objetivos originalmente propuestos se obtengan con equidad para los que participan, y con la mayor eficacia y efectividad posible, pero al mismo tiempo, algunos de esos elementos muy frecuentemente están más allá del control del personal de los proyectos. Sin embargo, los problemas deben ser encarados en una primera instancia, en la "fase del papel" o del diseño, introduciendo en el mismo aquellos componentes y recursos que sean necesarios para modificarlos. Aún reconociendo que las necesidades humanas básicas deben ser llenadas con urgencia, no parece realista esperar a realizar cambios estructurales en las sociedades latinoamericanas de hoy, lo que refuerza la necesidad de mantener en la mira objetivos de desarrollo de largo plazo y un conocimiento profundo acerca de las modalidades y objetivos del escenario mundial de asistencia para el desarrollo, por el peso que tiene en nuestros países.

2. Limitaciones y alternativas institucionales para la realización de los proyectos

Los proyectos productivos son la creación de organizaciones o de grupos con variados grados de institucionalización, los que incidirán tanto en el diseño como en la ejecución y en el éxito o fracaso de los proyectos. Es decir, que el factor institucional es un determinante de fuerza mayor en la consecución exitosa de los objetivos y de los resultados a largo plazo.

En efecto, si las organizaciones que participan del ciclo del proyecto son débiles, es fácil prever las consecuencias, por más que la problemática que se trate de abordar sea enteramente legítima. Si las intervenciones socio-económicas de desarrollo que llevan a cabo esas organizaciones enfatizan la obtención de metas productivas sin atender la necesidad de reforzar su institucionalidad, es de esperar que las ganancias tengan corta vida, porque no habrá quién pueda ayudar a hacerlas sostenibles a largo plazo y en consecuencia, no tendrán un impacto importante en el proyecto de desarrollo (Gow y Morss, 1988).

Podemos encontrar buenos y adecuados diseños de proyectos productivos que han logrado edificar construcciones para alojar en ellos fábricas de ropa; tecnologías apropiadas para la crianza de animales o productos animales para la venta; actividades de capacitación para casi todos los participantes, pero que no han logrado sostenerse, no por errores de los proyectos en sí, sino de su situación vis-a-vis el contexto institucional dentro del cual fueron concebidos. Entre las fragilidades institucionales más comúnmente encontradas podemos distinguir tres grandes grupos:

a) Las que tienen que ver con falta de visión política de largo aliento 13/ y de una concepción adecuada de las relaciones

entre las situaciones de las mujeres y el estilo y proceso de desarrollo nacional;

b) Aquellas referidas a escasos recursos humanos, poca capacidad administrativa, de gestión y técnica especialmente en los niveles más locales, así como a cierta reticencia a delegar autoridad y recursos, lo que resulta en el agotamiento o desgaste de unos pocos dirigentes 14/ y obstaculiza un proceso participativo; y

c) Fragilidades o carencias en relación con procesos fluidos de comunicación y coordinación entre organizaciones--ejecutoras, donantes, participantes--, que no permiten obtener el máximo de recursos y la óptima utilización de estos últimos.

Sería muy injusto, sin embargo, considerar que la fragilidad del contexto institucional de los proyectos sea únicamente atribuible a las organizaciones que participan en todo el proceso de las intervenciones. Indudablemente que las organizaciones "intermediarias" o donantes no han mostrado, en el pasado reciente, la disponibilidad requerida para apoyar el fortalecimiento institucional vía el financiamiento--probablemente a largo plazo-- de aquellas organizaciones que trabajan en contacto directo con la población-objetivo de los proyectos, incluyendo a su personal o recursos humanos, infraestructura adecuada --local, equipos tecnológicamente actualizados-- actividades de capacitación, exposición a otras experiencias, nacionales e internacionales, a través de misiones de estudio, asistencia a reuniones, acopio bibliográfico, etc. Esta falta de apoyo al crecimiento institucional es, en sí misma, un obstáculo al mejor desarrollo de los proyectos que financian los propios donantes, encontrándonos entonces, en un círculo vicioso que es imperativo terminar.

Para lograr alternativas viables a la problemática institucional es necesario que todas las partes involucradas tengan comprensión de la problemática local así como flexibilidad para adaptarse a las cambiantes circunstancias de los proyectos, especialmente de las zonas rurales, en las que factores fuera de control humano, como el clima, o inevitables para las organizaciones ejecutoras, como un cambio de gobierno, pueden alterar el mejor de los diseños. 15/ La comprensión de las organizaciones "intermediarias" o donantes de la necesidad del fortalecimiento de la(s) institución(es) ejecutoras es fundamental frente a los imprevistos señalados.

También es muy importante que aquellos que diseñan proyectos den prioridad, en cada uno de ellos, al desarrollo de objetivos institucionales, lo que implica, en primer lugar, que el énfasis debe cambiarse de "aumentos en la producción" al "mejoramiento del rendimiento" en todo sentido: económico, social, personal, tecnológico, etc.; en segundo lugar, que los

efectos potenciales secundarios sobre la capacidad local,16/ deben estar bajo un constante escrutinio; y en tercer lugar, que es preciso no perder de vista que la construcción de la institucionalidad es un proceso constante y no una situación fijada en algún momento del tiempo.

Todos los elementos mencionados antes son los que aseguran la permanencia institucional en cuanto a obtener objetivos de desarrollo de largo plazo, aunque cambien los dirigentes, los donantes o los participantes de los proyectos.

En el proceso de la "asistencia para el desarrollo", a pesar de que los países receptores serán beneficiados, no puede olvidarse su condición de naciones en desarrollo. Esto significa que en el procesamiento, negociación, ejecución y evaluación de intervenciones sociales --sean macro-programas o pequeños proyectos-- los gobiernos/organizaciones anfitrionas tendrán que soportar una sobrecarga de trabajo, tanto en lo que se refiere a sus recursos humanos como a sus propias instituciones, como una condición para que la asistencia sea efectiva. La experiencia de la región indica que se hacen compromisos, del nivel nacional/local con el externo, muchas veces irreales, dadas las habilidades profesionales o las técnicamente requeridas así como la disponibilidad del recurso tiempo, de personal gubernamental y/o no gubernamental. Se hace un compromiso institucional de imposible cumplimiento, aunque sea un dato conocido tanto por donantes como por receptores de la ayuda. 17/

Aunque no contamos con datos sobre casos similares en América Latina, la literatura informa sobre la situación de Kenya, país en desarrollo, en el cual seis ministerios intentaron manejar, sin éxito y en un período de un año, 177 proyectos financiados por donantes (Gow y Morss, 1988:1405). Indudablemente que las demandas que éstos proyectos imponían no podían ser llenadas adecuadamente por un país en desarrollo. No debe olvidarse la complejidad burocrática que representa un proyecto para la entidad que lo ejecute: asuntos relativos a gestión y administración; asuntos relativos al personal; presupuesto y cronograma de desembolsos por parte de la organización donante; adquisiciones; misiones en terreno; problemas relativos a la comunicación con el donante y con la gente de base; contabilidad; informes de avance (progress reports); reuniones de "coordinación" (véase más abajo); visitas de evaluación, etc.

