

NACIONES UNIDAS

COMISION ECONOMICA
PARA AMERICA LATINA
Y EL CARIBE - CEPAL



Distr.
LIMITADA

LC/L.527
29 de diciembre de 1989

ORIGINAL: ESPAÑOL

PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES EN AMERICA LATINA:
UNA COMPILACION

Este documento fue preparado por la División de Desarrollo Social de CEPAL. No ha sido sometido a revisión editorial.

89-12-1925

INDICE

INTRODUCCION	1
PRIMERA PARTE:	
I. PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES: PROBLEMAS Y SOLUCIONES EN LAS INTERVENCIONES SOCIALES	3
A. Introducción	3
B. Areas problemáticas de los proyectos y posibles alternativas	6
1. El contexto socio-cultural, económico y político de los proyectos	6
2. Limitaciones y alternativas institucionales para la realización de los proyectos	15
3. Especificidad de la participación de las mujeres en el proceso de desarrollo y los proyectos	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
C. Conclusiones o interrogantes	28
II. LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS CON MUJERES DE SECTORES POPULARES	30
A. Introducción	30
B. Los proyectos productivos con mujeres: definiciones ..	31
1. Principales características	31
2. Los proyectos y sus aciertos	32
3. Los proyectos y sus principales problemas o limitaciones	33
4. Los proyectos y sus alternativas	35
C. Los proyectos productivos seleccionados por UNIFEM: un analisis general	37
1. Los seis proyectos estudiados: rasgos comunes y diferencias	37
2. Los proyectos y sus resultados	41

SEGUNDA PARTE:

I.	UNA PRODUCCION QUE PRODUCE OTRAS: LAS ARTESANAS DE TIMBI DE BRASIL	56
A.	Introducción	56
B.	Breve resumen histórico de las mujeres artesanas de timbi	56
1.	Objetivos del proyecto a largo plazo	58
2.	Objetivos del proyecto a corto y mediano plazo	58
C.	Indicadores de crecimiento del grupo	65
D.	CONCLUSIONES	66
II.	VINCULACION DE LA MUJER CON APTITUDES DE LIDERAZGO A LA PROMOCION DEL DESARROLLO Y PRODUCCION DE MATERIAL DIDACTICO DE APOYO (CALI, COLOMBIA)	66
A.	Presentación	66
B.	Antecedentes generales del proyecto	66
C.	Objetivos del proyecto	67
D.	Aciertos del proyecto	68
E.	Problemas del proyecto	69
F.	Vision acerca del futuro	69
III.	DESARROLLO RURAL INTEGRADO EN AREAS DEPRIMIDAS, CON ATENCION ESPECIFICA DE LA MUJER CAMPESINA (ECUADOR)	70
A.	Antecedentes generales del proyecto y características de los grupos	70
B.	Objetivos del proyecto	72
C.	Los aciertos del proyecto	73
D.	Los problemas del proyecto	75
E.	El futuro del proyecto	76
IV.	GENERACION DE EMPLEO A TRAVES DE LA CREACION DE MICROEMPRESAS PARA MUJERES DE LA REGION METROPOLITANA CHILE	77
A.	Antecedentes	77
B.	Objetivos del proyecto	78
1.	Objetivos a largo plazo	78
2.	Objetivos inmediatos	78
C.	Etapas de ejecución del proyecto	79
1.	Definición del rubro productivo al cual se dedicaría cada unidad productiva	79
2.	Selección de las beneficiarias	80
3.	Capacitación de las beneficiarias	81

4.	Organización y puesta en marcha de las unidades productivas	83
D.	Análisis de la experiencia del proyecto: dificultades y logros	85
E.	Consideraciones finales	90
V.	LECHERIAS GESTIONADAS CON MUJERES CAMPESINAS DEL ALTIPLANO, LA PAZ - BOLIVIA	91
A.	Problemática y antecedentes generales	91
B.	Objetivo y su relación con políticas y planes nacionales	93
C.	Puntos fuertes	95
D.	Dificultades	99
E.	Perspectivas	100
VI.	PROGRAMAS SOCIOECONOMICOS PARA ORGANIZACIONES DE MUJERES (TEMPOAL, VERACRUZ - MEXICO)	101
A.	Introducción	101
B.	Ubicación	101
C.	Desarrollo de la AMCHAC	105
D.	Resultados del proyecto	113
E.	Problemas que ha enfrentado el proyecto	119
1.	Asistencia técnica para los proyectos pecuarios ...	119
2.	Problemas políticos	119
3.	Ausencia de una política clara, homogénea y consecuente para la mujer	120
4.	Disminución del fondo rotativo	120
F.	Perspectivas y preocupaciones	120
VII.	PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES EN MEXICO Y CENTRO-AMERICA: RESULTADOS Y REFLEXIONES SOBRE LA EXPERIENCIA	121
A.	Contexto	121
B.	Caracterización de los proyectos principales	123
C.	Análisis crítico de algunos elementos estratégicos de los proyectos	124
1.	El contenido de los proyectos	124
2.	El aspecto participativo	125
3.	Los proyectos financiados: su rentabilidad y las perspectivas de acumulación	126
4.	Los fondos rotativos	127
5.	El monto y la estructura de los presupuestos	128
6.	La capacitación y la organización	129
7.	Los aspectos técnicos y tecnológicos de los proyectos	130

D.	Sugerencias para reformular el marco de políticas de UNIFEM	130
	1. Conclusión general	130
Notas		134
Bibliografía		139
ANEXO:	INFORME FINAL DEL SEMINARIO REGIONAL SOBRE ANALISIS DE PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES E IMPLICACIONES PARA POLITICAS	143

INTRODUCCION

Qué pueden tener en común mujeres que pertenecen a distintas generaciones y vivencias de lugares como el altiplano boliviano, los barrios pobres de Timbí, en Recife, el valle de Cali, la Sierra y la costa ecuatorianas, las municipalidades desventajadas de Santiago de Chile o de la región mixteca de Veracruz? Jóvenes y mujeres de mayor edad, de pertenencia urbana y rural, con variados oficios, carga de trabajo, gustos y responsabilidades. Mujeres de una región en crisis, vulnerable, deteriorada, cansada, pero en la que no ha muerto la esperanza. Mujeres que se reunieron en la sede de la CEPAL en Santiago de Chile, del 5 al 8 de junio de 1989, a contarse entre ellas sus experiencias sobre proyectos productivos.

Durante cinco días se reunieron estas protagonistas de los sectores populares, tanto urbanos como rurales, de seis países latinoamericanos contextuados por la crisis que enfrenta la región en materia social y económica. Decidieron participar en el Seminario Regional sobre Análisis de Proyectos Productivos de Mujeres e Implicaciones para Políticas, organizado por la División de Desarrollo Social de la CEPAL ^{1/} y compartir lo que ellas habían hecho, a través de sus proyectos, para mejorar su situación de vida y, en el fondo, para cambiar sus vidas y las de sus familias.

Llegaron a la CEPAL, relataron sus experiencias, escucharon las vivencias de todas las participantes, compartieron audiovisuales, hicieron preguntas, debatieron. Y si bien al terminar la reunión no habían superado sus problemas en materia de ingreso, de las múltiples obligaciones que enfrentan en la vida cotidiana, en cuanto a la salud, su educación y la de sus hijos, la relación de pareja y muchos otros, pudieron decir su verdad, pudieron ser escuchadas, y ojalá que hoy sean más sabias que antes, más capaces de vivir mejor y de tener aún más esperanza en su potencial como seres humanos para superar la pobreza.

Esta publicación que la CEPAL decidió preparar, intenta ser un vehículo de diseminación de una experiencia especial, como lo fue el Seminario Regional, el que estuvo marcado por la participación de dirigentas de base de proyectos productivos, que

^{1/} Con el patrocinio del Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM).

van desde la construcción de molinos de maíz que disminuyen la carga de trabajo de mujeres mexicanas, hasta procesos de capacitación en salud y nutrición con mujeres del fértil valle de Cali. Junto a los indicadores macroeconómicos de la situación de América Latina, junto a las impresionantes estadísticas sobre la deuda, junto a las macro-evaluaciones de los programas de ajuste existe la familia de cinco o seis personas que necesita subsistir diariamente con un ingreso que no llega al mínimo; vive el mundo de "lo pequeño", de aquello que agregadamente produce los grandes indicadores que guían a los gobernantes y a las políticas.