Despejar la maraña burocrática es muy importante, pero más importante aún es prestar atención a varios componentes relacionados con el fortalecimiento institucional: contar con el personal suficiente para el manejo de las intervenciones; contar con un componente de capacitación, adaptable a las variantes contenidas en los proyectos; contar con un catastro de expertise

nacional/local, y en último caso, externo, cuya asistencia pueda duplicarse, con adaptaciones a las necesidades propias del país.

Un instrumento, mecanismo o proceso para el fortalecimiento institucional lo constituye la coordinación, sobre la cual trata el punto siguiente.

La necesidad de la coordinación

El último elemento requerido para el crecimiento o fortalecimiento institucional es la coordinación, ya que lo común es que en las intervenciones participe más de una organización.

Es provechoso advertir que la coordinación de actividades, programas o proyectos, suele ser conflictiva, por más que se le considere como el mecanismo de "óptima" eficiencia en una situación en la que interviene más de una organización o en la que exista una gran similitud en los propósitos que se desean obtener. Esto significa, en muchas ocasiones, caer en el terrible error de considerar a la coordinación como sinónimo de "unificación" o de "integración". 18/

Coordinar es un concepto y una práctica. Como lo primero, se acepta fácilmente y no causa mayores dificultades. Como práctica, suele ser muy poco efectiva, porque usualmente no logra alcanzar un locus de autoridad, que por esencia es su punto central o mecanismo esencial a su efectividad. Nada vale la coordinación si no existe quienes quieran y autoricen que se les coordine; lo que equivale a admitir que se establezca una instancia superior --en un sentido administrativo, no moral-- a los coordinados, para llevar a cabo las funciones esenciales a la verdadera coordinación: establecer un orden de prioridad a los objetivos; asignar recursos; y distribuir funciones y responsabilidades entre las partes.

La coordinación de instituciones o de actividades no es una función fácil ni agradable para quien se responsabilice de ella. Casi todos la evitan, pero pocos se atreven a decir que es innecesaria porque reconocen que lo es. Sin embargo, mientras no se entienda que conceder o la coordinación a "alguien" o "algo" --organización, instancia administrativa-- significa delegar autoridad, la deseada función no resultará. A lo más que podría llegarse es a la creación de una burocracia adicional, que requerirá recursos, tiempo y financiamiento, elementos muy escasos en los tiempos actuales.

3. Especificidad de la participación de las mujeres en el proceso de desarrollo y los proyectos

Tomar en cuenta el contexto social, económico, político e institucional de un país puede constituir un ejercicio inútil si no se reconoce que lo que las mujeres hacen en su vida diaria tendrá un impacto en el diseño y ejecución de los proyectos, sin importar si este hecho está considerado de manera explícita o implícita en el diseño (Overholt, et.al., 1985).

La desigual participación de las mujeres en el proceso de desarrollo, aunque todavía timidamente expresada en el quehacer y discurso políticos, es lugar común de la literatura actual. En ella, la mujer es revelada como un actor necesario al proceso de desarrollo; como un agente de la producción de bienes y servicios; como un ser visible en los resultados de investigaciones sociales o de procesos de medición. Esta visibilidad de la mujer como sujeto de procesos económicos y sociales, culturales y políticos, puede considerarse como el punto de partida para su correcta ubicación en las intervenciones socio-económicas de desarrollo.

En la elaboración de planes y proyectos de desarrollo, ya sean los llamados "integrados" o los "específicos" 19/ de mujeres, es esencial tomar en consideración las diferencias entre los papeles, las responsabilidades y oportunidades de los hombres y las mujeres tanto en su cotidianidad como en su inserción en el aparato productivo, ya que reconocer ese hecho y su aplicación operacional, 20/ permitirán un adecuado diseño de los proyectos así como las readaptaciones que sean necesarias para la provisión a tiempo, de los paquetes de recursos requeridos en la puesta en marcha de las actividades.

En la imposibilidad de tratar todos los temas posibles, se han seleccionado tres, que a la vez que muestran la importante pero desigual participación de la mujer en el desarrollo, refuerzan la idea acerca de la "ventaja" que le representaría el invertir en proyectos de mujeres, especialmente en las zonas rurales.

Concentrar la atención en determinadas ventajas al proceso de desarrollo no significa un abandono del concepto de la equidad como guía y/o meta; por el contrario, se trata de abordar el problema de sociedades más equitativas porque pueden y deben convocar, capacitar y dar espacios de participación a quienes pertenecen a ellas.

La división sexual del trabajo subyace la presentación que sigue a continuación y dentro de la misma, la necesidad ya expresada de hacer distinciones entre los géneros, en función de sus diversas y disparejas responsabilidades en la producción y en

la reproducción cotidiana del recurso más importante: el humano. Debido a que la mayoría de los proyectos productivos se llevan a cabo en las zonas rurales, el análisis privilegiará la situación de las mismas.

Los recursos productivos y la diferenciación por género

Los análisis clásicos acerca de los insumos/recursos necesarios para la producción agrícola se han concentrado en los aspectos económicos tales como, tierra, capital y/o tecnología, añadiendo recientemente otros, como capacitación, asistencia técnica, créditos, abonos, semillas, etc. (Cloud, 1985)

En el contexto de la incorporación equitativa de la mujer al proceso de desarrollo, se echa de menos un enfoque que explique la posibilidad de lograr aumentos significativos en la producción agrícola sin tener en cuenta las condiciones del trabajo que realizan las mujeres y el acceso equitativo que ellas tienen a los recursos productivos. Ciertamente, "la distribución jerárquica del poder social, del ingreso y los recursos productivos por clase [énfasis de la autora] han sido exhaustivamente explorados por la literatura del desarrollo. Hay un segundo sistema de estratificación presente en muchas sociedades, aquel de las relaciones sociales patriarcales entre los sexos." (Cloud, 1985:38).

Reconociendo las diferencias en patrones de acceso a recursos para la producción agrícola en países de la región, la norma se encamina a discriminar a las mujeres, ya por la necesidad de distribuir el tiempo racionalmente, ya por estereotipos socio-culturales, pero en todo caso, en razón de su género, y no por arreglos societales mutuamente acordados.

El nulo o escaso acceso de la mujer a los recursos indispensables para una efectiva producción agrícola, no sólo tiene que ver con condicionantes socio-culturales sino que, además, pasa a través de la capacidad que tiene o le concede la legislación sobre la propiedad de la tierra, manejar capital u obtener crédito --como "familiar no asalariado" no tiene figura jurídica sostenible--; o insumos gubernamentales de programas de desarrollo rural o reforma agraria; y finalmente, para citar un problema más, pasa por tener "visibilidad" como cabeza o jefa de familia para participar en programas de asistencia técnica o crediticia.

La complejidad asociada al mejoramiento tecnológico de recursos para la unidad doméstica debería bastar para considerar explícitamente a la mujer en los planes, programas y proyectos de desarrollo. El proveer agua y energía a las unidades domésticas rurales 21/ de nuestros países constituye hoy día un desafío

mayor que hace veinte años atrás, ya que entran a jugar consideraciones financieras y ecológicas de la mayor importancia, lo que se une a los cambiantes papeles de una población femenina obligada a comprar en el mercado lo que le es imposible producir domésticamente. Todo ello se conjuga para formar parte del diseño de proyectos productivos y en especial, de quiénes los llevarán a cabo.

El acceso a los recursos productivos no está únicamente circunscrito a situaciones de jure. El problema es más complejo cuando se consideran factores relacionados con una efectiva producción agrícola, como la tierra y sus diversas formas de posesión o de uso; el capital, crédito y tecnología agrícolas; las variantes demandas de los mercados rurales; la educación y la capacitación. Todo ello implica para la mujer otro elemento aún más restrictivo que el que se refiere a su "incapacidad legal" en muchas de nuestras legislaciones: el recurso tiempo, 22/ que compromete la vinculación de la mujer con su acceso a los recursos señalados así como con su participación en actividades que promuevan el mejoramiento del ingreso propio o el familiar.

El recurso tiempo, es decir, la ejecución de tareas y/o su planificación --cuando cierto nivel de bienestar permite racionalizar lo que se desea hacer en momentos establecidos de antemano-- es de mucha importancia en lo que se refiere a la vida de las mujeres y un factor imprescindible en el diseño de proyectos, por al menos cuatro razones.

En primer lugar, la jornada diaria de las mujeres que documenta la investigación social y económica, exige un consumo de horas trabajadas muy por encima de lo que las más modestas legislaciones laborales prescriben. Ciertamente, hay una sobre-explotación de horas trabajadas por las mujeres, no sólo en relación con hombres de su misma condición de clase, sino en relación con lo esperado de rendimiento razonable de un ser humano. Es un dato cierto que las mujeres trabajan tres o cuatro horas más, diariamente, que los hombres, ya se trate de las zonas urbanas o rurales (Cloud:1985:35). 23/

En segundo lugar, aunque la jornada diaria se ha incrementado, no toda ella está dedicada al trabajo en sí. Hay que considerar que los aumentados costos e ineficiencias del transporte, urbano y rural, pesan más sobre los pobres y dentro de ellos sobre las mujeres. Ellas se movilizan no sólo en función del ingreso, sino además, en función de un conjunto de necesidades domésticas y familiares, como atención médica u hospitalaria.

En tercer lugar, actividades y/o atracciones diferentes a las relacionadas con lo doméstico intentan ocupar el tiempo de las mujeres. No se trata solamente del trabajo extra que implica la participación en un proyecto, productivo o no, sino de

considerar que se presentan otros espacios de participación, como actos culturales, de iglesia, etc., en virtud de un proceso de modernización que penetra las más escondidas comunidades.

Finalmente, dado que no es factible esperar que la participación de las mujeres en proyectos productivos les proporcionen ingresos o empleo en el corto plazo, el factor tiempo asume una mayor importancia aún, puesto que de partida, es quizás, el primer recurso --junto a la voluntad-- que esas mujeres pueden ofrecer.

El acceso a los recursos productivos necesita, en lo que toca a la mujer y los proyectos en los que participa, de un replanteamiento que forme parte de un proceso de capacitación y comprenda, como mínimo, los elementos siguientes: la sociedad y su composición dentro de un continuum género/clase, así como las modalidades a través de las que funciona; la distribución de sus beneficios, a quiénes y por qué; la identificación y el reconocimiento de sus agentes productivos, incluyendo la diferenciación socialmente adscrita a los papeles entre los géneros y los resultados inequitativos que resulta de ello.

La producción agrícola y las mujeres

El escenario de la producción agrícola y la participación de las mujeres en él, quizás es el más débil en América Latina por la inadecuada información existente en los censos de población, encuestas de hogares o encuestas especiales de captación del trabajo rural. Lo que sí aparenta disponer de datos convincentes es el hecho que la "modernización" agrícola --que en muchos países sólo se ha distinguido por la introducción de maquinarias y tecnología-- ha desplazado a las mujeres de ocupaciones dirigidas al consumo nacional directo a ocupaciones cuyo producto final es de exportación (León y Deere, 1987: passim). La carencia de datos "duros" no impide conformar una guía a través de la cual construir patrones de producción acerca de las mujeres (Cloud, 1985: passim):

- Cosechas separadas, en las que hombres y mujeres son responsables de la producción y la venta dentro del sistema productivo de la unidad doméstica; de manera alternativa, las mujeres se especializan en determinadas cosechas o en procesos específicos de las cosechas --como la recogida del algodón o del café--; 24/ crianza y comercialización de animales o productos animales, como el cerdo, la abeja y sus productos derivados; huevos y otros productos avícolas, etc.

- Terrenos separados que son trabajados por ambos cónyuges, pero que, sin la protección legal que no tiene la mujer, en caso de separación, quedarían como una inversión inútil de su parte;

- Actividades compartidas, las que ocurren dentro de cualquier contexto legal. Suponen una diferenciación sexual que ocurre concomitantemente con las actividades anteriores en las zonas rurales. Implican responsabilidades que se llevan a cabo más o menos equitativamente entre ambos sexos y preferentemente orientadas a asuntos estrictamente familiares. Igualmente ocurre con festividades sociales, usualmente organizadas por las mujeres, aunque con una mínima participación directa en lo financiero (Cloud, 1985).