Las páginas interiores, como el Seminario, son un espacio para que "lo pequeño" exprese lo que hace y lo que siente. En la medida de lo posible se ha respetado el vocabulario, la sintáxis, la intención; lo que el personal de cada proyecto productivo participante escribió para relatar su experiencia.

Se ha estructurado este documento de la manera siguiente: la primera parte contiene un análisis de las principales áreas problemáticas de los proyectos productivos de mujeres, haciéndose una caracterización de los proyectos y señalándose sus principales aciertos y limitaciones. En adición, se hace un análisis general de seis proyectos específicos en igual número de países de la región. La segunda parte consiste en la presentación de las experiencias sobre proyectos productivos en Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador y México, y termina con el relato de la experiencia de UNIFEM en México y Centroamérica. La última parte del documento es el resumen de los debates del Seminario Regional.

Hay muchas formas de contribuir a la superación de la pobreza, la ignorancia, la apatía, la desconfianza. Una de ellas se intenta con la diseminación de esta publicación que pretende ofrecer un conocimiento transformador proveniente de mujeres que quieren dejar de ser pobres.

Primera Parte

I. PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES: PROBLEMAS Y SOLUCIONES EN LAS INTERVENCIONES SOCIALES

A. INTRODUCCION

Esta parte del trabajo ha sido elaborada dentro del contexto del Proyecto Regional Análisis de Experiencias de Proyectos Productivos de Mujeres e Implicaciones para Políticas, una de cuyas actividades fue la realización del Seminario Regional.

Elaborado por la División de Desarrollo Social de la CEPAL, el Proyecto Regional fue financiado por 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 re-evaluaciones 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 en ellos 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).

B. 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 vínculo 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 atiende 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.

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 periodo 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 en desarrollo del Banco Mundial, según ingreso, Haití es el único de "bajos ingresos", que 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.

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)

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.

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.

a) 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 la 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.

b) 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 (Flora, 1986: 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).

c) 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.

a) 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 de este capítulo: 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.

b) 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 --trátase 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.

c) 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, 1986:261).

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 (1986:261) "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.

C. 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.

II. LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS CON MUJERES DE SECTORES POPULARES

A. INTRODUCCION

A partir de los años '80 se observa una gran proliferación de proyectos productivos con mujeres de sectores populares. En forma simultánea, la participación de la mujer en el mercado de trabajo ha tenido un fuerte incremento. Varias son las causas que explican este fenómeno, siendo la principal de ellas --para efectos de este estudio-- la crisis que ha sufrido la región en el último decenio. ^{29/} Esto ha significado, para los hogares pobres, una alta desocupación, un descenso en los salarios reales y una disminución de su poder adquisitivo ocasionado por las altas tasas de inflación. La mujer se ha visto obligada a contribuir al ingreso familiar, convirtiéndose en muchos casos, en el único miembro de la familia que genera ingresos. Asimismo, el número de mujeres jefas de hogar ha aumentado significativamente. (CEPAL, 1988).

Se agrega a lo expuesto, la intencionalidad de las agencias financieras de incorporar a la mujer en los programas de desarrollo, argumentando razones de equidad, de bienestar --que consideran a la mujer la responsable primaria del bienestar familiar--; y de eficiencia al constatar un mejor funcionamiento de los proyectos si se incluye a las mujeres. Por otra parte, las investigaciones realizadas durante el Decenio de la Mujer (1976-1985) y la emergencia de movimientos feministas han promovido el reconocimiento del rol de la mujer en la sociedad y su contribución al proceso económico, abordándose la aproximación hacia la mujer no solamente en su rol materno.

En la primera parte del trabajo se reúnen algunos antecedentes que pueden ayudar a debatir el tema de los proyectos productivos con mujeres. La fuente de información principal han sido múltiples estudios que abordan esta materia, lo que se ha

ordenado de la manera siguiente: en primer lugar se entrega una caracterización de los proyectos productivos con mujeres; a continuación se presentan sus principales aciertos y limitaciones y, finalmente, se exponen algunas alternativas de proyección de los proyectos. La segunda parte es un análisis general de seis proyectos financiados por el UNIFEM, y consta de dos secciones: en la primera, se indican los rasgos comunes y las diferencias de los proyectos seleccionados y, en la segunda, sus resultados. Para esta parte la información proviene de la documentación de los proyectos 30/ y, en algunos casos, de misiones en terreno.

B. LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS CON MUJERES: DEFINICIONES

1. Principales características

Los proyectos productivos están compuestos por cinco a cuarenta mujeres --campesinas o urbanas-- en situación de pobreza crítica. En general han tenido escasa experiencia organizacional y poseen una baja calificación laboral. Realizan, a menudo, actividades que son una extensión de las que desempeña la mujer en el hogar, mejorándolas para transformarlas en productos comercializables. En otros casos se imparte capacitación en alguna especialización. El objetivo principal es la generación de ingresos, pero es frecuente que se presenten otros objetivos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal de las participantes, el fortalecimiento de la organización y alcanzar un mayor bienestar para la mujer y su grupo familiar.

Estos proyectos tratan de establecer un estilo participativo de trabajo. La identificación de los problemas, la búsqueda de soluciones y la toma de decisiones se pretende que se realice con la contribución y participación del mayor número de personas. Esto significa que las beneficiarias deben dedicar parte importante de su tiempo --en forma voluntaria-- a discusiones grupales y jornadas de programación y evaluación.

En muchos casos estos proyectos ofrecen a las mujeres la única posibilidad de compatibilizar actividades productivas con sus responsabilidades de madre y ama de casa, lo que no podrían hacer si estuvieran empleadas en el sector formal.

En opinión de Hardy (1987) existe una desigual valorización de este tipo de iniciativa por parte de mujeres y hombres. Estos últimos tratan de integrarse laboralmente a actividades que posibiliten mayores ingresos y de carácter productivo más definido, asimismo valorizan formas de trabajo y de generación de ingresos distintos a los que se dan en estos proyectos. Por ésto, presentan una imagen de "complementariedad", aún cuando puedan constituir la única fuente de ingreso familiar.

La aceptación de estos proyectos por las mujeres se demuestra en un estudio del Programa de Economía del Trabajo (PET) sobre las organizaciones económicas populares en Chile, Hardy (1987), que señala que el 60% de éstas tienen una composición predominantemente femenina, en cambio sólo el 6% es de composición exclusiva o predominantemente masculina.

Los proyectos productivos se ubican en los "insterticios" que deja la actividad industrial y que por diversos motivos no son ocupados por las empresas modernas. Flora (1986) advierte que en estos espacios entran en competencia con el sector informal, que cuenta con mayor flexibilidad para reducir costos, debido a que generalmente las empresas funcionan en el hogar de su propietario, permitiéndose así, la explotación del trabajo familiar. Por otra parte, si contratan obreros, a menudo lo hacen a salarios inferiores al mínimo legal y sin los beneficios de seguridad social. El problema es, como lo expresa Flora (1986), que si estos proyectos imitaran el patrón de ahorro de costos propio del sector informal, mediante la auto-explotación o sobre-explotación del trabajo, estarían en contradicción con los ideales de la racionalidad substantiva propios de las organizaciones de mujeres, es decir de sus objetivos de fortalecimiento de la mujer como persona y de bienestar social.

2. Los proyectos y sus aciertos

Los proyectos productivos han creado un espacio para la mujer en el cual es posible ir capacitándose y desarrollándose como persona en una relación más igualitaria, sin el ambiente de tensión e inhibición que suele provocar la presencia masculina. En estas circunstancias no sólo es posible abocarse a los problemas propios de la producción y administración de los talleres, sino que fluye con normalidad la reflexión sobre la cultura "machista" y la búsqueda en común de alternativas de solución. Por ésto sus logros no deben evaluarse con un criterio de eficiencia económica solamente.

Klenner y Vega (1986) analizan como rasgos positivos de las organizaciones económicas populares la capacidad que han demostrado, aún en condiciones muy adversas, de generar beneficios reales, aunque precarios e insuficientes para satisfacer verdaderamente las necesidades para la que fueron creadas. Asimismo, valoran que estas organizaciones responden adecuadamente a la estructura de las necesidades complejas e integradas propia de la vida popular. Esto explica su permanencia aún cuando no hayan alcanzado sus fines económicos pues sus miembros encuentran en ellas satisfacciones culturales, morales, políticas o afectivas.