La participación de las mujeres en el proceso productivo

Como se decía antes, el conocimiento de la forma en que ambos géneros perciben y actúan sus papeles sociales, adaptándose a las situaciones variantes producto ya de la modernización, ya de la crisis de la región, debe ser aplicado operacionalmente, incorporando no sólo las nuevas perspectivas analíticas y conceptuales que han surgido en los últimos 15 años como resultado del Decenio para la Mujer, sino un conjunto de instrumentos prácticos como son las "directrices" o "pautas" (guidelines) de comprobación. Estas surgieron, a veces de manera independiente, en otras como resultado de un trabajo de conjunto, en prácticamente todas las organizaciones que incorporaron la problemática de la mujer a sus programas de trabajo: organismos de donantes, las Naciones Unidas y sus organizaciones especializadas, organizaciones no gubernamentales.

Las directrices o pautas de comprobación y el "análisis de género", 25/ aparentan ser dos instrumentos diferentes, pero ambos se basan en la hipótesis de que el género es una categoría crítica necesaria de análisis y/o comprobación, para aumentar la efectividad de las intervenciones sociales destinadas a un desarrollo más equitativo de la mujer, y que debe estar presente a lo largo de la vida de los proyectos: desde el diseño a la ejecución y evaluación. Las diferencias entre las directrices y el análisis están dadas por la situación en que cada una debe y/o es utilizada. Las primeras tienen una aplicación directa y coyuntural; el segundo germina las directrices, las orienta y modifica, en la medida en que el marco teórico-conceptual que el análisis representa sufre cambios.

En la etapa del diseño, la comprobación o el análisis de género debe formar parte integral, tanto del análisis económico como del análisis social de los proyectos. A modo de ejemplo, en lo económico, se debe especificar quiénes (hombres, mujeres) controlan los principales recursos de la producción (tierra, trabajo, capital); cuál es la composición del ingreso en el hogar, de dónde procede y cómo se distribuye; en lo social se impone un análisis de la información de base disponible,

identificándose grupos-objetivo para cada actividad de los proyectos a la luz de los papeles de género y la división del trabajo.

4. Problemas relativos a las necesidades técnicas; a la comunicación e información y a la programación o cronograma de los proyectos

Las necesidades de los países en desarrollo son muy grandes y todas no pueden ser consideradas con el mismo peso o urgencia. De las más importantes hemos seleccionado tres de ellas que nos parecen directamente relacionadas con los proyectos productivos: una se refiere a la necesidad de conocimiento y expertise para los proyectos; otra trata de la importancia de la comunicación e información en los proyectos, entre ellos y hacia los organismos donantes; la última parte se refiere al problema del lapso de tiempo que transcurre entre la presentación del proyecto y el primer desembolso.

La asistencia técnica

Recurrir a la ayuda de técnicos de "fuera" no es contradictorio con el desarrollo local. Si bien es cierto que los pobres deben ser dueños de su propio destino, la salida de la pobreza necesita, en muchas ocasiones, de la intervención externa. La llamaremos "asistencia técnica" en el sentido de tratarse de una ayuda temporal de personas calificadas y con las habilidades requeridas a una determinada actividad o proyecto, en el ámbito local (o nacional); podría considerarse también como la provisión de expertise, es decir, de un conocimiento especializado sobre una determinada política, programa o sector, que resulta crucial para dar legitimidad a un problema o tema (Staudt, 1985).

La importancia de la asistencia técnica, en muchos proyectos productivos de mujeres, puede ser medida por la proporción que consume del presupuesto 26/ y el tiempo que el personal "local" de los proyectos dedican a los técnicos, ya se trate de identificarlos, o de intentar sumergirlos en la cultura o entorno de los proyectos, o finalmente, de atenderlos en términos protocolares. Lo último es especialmente significativo en la región si se trata de técnicos --lo que sucede muy frecuentemente-- que no conocen suficientemente la cultura latinoamericana y/o el castellano o alguno de los dialectos indígenas en uso en varios países.

A pesar de reconocer, aceptar y buscar asistencia técnica, el personal de los proyectos y algunas organizaciones donantes muestran, en menor o mayor grado, cierta resistencia a ella,

debido a lo que Gow y Morss (1988) califican como: la calidad del personal que da la asistencia; confusiones sobre la función real de la asistencia y desacuerdo acerca de los papeles que la misma debería jugar en los proyectos. En el extremo opuesto tendríamos algunas organizaciones donantes para las cuales, la presencia de técnicos externos a los proyectos es una garantía de éxito, por lo que exigen su presencia como condición del financiamiento. En cierta medida, el voluntarismo presente en muchos proyectos y actividades de mujeres crea algún grado de desconfianza, por tratarse de personas cuyos antecedentes académicos y personales no son adecuados para la dirección o ejecución de tareas con contenidos muy técnicos --estudios de mercado, por ejemplo. Como afirma Buvinic (1986:656), "...el voluntarismo también perpetúa un menor status entre los ejecutores de los proyectos, ya que la gran mayoría de los proyectos de desarrollo de hombres tienen personal remunerado".

La autora citada antes dirige su atención a un problema de capital importancia para los proyectos productivos y la asistencia técnica que requieren. Afirma Buvinic que reconociendo la necesidad de tener personal femenino en áreas sensibles, como programas de planificación familiar o educación sexual, no parece necesario e incluso podría ser contraproducente, disponer tan sólo [énfasis nuestro] de mujeres para interactuar con otras mujeres de sectores pobres en lo que se refiere a proyectos o programas principalmente económicos (Ibid.).

Existen varios modelos o patrones de provisión de asistencia técnica, cada uno con ventajas y desventajas en relación con los proyectos de mujeres, productivos o no. Un reciente estudio sobre el papel de consultores externos en proyectos de desarrollo distingue entre técnicos "exitosos" y técnicos "efectivos". Los primeros son más adeptos a llevar a cabo el trabajo que se les ha encomendado; los segundos, realizan el trabajo pero además, transfieren conocimiento (Gow y Morss, 1988, citando a Scott-Stevens). Y es esta la función de la asistencia técnica que debe primar por sobre cualquier otra: la de ayudar al personal de los proyectos a adquirir conocimientos y habilidades; la de ayudar a construir capacidad local difundiendo ideas y tecnologías.