Para Hardy (1987) los logros de los talleres productivos son:

a) Han proporcionado importantes espacios de aprendizaje gestionario y de administración de recursos;

b) Han permitido la reinserción de una mano de obra calificada y de calificar una mano de obra sin experiencia ni calificación previa;

c) Constituyen un espacio de inserción privilegiada para la mujer, le permite combinar su trabajo doméstico con tareas de servicios comunitarios y con capacidad de generar ingresos o aportes directos en servicios a los hogares;

d) Son experiencias asociativas que abren espacios de ejercicio y práctica democrática; y

e) A pesar de no procurar un ingreso sustantivo, éste se logra trabajando en horarios muy reducidos.

Buvinic (1986) señala que los elementos positivos de estas experiencias son que las beneficiarias son mujeres; promueven la participación en la toma de decisiones; pueden legitimar o reforzar propuestas formuladas por las mujeres; y fomentan un ambiente apropiado en el cual se estimula el aprendizaje de roles no tradicionales sin la competencia masculina.

3. Los proyectos y sus principales problemas o limitaciones

Los proyectos productivos se ven, a menudo, afectados por factores externos que se relacionan con la rama de la actividad en la que están insertos, o bien, con la marcha de la economía nacional. Si bien se debe prestar atención a ésto, nos referiremos solamente a aquellos problemas que tienen que ver con la forma de organización o el funcionamiento de los talleres.

Para Klenner y Vega (1986) es fundamental comprender que existe una racionalidad económica propia de la pobreza, cuyas características son:

a) Los conceptos de equilibrio y óptimo están determinado por la cantidad de trabajo realizado, antes que por la maximización de la ganancia;

b) El presupuesto de la organización y el presupuesto familiar tienden a confundirse en su manejo;

c) El tiempo tiene un significado económico distinto al del sector moderno lo que influye en los procesos de crecimiento y acumulación económica.

Teniendo presente esta "brecha" entre el sector moderno de la economía y la economía de la pobreza los autores han determinado los problemas más importantes que afectan a estas experiencias desde el punto de vista de la conducta empresarial de sus miembros: i) baja calidad de la gestión en términos de precisar objetivos y adecuar recursos a su consecución; ii) dificultad para dividir el trabajo de una manera eficiente y equitativa; iii) dificultad para resolver los conflictos al interior del grupo; iv) procedimientos de reparto de excedentes a menudo inadecuados; v) carencia o uso deficiente de las principales herramientas administrativas (contabilidad, presupuestos, reglamentos, etc.); vi) tendencia a conductas paternalistas o autoritarias por parte de los dirigentes; y vii) falta de conciencia de la necesidad de reposición de capital.

Por otra parte, analizando las causas de fracaso de las organizaciones económicas populares (OEP), los investigadores citados señalan que los más importantes son los conflictos entre los miembros de los talleres, y la incapacidad para resolverlos sin afectar a la organización; el incumplimiento de expectativas de los socios, especialmente en relación a los ingresos; la imposibilidad de ofrecer productos y servicios a precios homogéneos y calidad estable; los errores graves de administración de los recursos (falta de reposición de capital, utilización de los recursos en finalidades distintas a las propias de la organización, desajustes importantes en los montos de adquisición y venta, etc.); y causas fortuitas, como pérdida del local de financiamiento, cuando es prestado o arrendado, fraude de clientes, etc.

Para Hardy (1987) las limitaciones de estas iniciativas son las siguientes: en primer lugar, el dominio de una concepción de autoayuda que es valorada como opción excluyente a la reivindicación, predominando el sentir de "sujeto de necesidad" por sobre la auto-percepción de "sujeto de derecho"; en segundo lugar, el peso de los apoyos solidarios externos así como el carácter de alternativas, contribuye a segregar estas experiencias de otras iniciativas sociales existentes en los mismos lugares y a renunciar a los aportes estatales en materia de políticas sociales vía la auto-exclusión; y por último, la tendencia a desarrollar menos las iniciativas productivas y a prosperar grupos orientados hacia los servicios, en la línea de aquellos que habitualmente son asumidos por las políticas sociales.

En un análisis más global de proyectos productivos con mujeres, Buvinic (1986) ha encontrado que a menudo estos proyectos tienen un "mal comportamiento", apartándose de sus objetivos económicos-productivos para transformarse en programas de beneficiencia. Las causas de este fenómeno estarían en tres explicaciones que se relacionan entre sí: los proyectos cuentan

con recursos financieros limitados; carecen de personal calificado en aspectos técnicos y organizativos; y no tienen acceso a las redes nacionales e internacionales que asignan los recursos técnicos y financieros, marginándose así a la mujer de las principales corrientes del desarrollo.

4. Los proyectos y sus alternativas

Una posición recurrente frente a los proyectos productivos con mujeres es que éstos deberían integrarse a proyectos de mayor magnitud para no correr el riesgo de transformarse en proyectos de beneficiencia. Al respecto, Buvinic (1986) señala que existe un círculo vicioso entre la escasez de recursos económicos de las instituciones exclusivamente femeninas, sus resultados operacionales en los que predomina una orientación hacia la beneficiencia y la pobreza creciente de las beneficiarias cuando los proyectos fracasan en su finalidad productiva. El problema surge porque las agencias y proyectos exclusivamente de mujeres tienden a marginar a las mujeres pobres de los beneficios de los programas de desarrollo. Y por otra parte, la integración de los objetivos de la mujer en programas de desarrollo de predominio masculino tiene el riesgo de postergar las prioridades de la mujer durante su implementación y de desviar los recursos dirigidos a la mujer hacia beneficiarios masculinos. Una solución, que plantea Buvinic, es que las instituciones exclusivamente femeninas se unan a las agencias integradas en ciertas áreas especializadas y complementaria; a modo de ejemplo: facilitar el camino para que las mujeres tomen contacto con el sector productivo moderno; crear conciencia del rol económico de la mujer y apoyar los proyectos que la integren al desarrollo; ayudar a tomar conciencia sobre la realidad de las mujeres pobres presentando hechos objetivos; y ejercer funciones de desarrollo, monitoreo y evaluación de las acciones hacia la mujer.

En la perspectiva anterior, que privilegia la introducción del "componente para la mujer" dentro de proyectos más amplios y con mayores recursos técnicos y financieros, Chaney (1987) cuestiona que se estimule a la mujer campesina a participar en actividades generadoras de ingresos si éstas son labores intensivas en mano de obra y sub-capitalizadas (tejidos, costura, etc.). Se argumenta que las mujeres que tienen acceso a la tierra hacen un valioso aporte a la producción y a la nutrición familiar, muchas veces superior a cualquier ventaja que se pueda obtener por medio de un ingreso salarial. La misma autora ubica el problema en la preminencia que se otorga a los valores de cambio por sobre los valores de uso y propone la búsqueda de salidas a la condición de opresión de la mujer, no en su alejamiento de su trabajo en el hogar rural, sino en explicitar su contribución a la unidad doméstica y asignar un valor a la producción de subsistencia, comunicando este aporte a la familia,

a la comunidad y a la propia mujer para desarrollar un sentido de autoestima.

Si se asume la opción de mantener proyectos productivos exclusivamente con mujeres cobra importancia citar a Flora (1986) en lo que ella anota como "lecciones aprendidas" sobre estos proyectos:

a) Los proyectos deben ser cuidadosamente diseñados, con criterios empresariales capaces de generar un excedente reinvertible en capacidad productiva y que permita remunerar el trabajo, debiéndose capacitar a las beneficiarias para entender un sistema de contabilidad simple;

b) El control femenino de los proyectos se mantiene fundamentalmente en aquellos que conservan formas artesanales de producción;

c) Es conveniente mantener las características del sector informal, sin imitar la racionalidad del formal. Los proyectos que se preocupan solamente de generar ingresos sin haber capacitado a las mujeres en administración de empresa, corren el riesgo de transformarse en paternalistas;

d) Los proyectos que logran objetivos económicos y sociales son aquellos que se articulan con la división del trabajo existente según sexo, edad y clase, tomando en cuenta las tareas productivas en que participan las mujeres;

e) Los proyectos que garantizan a la mujer el control del ingreso que genera tienen mayores probabilidades de éxito;

f) Necesidad de ajustar las actividades del proyecto al sistema agrícola para asegurar su complementariedad con las estrategias de sobrevivencia de las mujeres. Solamente los proyectos que pueden otorgar una alta remuneración pueden cambiar las asignaciones de tiempo de las mujeres;

g) Es difícil convertir una organización de bienestar en una productiva, ésto significa romper con actitudes paternalistas; y

h) Los proyectos deben ser multifacéticos. Las necesidades de las mujeres son tantas que el ingreso puede ser la más importante pero no la única.

En la perspectiva de considerar a los proyectos productivos con mujeres pobres una alternativa que continuará desarrollándose en los países de la región, es preciso considerar que estas iniciativas requieren ayuda profesional y técnica en forma perentoria. Una posibilidad es que esto se otorgue por intermedio de organismos ajenos a los proyectos, cuya finalidad sea

proporcionar dicho apoyo. En este sentido parece interesante mencionar los esfuerzos que se están realizando en Chile, que si bien no están orientados específicamente a proyectos de mujeres, pueden servir de referencia.

Santa María (1988) informa sobre tres experiencias que se están llevando a cabo por instituciones del sector alternativo (ONG's) 31/ Su propósito es colaborar al desarrollo y consolidación de las experiencias productivas en los sectores populares a través del financiamiento. Como estrategia de acción se enfatiza el trabajo de terreno, ya sea en la detección directa de potenciales beneficiarios como en la aplicación de diversas fórmulas de seguimiento a los grupos. Contemplan, además, asesoría de tipo administrativo y contable en forma complementaria al financiamiento. Estas instituciones tienen entre tres y cinco años de vida y, en general, consideran que la recuperación de los préstamos ha sido buena.

Existen, también, experiencias muy diversas tendientes a brindar apoyo en la comercialización. Pretenden desarrollar estrategias y servicios que permitan el acceso de las pequeñas empresas a los mercados de proveedores y compradores. 32/

Tratándose de proyectos productivos con mujeres habría que pensar en fortalecer redes de apoyo que no contemplaran solamente servicios administrativos y financieros, sino que se ampliaran a cuestiones más específicas de género y de las relaciones intergrupales. La experiencia demuestra la interrelación que existe entre todos estos aspectos en el desarrollo de los proyectos.

C. LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS SELECCIONADOS POR UNIFEM: UN ANALISIS GENERAL

1. Los seis proyectos estudiados: Rasgos comunes y diferencias

Los seis proyectos estudiados se desenvuelven en contextos diferentes. A partir de la clasificación de los países de América Latina en términos de modernización social, ... se constata que, uno de ellos se ubica en un país de modernización incipiente: Bolivia; tres pertenecen a grandes países de modernización acelerada y desequilibrada: Brasil, Colombia y México; de los dos restantes, uno corresponde a un país mediano de modernización parcial: Ecuador, y el otro, a uno considerado de modernización avanzada: Chile. (Rama, 1984).

Entre los rasgos comunes a los proyectos se puede señalar que son proyectos destinados a mujeres en situación de pobreza, cuatro de ellos a campesinas y dos a mujeres urbanas; explicitan como objetivo el crear o fortalecer actividades productivas que

generen ingresos a las participantes a través de actividades que, en general, pueden considerarse innovadoras en proyectos dirigidos a mujeres; y que su duración es de alrededor de dos años.

En relación a su forma de inserción, cuatro proyectos están directamente relacionados con instituciones gubernamentales de sus respectivos países (Bolivia, Ecuador, Chile y México); uno de ellos se ubica en un organismo no gubernamental (Brasil) y otro en una cooperativa de producción agrícola (Colombia). Esto les da a los proyectos coberturas muy diferentes en relación al número de personas que pueden atender y también a los recursos disponibles, en particular el acceso a la asistencia técnica.

Los objetivos de los proyectos pueden agruparse en cuatro grupos: primero, los económicos-productivos; segundo, los revalorizadores del rol de la mujer o de su desarrollo personal; tercero, los de bienestar familiar y social; y cuarto, los organizacionales. Cabe señalar que éstos no se exponen como áreas separadas, sino que formando una unidad integrada, confiriéndole a los proyectos una característica importante, pues responden a una visión de la mujer en la cual no es posible separar su rol reproductor y productor, desenvolviéndose ambos en la esfera de lo familiar, pero manteniendo relaciones hacia el mundo exterior. Así, cualquier esfuerzo para incrementar la participación de la mujer en el desarrollo --y, sobre todo, que se beneficie de él-- debería considerar, al menos, estos cuatro ámbitos de acción.

El ejercicio de separar los objetivos en estos cuatro grupos puede ayudar, tal vez, a visualizar la importancia que los proyectos otorgan a cada uno de ellos.

a) Objetivos económico-productivos

Los proyectos explicitan con grados de precisión variables su intención de generar ingresos para las participantes. En todos ellos se establece la necesidad de crear organizaciones productivas (micro empresas, talleres, asociaciones, grupos), o bien, fortalecer las existentes, llevando a cabo un intenso proceso de capacitación y apoyo técnico.

El proyecto de Bolivia plantea la formación de empresas productivas comunitarias de autogestión para la producción lechera. El de Brasil pretende apoyar una asociación de artesanas que mejore los ingresos de las socias eliminando el sistema de explotación de los comerciantes. El de Chile propone la creación de micro empresas que se transformen en autogestionadas y que generen ingresos superiores al subsidio de cesantía que dan las municipalidades. En el de México se señala el fortalecimiento de las Uniones Agrícolas e Industriales de Mujeres (UAIM) a través de la organización de granjas avícolas, porcinas y de un molino de nixtamal. El de Ecuador se refiere, en forma general, al

desarrollo de actividades de producción agropecuaria de menor escala y la creación de talleres de producción artesanal para el uso de la mujer, el de su familia y que puedan ser comercializables. El caso de Colombia es diferente porque las participantes del proyecto están laborando en los talleres industriales rurales de la Central de Cooperativas Agrarias Ltda. (CENCOA); sin embargo, se atribuye gran importancia a la entrega de herramientas metodológicas para que puedan elaborar, formular e implementar micro proyectos de desarrollo con el enfoque de participación de la comunidad.

La capacitación es un componente esencial de los objetivos ligados a lo económico-productivo, expresándose también con diferentes grados de intensidad. En el caso de Bolivia y, sobre todo de Chile, se indica una capacitación estrechamente ligada a lo económico-productivo. En el primer país ésta se refiere tanto a la necesidad de asistencia técnica en ganadería y producción lechera como a la capacitación en los procesos administrativos y organizativos para que la mujer "adquiera conciencia de su rol económico, social y cultural en el plano familiar y económico". En el caso de Chile se pretende que las participantes se capaciten para que puedan asumir una gestión autónoma, proveyéndose ellas mismas los insumos y comercializando sus productos. Al mismo tiempo, se les capacitará para que puedan desempeñar un oficio técnico-manual, reflexionando simultáneamente y en forma colectiva, sobre la mujer y la producción.

El proyecto de Ecuador propone capacitar a grupos de mujeres para fortalecer las actividades socio-económicas, sin romper la unidad familiar. En el proyecto de México la capacitación no está incluida entre los objetivos; no obstante, en informes de sistematización de esta experiencia se constata que la capacitación ha sido una actividad trascendental.

El proyecto de Brasil tampoco plantea en sus objetivos la capacitación ligada a lo productivo, sin embargo ésta ha sido una herramienta fundamental para consolidar la asociación, como lo veremos más adelante. Para el de Colombia, la capacitación está más ligada a la promoción del desarrollo, a la participación comunitaria y a los temas de la mujer, puesto que lo productivo está fuera del proyecto.

b) Objetivos para revalorizar el rol de la mujer o de desarrollo personal

En general, los proyectos se extienden bastante en este objetivo, exceptuándose el de Ecuador que al parecer, bajo la influencia de los programas de Desarrollo Rural Integrado (DRI), le interesa apoyar a la mujer como una manera de fortalecer las economías campesinas, reconociendo su rol fundamental en las economías de subsistencia, y el de Brasil, que si bien no lo

menciona entre sus objetivos, señala en los resultados esperados que la mujer desarrolle su potencialidad creativa, crítica y profesional.

El proyecto de Bolivia expresa como objetivo general la revalorización del rol de la mujer campesina, logrando que su participación sea reconocida y formal en el sistema productivo del país. El proyecto de Colombia propone como objetivos generales, en primer lugar, modificar las condiciones de participación de la mujer campesina para que cumpla un papel más decidido en las organizaciones comunitarias y en la vida social y cultural de su región. En segundo lugar, vincular a las mujeres con aptitud de líderes de los talleres rurales para que se conviertan en promotoras y multiplicadoras del desarrollo rural a través de un proceso de capacitación integral. En tercer lugar, desarrollar, modificar y valorar en la comunidad y la familia los diferentes roles que la mujer ha desempeñado en las organizaciones comunitarias, las actividades productivas y la familia.