Lo anterior resulta fundamental en los proyectos productivos de mujeres, que en muchos casos parten tras la consecución de objetivos económicos sin siquiera contar con un estudio de mercado que les señale las preferencias de los consumidores, o proyectos en cuyo diseño falta el objetivo de obtener auto-capacidad para generar ganancias económicas y sociales. Una consecuencia para esos proyectos será la necesidad perenne de la asistencia técnica externa, la que indudablemente no es una salida para la pobreza.

En relación con lo anterior, es necesario volver sobre lo que se afirmó en la sección 2 del presente documento: si no se atiende la necesidad del fortalecimiento institucional de las organizaciones ejecutoras de proyectos, ellas continuarán su dependencia de un conjunto de elementos externos --uno de los cuales es la asistencia técnica-- que debería ser manejado o controlado por las propias organizaciones. Este objetivo del fortalecimiento institucional debe formar parte del diálogo con los donantes.

La comunicación y la información

La gran mayoría, si no todos los proyectos productivos de mujeres son una relación de una o más culturas: la o las del receptor --trátese de un país, una entidad administrativa gubernamental o una organización no gubernamental-- y la o las del donante --sea éste un gobierno o un conjunto de gobiernos.^{27/} En esa relación, la comunicación y la información juegan un importante papel, que puede analizarse a través de dos elementos:

En primer lugar, hay que considerar los idiomas que son necesarios para comunicarse. Indudablemente que una organización de "usuarias" que cuente con personal que sepa inglés, tendrá ventajas considerables para entenderse con los donantes. Pero el idioma no es el único factor; debemos considerar también el "lenguaje" del proceso de los proyectos, es decir, los formularios, la correspondencia, las visitas o misiones, los presupuestos. Todo ello conforma un conjunto de símbolos al que las organizaciones de base deben dedicar tiempo y recursos que, usualmente, no figuran en los presupuestos, o si lo hacen, constituyen una parte mínima de los mismos.

Las organizaciones ejecutoras de proyectos se quejan acerca de las necesidades de información de los donantes. De manera creciente, la información sobre los proyectos se ha tornado compleja. A diferencia de quince años atrás, no se trata de elaborar una "propuesta" de proyecto; ahora se requiere un perfil de las participantes, su comunidad, su entorno social, económico, político y cultural. En adición, hay que preparar informes que indiquen cambios en las "beneficiarias", en las comunidades. El proceso de los proyectos se complica para ambas partes: donantes y receptores de la asistencia.

La necesidad de desarrollar sistemas efectivos de comunicación e información afecta a todos los agentes del proceso, pero no igualmente. Es innegable reconocer que las organizaciones donantes deben responder a diferentes demandas de quienes aportan recursos y que desean conocer el impacto que han tenido sus contribuciones. Ello comporta el desarrollo de sistemas de información del centro sobre la base. Igualmente, las organizaciones receptoras de asistencia, no sólo deben informar a

los donantes, sino que les es necesario desarrollar redes de comunicación e información.

En segundo lugar, un problema central relacionado con la comunicación e información tiene que ver con las tecnologías disponibles y con la utilización de las investigaciones. Las organizaciones de "usuarias" no disponen de los mismos recursos que las "intermediarias" o donantes, i.e., facsímiles --el ya conocido Fax-- direcciones cablegráficas, acceso directo vía teléfono, etc. Más allá, lo que se relaciona con la comunicación y la información tienen que ver con buenos diseños de los proyectos, en especial que sus objetivos puedan ser verificados operacionalmente, o sea, que las metas planteadas sean receptivas a una comprobación empírica.

La programación o cronograma de los proyectos

Por lo regular, media un promedio de ocho meses entre la presentación de una propuesta de proyecto hasta la recepción del primer desembolso. 28/ Este largo período de tiempo puede tener consecuencias funestas para el proyecto, sus actividades y sus participantes.

Hay tres clases de problemas relacionados con el cronograma de los proyectos, según Gow y Morss (1988:1409-1410):

-Demoras entre la identificación del proyecto y su puesta en práctica;

-Demoras durante la etapa de ejecución; y

-Cronograma inadecuado de tiempo respecto de las actividades del proyecto.

El período de tiempo que media entre la identificación del problema --ya se trate de iniciar actividades de apicultura; o de un fondo rotatorio de préstamos-- y el recibir el primer desembolso es crucial.

La problemática de los países en desarrollo requiere de intervalos menores. Si consideramos la asistencia oficial al desarrollo y su peso en los programas de los países de la región, la necesaria conclusión es que no se favorece a los pobres si la identificación de sus necesidades, unida a un proyecto que canalice sus potencialidades requiere de un período de tiempo considerable.

5. Auto-sostenimiento de las actividades de los proyectos

Los proyectos son coyunturales en el tiempo, pero sus objetivos y las actividades que desencadenan deben ser capaces de generar un mejoramiento auto-sostenido del bienestar humano y no simplemente terminar cuando el financiamiento inicialmente concedido por un donante llegue a su fin. Esto quiere decir que el diseño del proyecto debería conducir a la activa permanencia de sus objetivos de desarrollo, para así no despertar falsas esperanzas y aspiraciones en su población-objetivo.

Enfocar únicamente el factor de financiamiento es negar el contexto político, social y económico dentro del cual se ha enmarcado el proyecto y la viabilidad y madurez de las instituciones que le dieron vida y fueron responsable de las actividades. Como señalan Gow y Morss (1988) y Buvinic (1986), muchos factores se mezclan para explicar el potencial de auto-sostenimiento de los proyectos, pero podrían considerarse tres grandes categorías:

Factores financieros, los que incluyen el uso de tecnologías inapropiadas y costosas, al igual que sistemas caros de distribución de servicios, en un contexto en el cual los ingresos no son suficientes para cubrir necesidades futuras de financiamiento. Para los proyectos productivos de mujeres, los factores financieros son de primer orden, ya que por autodefinición deben arrojar resultados económicos en el corto plazo y deben asegurar que el control del ingreso generado está en manos de las propias mujeres participantes.

Factores políticos, sociales y económicos, incluyendo el grado de apoyo y legitimidad política que el proyecto haya podido obtener, lo que guarda mucha relación con el hecho de que no llene únicamente necesidades económicas, sino que abarque "objetivos de bienestar, de fortalecimiento de la posición de la mujer... A causa de la crisis económica que afronta América Latina y de los escollos en la ejecución de los proyectos, las organizaciones obtienen mejores resultados cuando presentan una variedad de objetivos, de forma que al menos se logre éxito en una de las áreas." (Flora, 1987:261).