El proyecto de Chile pretende lograr un cambio de mentalidad que legitime la necesidad de las mujeres de tener un trabajo remunerado estable, haciendo conciencia que aprender y trabajar asociadas desata en ellas un proceso de desarrollo personal que influye positivamente en su entorno.

Para el proyecto mexicano, el objetivo general es fortalecer las organizaciones de mujeres para que tengan una participación real en la toma de decisiones y la conducción de su proceso de desarrollo.

c) Objetivos de bienestar

Los objetivos de bienestar familiar y/o social están ausentes en dos proyectos (Chile y México). El de Bolivia formula el desarrollo de actividades colaterales en coordinación con instituciones especializadas para mejorar la nutrición, salud y educación. El proyecto de Brasil propone desarrollar un trabajo educativo para que las actividades del proyecto tengan una dimensión social en la comunidad y la ciudad, abordando temas como: salud, nutrición, vivienda, relaciones familiares, y esparcimiento. El proyecto de Ecuador propone --en forma muy general-- promover la implementación de actividades de servicio orientadas a mejorar las condiciones de vida y de trabajo de la mujer y de su familia. En el caso de Colombia se señalan objetivos respecto a la salud relacionados con la educación, la prevención y la conservación de la misma, destacando aspectos directamente ligados a la mujer, tales como control materno-infantil, planificación familiar, sexualidad, control citológico, nutrición y saneamiento ambiental.

d) Objetivos organizacionales

Algunos proyectos se han insertado en localidades donde ya habían organizaciones a la cual están ligadas las participantes, en otros éstas no existían. En la primera situación se encuentran los proyectos de México, Colombia, Ecuador y Bolivia y, en la segunda, los de Brasil y Chile. En el caso de México, las micro empresas productivas se perciben como una manera de fortalecer las UAIM, las que a través de sus Juntas Coordinadoras se vinculan a la Unión de Ejidos Rosalino Ortega Juárez. Estas UAIM's, a su vez, están representados en una organización regional de mujeres (AMCHAC). El proyecto de Colombia está dirigido a mujeres que se encuentran trabajando en los talleres rurales de CENCOA. A través de la capacitación se pretende fortalecer la participación de la mujer en la cooperativa y en las organizaciones a nivel comunal, procurando que éstas sean más participativas y coherentes con la realidad local.

El proyecto de Ecuador postula el fortalecimiento de aquellas organizaciones productivas compatibles con la actividad de la mujer. El Programa de Desarrollo Rural Integrado está trabajando en algunos lugares, en especial los de la Sierra, con grupos de mujeres organizadas. En las comunidades donde está operando el proyecto de Bolivia, existe una red de organizaciones comunales: sindicatos, cooperativas, y organizaciones propias de la comunidad. El proyecto pretende implementar una asociación de productores de leche, capacitando a la mujer para que tenga en ella un rol activo. El proyecto de Brasil propone la creación de una asociación de artesanas dedicadas a la confección de tapices, que tenga participación como tal en otros grupos de su comunidad, como las asociaciones de trabajadores y de artesanos y otros. En el proyecto de Chile los objetivos organizacionales son significativos. Se trata de crear talleres productivos que luego se transformen en micro empresas de autogestión. La participación de las mujeres en la organización las deberá capacitar para ir tomando decisiones relativas a la marcha productiva de las empresas y alcanzar un funcionamiento cohesionado como grupo, permitiéndole resolver los conflictos de relaciones humanas.

En cuanto a la metodología y líneas de acción de los proyectos, se observa una preocupación generalizada por introducir técnicas que promuevan la incorporación activa de la mujer, haciéndola participar en sus distintas fases. Asimismo, cabe destacar la importancia que se le asigna a la capacitación y asistencia técnica y la intención manifiesta de realizar procesos de evaluación y seguimiento de las actividades.

2. Los proyectos y sus resultados

Los documentos de los proyectos (informes y evaluaciones) dan cuenta de una cantidad de actividades, que en ciertas ocasiones están acompañadas de una reflexión sobre su éxito o fracaso.

Sobre la base de esos antecedentes se presentan los resultados de los proyectos en una forma global, tratando en lo posible, de detectar aquellos aciertos y limitaciones que sean comunes a todos, o a la mayoría de los casos. Los aciertos y limitaciones se han ordenado de acuerdo a los cuatro tipos de objetivos, aún cuando no siempre la división es tan nítida. Cabe advertir que se ha excluido el proyecto de Colombia, puesto que sus actividades no están directamente ligadas a lo productivo.

a) Aciertos

i) Económicos-productivos. El reconocimiento de la condición de productora de la mujer se aprecia en algunos resultados que son altamente valorados por ella:

- Ha permitido que la mujer disponga de un ingreso, que si bien ha sido muy insuficiente para satisfacer sus necesidades, lo ha obtenido con su trabajo y puede disponer libremente de él. Esto, además, sin alterar la división del trabajo al interior de la familia ni abandonar sus responsabilidades de madre y ama de casa. En dos casos ha significado aumentar el ingreso que ya estaban recibiendo (Chile y Brasil).

- En dos años de duración de los proyectos, plazo muy breve si se toma en cuenta que en la mayoría de los casos se comienza por motivar y organizar a las participantes, ha sido posible llegar a resultados concretos. En los proyectos con mujeres campesinas entre otras cosas, se han mejorado especies animales, se han hecho cultivos individuales o comunitarios, se han organizado criaderos de aves y cerdos en forma colectiva. En los proyectos urbanos se han creado talleres de producción, micro empresas y locales de venta. A ésto se agrega los lugares, o sede, de reunión y de capacitación que son muy apreciados por las mujeres y las organizaciones.

- La capacitación y asistencia técnica impartida, relacionada directamente con lo económico-productivo, que comprende desde técnicas de cultivo y manejo de ganado, cursos de costuras y tejidos y mejoramiento de artesanías tradicionales hasta conceptos básicos de administración y contabilidad. Acertadamente se ha buscado la coordinación con otras instituciones de la región para aprovechar sus recursos técnicos y profesionales. Ha existido la tendencia de entregar los conocimientos en forma sencilla y ligada a la práctica. Las tecnologías propuestas han sido aceptadas por las mujeres, prueba de ésto es el interés por la inseminación artificial y la crianza de animales con elementos más modernos. En el caso de las mujeres urbanas recibieron capacitación en el uso de maquinaria que no estaban a su alcance (costura semi-industrial y carpintería, entre otras) y en la creación de sus propios diseños (tapiceras). Independiente del éxito o fracaso económico de los proyectos la capacitación ha permitido calificar una mano de obra, dejando a

las mujeres en mejores posibilidades de entrar a un empleo formal.

- Se ha avanzado en una disciplina de trabajo que comprende el cumplimiento de turnos y la rotación de cargos de responsabilidad en la administración y gestión de los proyectos. Es importante recordar que se trata, generalmente, de mujeres sin experiencia laboral.

- Se ha internalizado la preocupación por transformarse en unidades económicamente autónomas. En algunos casos ésto es muy incipiente, reflejándose en formas rudimentarias de obtener ingresos como rifas y ventas de comidas. En otros, se busca la manera más eficiente de administrar los fondos del proyecto. Se percibe la inquietud por devolver los préstamos, ya sea en dinero o en especies. Asimismo, se ha comprendido que para competir en el mercado los productos deben ser de buena calidad, ejerciendo un control sobre ellos.

ii) Desarrollo personal y valorización del rol de la mujer. Es común advertir el crecimiento en la auto-valoración de la mujer y de la confianza en sí misma. Esto se demuestra en una mayor facilidad para hablar en público o con personas extrañas; entregar opiniones y manejar conceptos que antes le eran ajenos. Las mujeres reconocen que su permanencia en el proyecto les ha significado ser más respetadas en su comunidad y en su familia. A pesar que en esta última no se logran cambios muy radicales, se considera un avance importante haber logrado que su asistencia a las actividades del proyecto cuente con la aprobación del esposo o compañero.

En algunos proyectos ha surgido en las mujeres la preocupación por problemas sociales y políticos. En el caso de Brasil las participantes se han preocupado de asistir a artesanas que están en la situación de explotación que ellas estaban al iniciarse el proyecto. En otros casos ha aparecido interés de participar en los sindicatos.

Entre los factores que han ayudado al crecimiento personal de la mujer se puede señalar:

- La participación en los proyectos que la obliga a relacionarse con el mundo exterior en una amplia gama de actividades: reuniones grupales, foros, encuentros, jornadas, visitas a otros proyectos, entrevistas con autoridades e instituciones, recibir a visitas, informar sobre la marcha del proyecto, asistir y tomar parte en exposiciones, etc.

- Capacitación en temas específicos de la mujer con metodologías adecuadas para ir descubriéndose y valorando como persona, como mujer y trabajadora, reconociendo su rol en la familia y la sociedad.

- La capacitación ligada a lo económico-productivo ha permitido que la mujer adquiera conocimientos en un ambiente participativo y democrático, apropiándose de un conjunto de conocimientos que anteriormente le estaban negados.

iii) Organización. Todos los proyectos han creado algún tipo de organización o han reforzado las existentes. En algunos casos poco desarrolladas y, en otros, más estructuradas y legalizadas. Sin excepción se busca funcionar con cierta formalidad: se redactan, discuten y aprueban reglamentos; se eligen directivas; se llevan actas de reuniones y archivos; se forman comités de trabajo; se establece una rutina de reuniones periódicas; se buscan formas de vigilar los compromisos adquiridos y de informar a las "bases". Los conflictos, tan frecuentes en estos grupos, se tratan de manejar de forma tal que no se llegue a la ruptura de la organización, y en algunos casos se ha pedido ayuda psicológica.

Algunos proyectos han tomado contacto con otras organizaciones, destacándose el proyecto mexicano que ha dado origen a una organización regional de mujeres, legalmente constituida que agrupa alrededor de 180 socias. Es interesante la experiencia de ciertos proyectos de formar monitoras, surgidas de los propios grupos, que constituyan un apoyo más permanente al fortalecimiento de la organización y posibilita la creación de nuevos grupos.

iv) Bienestar. Se observan ciertas actividades, presentes en casi todos los proyectos, que comprende cursos de salud (relacionados con problemas propios de la mujer), nutrición e higiene. Dos proyectos han formado jardines infantiles para la atención de los hijos de las participantes, lo que demuestra una preocupación real por resolver un problema común a todas las mujeres.

b) Limitaciones

El análisis de los proyectos indica que existen situaciones limitantes que no dependen de la administración del proyecto. Entre éstas se pueden señalar: países con procesos inflacionarios muy acelerados que inciden en el desfinanciamiento de los proyectos y en una entrega irregular de materia prima; demora en la aprobación de los proyectos y en el envío de las remesas; exceso de instituciones trabajando en un mismo lugar con formas muy diferentes de enfrentar el trabajo, primando una actividad paternalista; poca comprensión del tema mujer y su forma de abordarlo en las instituciones en que se inserta el proyecto o son su contraparte; rasgos culturales de las comunidades que dificultan el que la mujer pueda jugar un rol más activo y frente a lo cual se debe avanzar muy lentamente; ausencia de políticas definidas en favor de la mujer; y trabas burocráticas para darle

existencia legal a las micro empresas. En mayor o menor grado estas limitaciones están presentes en todos los proyectos.

En las páginas siguientes se tratará de explicar los principales problemas que enfrentan los proyectos para la consecución de sus objetivos y que están relacionados con su funcionamiento interno.

i) Económico-productivo. Una de las principales limitaciones de los proyectos se refiere a las características de las mujeres a las cuales están dirigidos, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

- Situación de extrema pobreza que le impide adoptar las indicaciones tecnológicas de los encargados de los proyectos, no por desconfianza en las innovaciones sino porque ésto les significa un gasto adicional. Esto mismo hace impostergable la necesidad de obtener algún tipo de beneficio del proyecto, ya sea en dinero o en especies;

- Nivel educacional bajo, en algunos casos especialmente en población indígena, se presenta alto grado de analfabetismo y dificultad para comprender y expresarse en español. A ésto se suma la baja calificación ocupacional, la dificultad en el aprendizaje de técnicas que requieren motricidad fina y en general un precario estado de salud;

- Resistencia y temor para asumir cargos de responsabilidad, reforzado por rasgos culturales que asignan a la mujer un rol más pasivo;

- Actitud fatalista y de inseguridad frente a la posibilidad de transformar su situación de opresión.

La forma de organización del trabajo que proponen los proyectos pasa, a menudo, a constituirse en otra limitante. En efecto, ésta requiere de un largo período de adaptación, pues se trata de pasar de un modo de producción individual a otro colectivo. Este es uno de los puntos centrales de los proyectos, expresado en términos de crear micro empresas de autogestión. Por ésto, se destina mucho esfuerzo y energía en fortalecer esta forma de organizar el trabajo, provocando conflictos en el grupo por la dificultad de asumir responsabilidades nuevas. En suma, es difícil conciliar la eficiencia con la responsabilidad compartida y el poder descentralizado. Se agrega a ésto la dificultad de contar con capacitadores, técnicamente calificados y que empleen metodologías democráticas, participativas y adaptadas a la realidad de las participantes.

La duración de los proyectos es otra limitante, pues en periodos tan cortos es difícil alcanzar regularidad en la producción, tanto en su volumen como en calidad y se requeriría

de un tiempo de consolidación mayor para evaluar su eficiencia económica. Hasta la fecha, la situación de los proyectos es la siguiente: uno de los proyectos más afianzados es el de las artesanías de Timbi, cuyos tapices compiten bien en calidad y precio, pero por tratarse de un bien prescindible su demanda está sujeta a fuertes fluctuaciones. Del proyecto de Chile sólo quedan tres de las ocho micro empresas, el resto fue cerrando por diversas razones: conflictos personales, caída en la demanda, demora en la implementación y puesta en marcha de los talleres. La situación de los proyectos rurales es muy variada, ya que Ecuador tiene una experiencia muy corta; México ha orientado su producción al consumo local, siendo el rubro más consolidado el molino de mixtamal. Bolivia, gracias a la coordinación con otras instituciones de la zona, ha estabilizado la producción y comercialización de la leche.

Otra dificultad detectada es el problema de conciliar el rol de ama de casa y de productora. Las mujeres tienen problemas para asistir a cursos de capacitación por no poder abandonar el cuidado de los hijos, y en el caso de las campesinas, el trabajo agrícola. Por otra parte, es una fuerte limitación para cumplir horarios de trabajo más prolongados y crea tensiones frente a la imposibilidad de atender ambas obligaciones, repercutiendo también en la productividad y generando conflictos al interior del grupo.

Por último, se ha observado que gran parte de la construcción de la infraestructura de estos proyectos se realiza con el aporte de mano de obra gratuita de la comunidad. En algunos casos ésto retardó el inicio de los programas pues por diferentes motivos --entre ellos labores agrícolas que coincidían en la misma fecha-- los hombres no concurrían a realizar los trabajos. Se puede decir, en general, que estos proyectos descansan en forma importante en trabajos voluntarios y otros apoyos informales, como ser los contactos personales de los agentes externos, o la compra de su producción por razones de solidaridad. Esto crea dependencia de los grupos hacia la institución de apoyo y sus funcionarios.

ii) Desarrollo personal. Los principales problemas se relacionan con lo absorbente que resultan las tareas ligadas a lo económico-productivo, dejando muy poco tiempo libre para realizar actividades orientadas a lograr la autovaloración de la mujer. Si se toma en cuenta el tiempo limitado que la mujer puede entregar al proyecto, en algunos casos se observa que lo netamente productivo y técnico tiene un desarrollo muy superior a lo concerniente a la mujer.

Los proyectos que trabajan con campesinas indígenas carecen de apoyo teórico para comprender cuál es la especificidad de la mujer, de acuerdo a su cultura. Es claro que no pueden tratarse los mismos temas en todos los grupos de mujeres y tampoco con

metodología similar, pero no se observan alternativas de aproximación al problema.

Es frecuente observar en estos proyectos que si bien las mujeres dan cuenta de su crecimiento personal y del reconocimiento de su rol como productora, no se percibe que ésto le signifique realmente una mayor colaboración al interior de la familia en las tareas domésticas.

iii) Organización. Las limitaciones más frecuentes frente a este objetivo son: en primer lugar que a la mujer le resulta difícil participar en reuniones y tomar cargos de responsabilidad por un problema real de poca disponibilidad de tiempo, dadas sus obligaciones domésticas; en segundo lugar, conflictos personales de las participantes debido a la dificultad de enfrentar situaciones críticas sin involucrarse personalmente; en tercer lugar, la tradición del poder centralizado y de marginación de la mujer de las organizaciones es un obstáculo que requiere de largo tiempo para ser superado; y, por último, la necesidad de buscar métodos de transmisión y adopción de nuevos conocimientos que permitan nivelar a las delegadas/dirigentes y a las socias.

iv) Bienestar. Es, tal vez, el objetivo menos logrado en los proyectos. La mujer continúa encargada por las labores domésticas y el cuidado de los hijos, sin el apoyo de algún tipo de infraestructura que las alivie. En dos proyectos se crearon jardines infantiles, pero los resultados no fueron plenamente exitosos, fundamentalmente por falta de recursos. Nada se plantea respecto a la introducción de otros servicios que puedan aliviar a la mujer, como acarreo del agua, acceso a combustibles, mejoramiento de cocinas. Respecto a los objetivos de salud se ha limitado a cursos sobre enfermedades de la mujer y su prevención.