Factores institucionales, en los que se encontrarían la capacidad institucional, organizativa, para continuar con las actividades sin la necesidad de contar con asistencia externa, o al menos, reduciéndola considerablemente. Es aquí donde se puede comprobar la importancia de la organización ejecutora, sobre todo su legitimidad entre los pobres y sus comunidades y su capacidad de respuesta adecuada y a tiempo a las necesidades de aquellos.

El hecho que el problema del auto-sostenimiento de los proyectos se trate en la parte final del documento no es una

indicación que el tema deba ser el último en ser considerado. Muy por el contrario, él debe estar incluido en la fase del diseño, ya que es allí donde la continuidad de los objetivos debe estar asegurada. Ello implica, además, que así como es necesario tomar en cuenta la situación específica de las mujeres y las condiciones en las que participan en el proceso de desarrollo, es igualmente conveniente que el proyecto sea muy realista acerca del plazo de duración del financiamiento externo frente a la necesidad, no sólo de alcanzar los objetivos específicamente productivos, sino el de avanzar en la creación de una política nacional de apoyo a la mujer.

Es muy difícil, como afirma Flora (1987:261) "convertir una organización de bienestar en una productiva. Los grupos conformados para recibir alimentos en forma gratuita no se transforman fácilmente en entidades productivas. Además, la intervención de un grupo de tipo bienestarista puede fácilmente destruir un proyecto de generación de ingresos." Desafortunadamente, la forma tradicional, como vimos en algunos ejemplos de proyectos, de participación de la mujer se añade a la lista de obstáculos para llevar a cabo exitosos proyectos productivos. Sin embargo, es indispensable estimular nuevas formas de participación de las mujeres; apoyarlas en sus iniciativas, y reconocer que mientras se mantenga inalterada la división sexual del trabajo, las mujeres que tengan la oportunidad de insertarse en los proyectos productivos enfrentarán más limitaciones que los hombres. Este punto es central en el diseño adecuado de las intervenciones sociales y económicas, que como estrategia de cambio han adoptado los sectores más pobres de la región.

III. CONCLUSIONES O INTERROGANTES

Si aceptamos que "...el diseño y la ejecución de proyectos es más arte que ciencia" (Gow y Morss, 1988:1414), la conclusión inevitable es que la explosión de proyectos productivos en América Latina es un homenaje a la creatividad de los pobres, y un testimonio de sus esfuerzos por superar su condición social y económica.

La presentación de tan sólo cinco áreas problemáticas de los proyectos productivos de mujeres y de sus posibles soluciones o alternativas indican que hay amplio espacio para mejorar tanto el diseño como la fase de ejecución, y que un enfoque adaptativo y flexible es imprescindible para asegurar, aunque sea medianamente, cierto grado de éxito.

La capacidad institucional de las organizaciones que promueven los proyectos es, a la vez, una condición previa al éxito y al mismo tiempo, una consecuencia del mismo. Esa capacidad institucional debe ser razonablemente tomada en cuenta por las organizaciones donantes, en un contexto de largo plazo, dadas las actuales condiciones socio-económicas de una región deteriorada por la crisis y por las limitaciones que imponen las políticas de ajuste.

La asistencia al desarrollo, que como vimos no es una ayuda enteramente gratuita de los países desarrollados a los países en desarrollo, es un componente fundamental de la estrategia de los sectores pobres de implementar proyectos, entre los cuales los productivos parecerían ser los más favorecidos, en la esperanza, no siempre cumplida, de satisfacer necesidades económicas de corto plazo. Sin embargo, es muy factible considerar el potencial movilizador de los proyectos, en lo social y lo político, a largo plazo, si se refuerzan las organizaciones y se mantiene el apoyo a los espacios nuevos de participación que son los que muestran a las mujeres como actores sociales y que puedan comprometer a los gobiernos a hacer realidad su discurso declarativo.

Los proyectos productivos tienen debilidades, sobre todo las relativas a su dependencia del financiamiento externo y a la escasa atención a aspectos técnicos --estudios de mercado; programas adecuados de capacitación-- que reciben del

personal de las organizaciones ejecutoras, sean éstas gubernamentales o no gubernamentales. Pero, como hemos visto, ellos también demuestran ser experiencias enriquecedoras para las mujeres pobres de zonas rurales y urbanas, y tienen el potencial de contribuir a crear y/o ampliar canales de comunicación, no sólo entre las comunidades y las instancias administrativas públicas, sino entre las mujeres, sus familias y comunidades y el escenario internacional que representan los donantes.

Finalmente, los proyectos productivos de mujeres, respaldados por organizaciones nacionales o locales, revelan patrones de solidaridad entre los pobres así como entre éstos y otras mujeres y hombres de una condición social mejor. Es importante reconocer el trabajo que lleva a cabo el personal de las organizaciones ejecutoras, muchas veces en condiciones que podrían considerarse de explotación. Lo común es encontrar que las responsables de los proyectos tengan jornadas diarias de hasta 16 horas, con salarios inadecuados, pero mostrando una intensa preocupación por las mujeres participantes y una enorme sensibilidad frente a sus problemas. Al mismo tiempo, deben mantener actualizadas a las organizaciones donantes, y una perenne lucha por el financiamiento del proyecto. Sin el trabajo esforzado de ese personal sería muy difícil contar con proyectos productivos en la región, ya que sería prácticamente imposible para las mujeres pobres poder ser dialogantes con agentes externos.

En la medida en que se de el fortalecimiento de organizaciones, ya de alcance nacional ya local; que adquieran o mejoren conocimientos sobre el ciclo de los proyectos --desde su diseño hasta la evaluación de su impacto--; que cuenten con recursos para mantener un personal razonablemente remunerado y con una carga de trabajo adecuada, en la misma medida se podrá asegurar el éxito de los proyectos productivos, como una estrategia viable para superar la pobreza, dar significación a los papeles de las mujeres en el proceso de desarrollo, y lograr una participación más equitativa que la actual.