CARACTERISTICAS GENERALES DE LOS PROYECTOS SELECCIONADOS

País: BOLIVIA

Proyecto: PRODUCCION LECHERA CON MUJERES CAMPESINAS DEL ALTIPLANO NORTE DE LA PAZ

Localización	Institución/es	Características de las participantes	Nº de beneficiarias	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> - Comunidades campesinas situadas a 3 900 m s.n.m. - Tierras áridas y semiáridas con riego escaso - Superficie predial: 2 a 40 ha - Se ubican a 70 km de La Paz y a 6 de Tiahuanaco - Principales actividades: cultivo de la tierra y ganadería - Viviendas de adobe, el agua proviene de pozos y es acarreada en baldes - Combustibles: bostas y en menor medida leña. Para alumbrarse preferentemente mechero, sólo una comunidad cuenta con electricidad - Comunidades: Caluyo, Chambi, Chico, Chusicani, Guanaya, Kawsaya, Pircuta y Wancollo 	<p><u>Agencias</u> <u>Solicitantes:</u> Junta Nacional de Solidaridad y Desarrollo Social. Oficina de la Mujer/ Comité Boliviano de Cooperación a la Comisión Interamericana de Mujeres (CIM/OEA)</p> <p><u>Agencia Ejecutora:</u> Proyecto de Tecnología Apropriada para la Mujer Campesina</p> <p><u>Agencias Colaboradoras:</u> Servicio Nacional de Desarrollo de Comunidades (Tiahuanacu). Corporación de Desarrollo de La Paz (CORDEPAZ). Instituto Boliviano de Tecnología Agropecuaria</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La mujer participa casi en el 100% de los trabajos agrícolas y ganaderos. En menor escala se dedica al comercio - Educación: fuerte desventaja respecto al hombre. Escaso dominio del idioma español - La mayoría tiene entre 4 y 7 hijos. No existen programas de planificación familiar. Los partos son a menudo atendidos en los hogares - Las mujeres jóvenes emigran a La Paz, ubicándose en el servicio doméstico 	120 hombres. 164 mujeres	<p><u>General</u> Revalorización del rol de la mujer campesina, logrando su participación reconocida y formal en el sistema productivo del país.</p> <p><u>Específicos</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Incrementar ingresos familiares, proporcionándole a la mujer asistencia técnica sistematizada en ganadería y producción lechera, aprovechando recursos existentes. 2) Implementar empresas productivas comunitarias (autogestión), capacitando a las mujeres en los procesos organizativos y administrativos para que adquieran conciencia de su rol económico, social y cultural en el plano familiar y comunitario. 3) Desarrollar actividades colaterales en coordinación con instituciones especializadas para mejorar la nutrición, salud y educación.

País: BRASIL

Proyecto: ORGANIZACION DEL TRABAJO DE LA MUJER DE TIMBI

Localización	Institución/es	Características de las participantes
<ul style="list-style-type: none">- Ciudad: Recife, Estado de Pernambuco- Timbi está ubicado en Camaragibe, que es un barrio popular de la ciudad de Recife	<p><u>Agencia solicitante:</u> PNUD</p> <p><u>Agencia Ejecutora:</u> Casa de la Mujer del Nordeste (ONG)</p>	<ul style="list-style-type: none">- Mujeres urbanas- Son amas de casa que hacen tapices en forma artesanal. Al iniciarse el proyecto los vendían a comerciantes/intermediarios- El nivel socioeconómico es bajo- Fuerte "machismo" en las relaciones familiares- Las ocupaciones predominantes son el comercio establecido y ambulante y otros trabajos esporádicos- Antes de iniciarse el proyecto existía una organización muy incipiente- Las edades fluctúan entre los 20 y 45 años- La mayoría ha cursado la educación primaria- Predominan las mujeres casadas

Nº de beneficiarias	Objetivos
- 50 mujeres	<ol style="list-style-type: none">1) Apoyar a la asociación de mujeres artesanas, a través de un manejo productivo, para obtener un mejor ingreso de manera de asegurar mejores condiciones de vida2) Contribuir al mejoramiento del ingreso familiar y comunitario3) Desarrollar una red educativa y de trabajo para que las actividades del proyecto adquirieran una dimensión social en la comunidad y el pueblo4) En la etapa inicial, del primer año, deberán participar 50 mujeres5) La expectativa del proyecto es que 200 mujeres estén participando en el segundo año.

País: COLOMBIA

Proyecto: I. VINCULACION DE LA MUJER CON APTITUDES DE LIDERAZGO A LA PROMOCION DEL DESARROLLO
II. PRODUCCION DE MATERIAL DIDACTICO DE APOYO

Localización	Institución/es	Características de las participantes	Nº de beneficiarias	Objetivos
- Area rural del Departamento del Valle del Cauca - Municipios de Bolívar, Sevilla, Tahía y Río Frio - Principales productos: café, yuca, plátano y frutales	<u>Agencia solicitante:</u> Cooperativa Talleres Rurales del Valle "Industrias Integradas" <u>Agencia Ejecutora:</u> Central de Cooperativas Agrarias "CENCOA" Ltda. <u>Agencias Colaboradoras:</u> Talleres Rurales del Valle. Servicio Seccional de Salud. Salud Pública - Universidad del Valle	- Mujeres campesinas, la mayoría trabaja en la Cooperativa Talleres Rurales. Cuentan con experiencia en organizaciones reconocidas por la comunidad y demuestran aptitud de líder	I. 60 mujeres en forma directa II. 442 mujeres	<u>Generales</u> 1.1) Modificar las condiciones de participación de la mujer para que cumpla un papel más decidido en la organización comunitaria y en la vida social y cultural de la región. 2) Vincular a las mujeres con aptitudes de líderes de los Talleres Rurales para que se conviertan en promotoras y multiplicadoras del desarrollo rural a través de un proceso de capacitación integral. 3) Desarrollar, modificar y valorar en la comunidad y la familia los diferentes roles que la mujer ha desempeñado en la organización comunitaria, la actividad productiva y la familia. 11.1) Acelerar el proceso educativo y de cambio tanto de las socias como de sus familias, mediante el uso de medios educativos audiovisuales. 2) Adecuar y multiplicar el material audiovisual de apoyo al Programa Educación para la Vida Familiar. 3) Facilitar la comprensión y asimilación de contenidos educativos del primer componente a partir de audiovisuales. 4) Acercar al Programa a esposos, compañeros e hijos a partir de medios didácticos y de difusión. 5) Producción de material didáctico utilizando una metodología participativa/lúdica.

(Cont.)

... ..

Específicos

Area promoción de desarrollo y participación comunitaria:

- 1) Afianzar las aptitudes de las beneficiarias para diagnosticar la problemática de sus comunidades.
- 2) Conocer y analizar en terreno la naturaleza, magnitud y prioridad de las necesidades y problemas que afectan a la comunidad.
- 3) Aprendizaje y diseño de instrumentos de investigación y de promoción, manejo de técnicas y dinámicas de grupo.
- 4) Aprender a reconocer los recursos internos y externos que se puedan aprovechar en las comunidades.
- 5) Proporcionar herramientas metodológicas para la elaboración, formulación e implementación de microproyectos de desarrollo con enfoque de participación de la comunidad.

Area salud preventiva, nutrición y sexualidad humana:

- 1) Proporcionar conocimientos en salud preventiva, nutrición y sexualidad.
- 2) Conformación en las comunidades de grupos para la promoción y conservación de la salud.
- 3) Movilizar a la comunidad en la búsqueda de recursos para la realización permanente de campañas de vacunación humana y animal, control citológico, saneamiento ambiental, control materno-infantil y planificación familiar, todo dentro de un contexto promocional y educativo.