IV. BIBLIOGRAFIA

- Banco Mundial, (1988), Informe sobre el desarrollo mundial 1988, Washington, D.C.: Banco Mundial.
- Barry, A.J. (1988), Aid Co-ordination and Aid Effectiveness. A Review of Country and Regional Experience, Paris: OCDE.
- Berger Marguerite y Mayra Buvinic, (Comps.), (1988) La mujer en el sector informal: Trabajo femenino y microempresa en América Latina (ILDIS-Quito; Caracas: Editorial Nueva Sociedad).
- Buvinic Mayra, (1986), "Projects for Women in the Third World: Explaining their Misbehavior", World Development, 14:5 (May), pp. 653-664.
- Cloud Kathleen (1985), "Women's Productivity in Agricultural Systems: Considerations for Project Design", En: Overholdt et.al. (Eds.), Gender Roles..., op.cit., pp. 17-56.
- CEPAL, (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (1988), Las mujeres en América Latina y el Caribe: entre los cambios y la crisis (LC/L.464(CRM.4/2), Santiago de Chile.
- _____, (1984), La mujer y el desarrollo. Guía para la planificación de programas y proyectos. (E/CEPAL/G.1200), Santiago de Chile, Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.82.II.G.8.
- Flora, Cornelia Butler (1987), "El sector privado y la mujer en el desarrollo: Proyectos de generación de ingresos", en Magdalena León y Carmen Diana Deere (Eds.), La mujer y la política agraria en América Latina (México y Bogotá: Siglo XXI Editores y ACEP), pp. 247-264.
- Gow, David D., y Elliott R. Morss (1988), "The Notorious Nine: Critical Problems in Project Implementation", World Development, 16:12 (December), pp. 1399-1418.

- Hoskin, Marilyn W. (1980), Various Perspectives on Using Women's Organizations in Development Programming (Washington, D.C.: USAID).
- INSTRAW (Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer) y Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), (1985), Evaluating Bilateral and Multilateral Experiences in the Development and Use of Women in Development Guidelines/CheckLists: Implications for National Use in Formulating Agricultural Projects for Women (Report N° 101).
- _____, (1987), Directrices y listas de comprobación para la mujer rural en el desarrollo, Santo Domingo, República Dominicana.
- Jiménez, Mónica, Nidia Aylwin, Jorge Gissi y Marcela Jiménez, (1981), Evaluación de programas de acción y de educación de la mujer rural, FAO, Consulta de Expertos sobre "Movilización de las Instituciones Agrícolas y Educativas para Acelerar la Participación de la Mujer Rural en el Desarrollo". Tegucigalpa, Honduras, 4-9 de mayo) Mimeo.
- Joint World Bank/International Monetary Fund Development Committee. Task Force on Concessional Flows, (1986), Aid for Development: The Key Issues, Washington D.C., World Bank.
- Kandiyoti, Deniz (1985), Women in Rural Production Systems: Problems and Policies (Paris: UNESCO).
- Lycette Margaret y Karen White (1988) "Acceso de la mujer al crédito en América Latina y el Caribe", en Berger y Buvinic (Comps.), La mujer en el sector informal..., pp. 35-66.
- Mota, Vivian M., (1979), Burdened Women: Women's Work and Child Care in the Dominican Republic, Washington, D.F.: Overseas Education Fund.
- Overholt, Catherine, Mary B. Anderson, Kathleen Cloud y James E. Austin (Eds.), (1985), Gender Roles in Development Projects. A Case Book, (2da. imp.) (New Hartford, Connecticut: Kumarian Press).
- Overholt, Catherine, et al., (1985) "Women in Development: A Framework for Project Analysis", en Overholt, (Eds.) Gender Roles..., op.cit., pp. 3-15.
- Staudt, Kathleen, (1985), Women, Foreign Assistance, and Advocacy Administration (New York: Praeger).

UNICEF (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia), (1987), Mujer, crisis económica y políticas de ajuste. Interpretación y balance preliminar, Bogotá: Oficina Regional para América Latina y el Caribe.

_____, y Programa de Economía del Trabajo (PET) (1986), Guía para elaborar proyectos de producción, Santiago: Oficina de Area para Argentina, Chile y Uruguay.

UNIFEM (Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer), (1985) Development Co-operation with Women: The Experience and Future Directions of the Fund (ST/ESA/159), New York. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.85.IV.6.

_____(1987), Manual de proyecto, (New York).

Weekes-Vagliani, Winifred (1984), The Integration of Women in Development Projects (París:OECD (CD/R83)16[1st.Rev.]).

NOTAS

1/Por intervenciones sociales o socio-económicas entendemos acciones de desarrollo cuyos resultados intencionalmente buscados sean el de provocar cambios, a través de los insumos de determinadas actividades de los proyectos, en aspectos claves de la sociedad.

2/Se estima que en América Latina y el Caribe, la proporción de hogares con jefatura femenina es de un 20 a un 25%. Véase: CEPAL, (1988).

3/La categorización de áreas problemáticas de este documento así como otras ideas fueron inspiradas por el trabajo de Gow y Morss (1988).

4/Se utiliza la misma tipología de Hoskin (1980).

5/Utilizamos el término en el mismo sentido que lo usa la investigación social reciente--con sus excepciones--pero sin pretender que las "maniobras" para simplemente sobrevivir constituyan, realmente, "estrategias".

6/La que acepta menores salarios en comparación con los hombres; tiene condiciones más adversas para la sindicalización y muestra una gran habilidad en el manejo de productos agrícolas de exportación, como frutas y flores)

7/Que no está dirigido únicamente a proyectos de mujeres, aunque una mayoría de prestatarios de programas de crédito han sido mujeres..."el crédito es ahora el mayor componente de los préstamos a la agricultura del Banco Mundial. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha elaborado todo un programa de asistencia crediticia a pequeñas empresas, y (...) muchos gobiernos de países en desarrollo han asignado al crédito el papel principal en los programas de desarrollo rural e industrial." Lycette y White (1988:35).

8/En un país de nuestra región se financió, por dos años, un proyecto de artesanías "producidas" por mujeres. Una evaluación en terreno estableció que todo el proceso de refinada capacitación tecnológica--incluyendo análisis químicos, pruebas de temperaturas y materiales,etc.--estuvo dirigido a los hombres, que eran los principales agentes de producción artesanal. El papel de las mujeres, y el que querían mantener, era el de comercializar los productos en el mercado. Era su único espacio de interacción social.

9/Más adelante, en el punto 3 del capítulo II se da un tratamiento más extenso a la necesidad de las "directrices" o guidelines.

10/Para un tratamiento más extenso del tema y en especial las trabas burocráticas que en los países donantes experimenta el sector gubernamental encargado de la ODA, véase:Joint World Bank/IMF (1986).

11/Los países miembros originales, desde 1961 son: Alemania (República Federal de), Austria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, España, Estados Unidos, Francia, Grecia, Irlanda, Islandia, Italia, Luxemburgo, Noruega, Países Bajos (Holanda), Portugal, Reino Unido, Suecia, y Suiza. A partir de 1964 los siguientes países se unieron a la OCDE: Australia, Finlandia, Japón y Nueva Zelanda.

12/Para el Banco Mundial, hay países en desarrollo de bajos ingresos, es decir, los que para 1986 tenían un PNB per cápita inferior a US\$425; y de ingresos medianos, con un PNB per cápita de US\$426 o más. Véase: Banco Mundial (1988:passim).

13/En este sentido es conveniente señalar que los "proyectos" pueden constituirse en una falsa vía para lograr el desarrollo, si no están contextualizados en un proceso que pretenda alcances societales mayores y que, en etapas sucesivas, transforme actividades temporales y/o coyunturales, en actividades permanentes para el bienestar.

14/Es prácticamente inexistente la literatura acerca de la concentración, en un número reducido de "animadores" del desarrollo--coordinadoras de proyectos, dirigentes de cooperativas, etc.--de actividades que suponen una dedicación más que exclusiva, i.e., 14 a 16 horas diarias. Sin embargo, el problema persiste: son muy pocos para mucho que hacer. Sobre este punto específico de la carga excesiva de trabajo de las personas que coordinan o dirigen proyectos de mujeres, véase, en la documentación del Seminario Regional, el relatorio de la experiencia del proyecto de Ecuador (LC/R. _____ (SEM.49/6).

15/Es el caso de los países del Caribe y de Centroamérica por los huracanes o de la temporada de lluvias en otros países de la región; y el de prácticamente toda América Latina y el Caribe por los cambios que se llevan a cabo dentro del aparato gubernamental por elecciones o golpes de Estado.

16/A modo de ejemplo se conoce un proyecto en Costa Rica que bajo la categoría de "desarrollo humano" y "empleo" llevó a cabo una organización no gubernamental entre 1982-1984, con financiamiento del UNIFEM de menos de US\$400 por participante. El proyecto tenía una base institucional sólida, empleó exclusivamente asistencia técnica nacional y logró recursos financieros y en especie así como subsidios, por casi cuatro veces más el monto del financiamiento original. Véase: UNIFEM (1985:107)

17/Se conjugan diversos elementos en la situación descrita: la impaciencia de los donantes de impartir "asistencia para el desarrollo" y la de los receptores--sean gobiernos o no--por obtener objetivos tangibles en los plazos más cortos. Véase: Gow y Morss (1988:1403-1405).

18/La región es un buen ejemplo de los problemas que han surgido en procesos de "integración", que en el fondo han debido ser procesos de "coordinación".

19/En realidad se reconocen tres categorías de proyectos regularmente financiados por los donantes: proyectos integrados de desarrollo en gran escala, en los que las mujeres están incluidas por formar parte de la población del proyecto, pero sin

estar especificadas en las metas; componentes de proyectos con actividades y objetivos especiales para mujeres, sin que la totalidad de la intervención esté dirigida a ellas; y finalmente, proyectos específicos de y para mujeres. Esta categorización resulta de un debate que prácticamente tiene veinte años sobre proyectos "integrados" vs. proyectos "específicos" y que no ha sido resuelto. La corriente que considera los proyectos "específicos" como más bien estratégicos, nos parece la más adecuada Véase: CEPAL (1984: Introducción). Aún reconociendo su importancia, no es objetivo del presente trabajo dar al problema un tratamiento en profundidad. Para ello se puede consultar, entre otros, el documento de Weekes-Vagliani (1984).

20/En la presente sección se trata, más adelante, sobre la experiencia de la aplicación operacional del reconocimiento recientemente admitido de la participación de la mujer en el proceso de desarrollo y su papel central en las intervenciones socio-económicas.

21/No sólo rurales; tomando en consideración la arrabalización o tugurización de las capitales latinoamericanas, la provisión de los servicios básicos: agua, energía, y sanidad--comprendiendo por lo último la red de alcantarillas y la remoción de desperdicios-- está resultando igualmente difícil para las zonas urbanas.

22/Como muy bien afirma Cloud (1985:35-37), las horas de trabajo (el "tiempo" de labores) constituyen el recurso productivo primario para la mayoría de los pobres rurales; por ello, y dados los estereotipos dominantes acerca de quiénes son "los pobres", se presume que distribuyen el tiempo de manera racional sin distinción entre los sexos.

23/Un estudio reciente de UNICEF informa que las mujeres de los sectores populares de Buenos Aires alcanzan jornadas diarias de 13 a 14 horas y en zonas urbanas de Brasil, la crisis ha agudizado el horario de trabajo de las mujeres, hasta llegar a las 16 horas diarias como promedio, ya que han tenido que acudir a la "estrategia" de tener dos empleos, más las responsabilidades domésticas, para mantener el nivel de consumo que tenían cinco años atrás. Véase: UNICEF (1987:10-11).

24/Cosechas de mucha importancia para países de la región y de una intensa dedicación de mano de obra. Véase: Mota (1979)

25/El "análisis de género" es preferido por algunos de los donantes mayores, o por determinados estudiosos de la problemática de la mujer en el desarrollo, por considerar que aporta una mayor riqueza analítica-conceptual. Véanse: Cloud (1985) y USAID (1987:xiii-xviii). Diversas "directrices" o "pautas" han sido elaboradas durante el Decenio; a modo de ejemplo véanse: CEPAL (1984); INSTRAW/FAO (1985); INSTRAW (1987); UNICEF/PET (1986); UNIFEM [1987].

26/Aunque no se analizó el tema específico de la asistencia técnica, en la evaluación del UNIFEM realizada en 1984 sí se pudo determinar que, a nivel mundial, un 85% de los proyectos dedicaban, en promedio, entre un 20 y un 30% del presupuesto a ése rubro. Véase: UNIFEM (1985).

27/Es el caso de organismos y organizaciones de las Naciones Unidas, como el PNUD, el UNICEF y el UNIFEM, para mencionar unos pocos. Cada uno de ellos tiene una instancia de gobierno, junta, comité consultivo, que toma decisiones en materia de políticas de financiamiento y del financiamiento concreto de proyectos que superen cifras predeterminadas. En el caso del UNIFEM, su Comité Consultivo considera proyectos con presupuestos por encima de los US\$40,000.

28/De hecho, el promedio en agencias como la USAID es de dos años. Véase: Gow y Morss (1988:1409).