País: CHILE

Proyecto: GENERACION DE EMPLEO A TRAVES DE LA CREACION

Localización	Institución/es	Características de las participantes
Tres comunas urbanas de la Región metropolitana: Quinta Normal, Maipú y Lo Prado	<u>Agencia solicitante:</u> Intendencia Metropolitana a través de los Municipios	- Mujeres incorporadas a los Programas de Emergencia para la Reducción del Desempleo, implementados por las Municipalidades - Edades fluctúan entre 21 y 50 años - Situación socioeconómica muy deteriorada - Alto porcentaje jefes de hogar - La mayoría tiene experiencia laboral
	<u>Agencia Ejecutora:</u> Municipalidad de Quinta Normal	
	<u>Agencia Colaboradora:</u> Municipalidades de Maipú y Lo Prado	

DE MICROEMPRESAS PARA MUJERES DE LA REGION METROPOLITANA

Nº de beneficiarias	Objetivos
60 mujeres primera etapa	<u>Generales</u> 1) Reducir el desempleo femenino en el marco de las acciones de las Municipalidades y del Servicio Nacional del Empleo (SENAEM). 2) Influir en un cambio de mentalidad que legitime el trabajo estable y remunerado para la mujer. 3) Ofrecer a las mujeres acceso a la experiencia de la organización propia para poner en sus manos la capacidad de gestionar la solución de sus problemas. 4) Hacer conciencia en las mujeres que aprender y trabajar asociadas desata en ellas un proceso de desarrollo personal que influye positivamente en su entorno.
120 mujeres segunda etapa	<u>Específicos</u> Inmediatos: 1) Lograr en el plazo de un año que las mujeres capacitadas en el proyecto para crear microempresas obtengan una fuente de trabajo estable con ingresos superiores al Programa de Jefes de Hogares (POJH) de la Municipalidad y dirigidas por ellas mismas. 2) Que en el mismo plazo, las microempresas constituidas en Quinta Normal tengan capacidad de gestión autónoma, lo que implica: a) Que generen ingresos suficientes para las mujeres que las componen, mercantilizando progresivamente la provisión de insumos y comercializando su producción.

(Cont.)

11 11 11



-
- b) Que logren una organización interna adecuada para la toma de decisiones relativas a su funcionamiento productivo y que alcancen un ritmo y volumen de producción compatibles con los ingresos esperados.
 - c) Que se alcance una cohesión y funcionamiento como grupo que les permita resolver autónomamente los problemas de relaciones humanas. Para esto se necesita que el Proyecto resuelva instancias adecuadas de comercialización de productos y servicios; planificación de las actividades productivas; disponibilidad de crédito de funcionamiento y la atención al proceso de consolidación de grupos.
- 3) Capacitar a 120 mujeres de Quinta Normal, Maipú y Lo Prado para el desempeño de un oficio técnico-manual y ofrecerles, al mismo tiempo, un espacio de reflexión colectiva sobre la mujer y la producción.
 - 4) Lograr que al final de la capacitación técnica una parte de las 120 mujeres se organicen en aproximadamente seis grupos para formar microempresas a partir de los oficios enseñados y darles la capacitación y atención necesarias.
 - 5) Lograr que al final del segundo año todas las microempresas formadas durante este proyecto tengan capacidad de gestión autónoma en los términos definidos en el segundo objetivo.
 - 6) Lograr que la participación de las mujeres en el proyecto tanto en la capacitación como en la formación de microempresas les signifique un real desarrollo personal y social.
 - 7) Ampliar la influencia del Proyecto y asegurar la continuidad de esta política apoyando a las Municipalidades, especialmente Quinta Normal, a través de la Unidad de Trabajo y Desarrollo Industrial, traspasando a ella la experiencia que deje el proyecto.

País: ECUADOR

Proyecto: DESARROLLO RURAL INTEGRADO (DRI) EN AREAS DEPRIMIDAS, CON ATENCION ESPECIFICA A LA MUJER CAMPESINA

Localización	Institución/es	Características de las participantes	Nº de beneficiarias	Objetivos
<p><u>En la Sierra:</u> 1) Toacaso, comunidad campesina indígena, ubicada entre los 3 500 y 3 800 m s.n.m. La emigración masculina es baja, a pesar de la escasez de tierra. Existe una sólida organización de segundo grado como apoyo a los campesinos. 2) Soquisilí, comunidad quichua parlante, demuestra menor grado de participación. 3) Tanicuchí, de población indígena mestizada.</p> <p><u>En la Costa:</u> Valdivia, lugar cercano a Guayaquil, y Jipijapa, Provincia de Manabí. El potencial agrícola de ambos lugares es variable, dependiendo de la mayor o menor disponibilidad de agua.</p>	<p><u>Agencia solicitante:</u> Subsecretaría de Desarrollo Social, del Ministerio de Bienestar Social</p> <p><u>Agencia Ejecutora:</u> Subsecretaría de Desarrollo Rural, a través del proyecto PNUD/FAO/ECU/87/001</p> <p><u>Agencias Colaboradoras:</u> Dirección Nacional de la Mujer. Ministerio de Bienestar Social. Unidades Ejecutoras de los Proyectos DRI</p>	<p>Mujeres campesinas en situación socioeconómica muy precaria. Gran diferencia cultural entre la mujer de la Sierra y de la Costa</p>	<p>Alrededor de 900 mujeres organizadas (cerca del 65% en la Sierra) en 50 grupos</p>	<p><u>Generales</u> En el contexto del Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador 1985-1986 y del Programa de Desarrollo Rural, la ejecución de programas de ayuda a la mujer campesina es fundamental para consolidar la economía familiar de los pobres rurales, mejorar las condiciones de vida y acrecentar el aporte a la producción agropecuaria nacional. Asistencia y ayuda a la mujer, como núcleo principal de la vida familiar y en el desarrollo de actividades de producción agropecuaria de menor escala, producción de artesanías para su propio uso y de los miembros de la familia y la venta; mejoramiento de huertos frutícolas e implementación de cultivos hortícolas para mejorar la dieta alimenticia.</p> <p><u>Específicos</u> 1) Integrar a la mujer a los Programas DRI, atendiendo a sus necesidades, como reconocimiento de su papel complementario y fundamental en la economía de subsistencia de las familias pobres del campo. 2) Fortalecer las economías campesinas mediante actividades productivas complementarias y compatibles con la actividad doméstico-productiva de la mujer en cada una de las áreas del PDRI. 3) Promover la implementación de actividades de servicio orientadas a mejorar las condiciones de vida y de trabajo de la mujer y la familia. 4) Capacitar a grupos de mujeres para fortalecer las actividades socioeconómicas, sin romper la unidad familiar. 5) Fortalecer las organizaciones campesinas a través de actividades productivas compatibles con la actividad de la mujer.</p>

País: MEXICO

Proyecto: PROGRAMAS SOCIOECONOMICOS PARA ORGANIZACIONES

Localización	Institución/es	Características de las participantes
Tempoal, cuenca baja del río Panuco, en el Noreste del país. Zona fundamentalmente ganadera en condiciones socioeconómicas de pobreza	<u>Agencia solicitante:</u> Uniones Agrícolas e Industriales de la Mujer de Tempoal (UAIMS) <u>Agencia Ejecutora:</u> Unión de Ejidos Rosalino Ortega y las UAIMS	Las mujeres deben pertenecer a una UAIM con experiencia en organización. La ocupación principal son las labores de la casa. Algunas crían animales menores en escala reducida y en casos aislados, son jornaleras
	<u>Agencias colaboradoras:</u> Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH). Instituto Nacional de Capacitación del Sector Agrario (INCA Rural). Proyecto MEX/003	

DE MUJERES

Nº de beneficiarias	Objetivos
Al iniciar el proyecto 220 para subir a 320, en 11 ejidos	<p data-bbox="570 848 659 869"><u>Generales</u></p> <p data-bbox="570 877 1105 1058">Fortalecimiento de las organizaciones de mujeres de la región, para así contribuir a su participación real en la toma de decisiones y la conducción de sus procesos de desarrollo, lo cual se espera lograr a partir de la implementación de los cuatro proyectos productivos para los que se solicita financiamiento y que serían los objetivos a corto plazo.</p> <p data-bbox="570 1094 675 1115"><u>Específicos</u></p> <p data-bbox="570 1121 1016 1142">Financiamiento de cuatro proyecto productivos:</p> <ol data-bbox="570 1148 1105 1438" style="list-style-type: none"><li data-bbox="570 1148 1105 1247">1) Granja avícola Tres Palmas, capacidad 800 gallinas, atendida por 20 mujeres en grupos rotatorios de cinco mujeres por semana, orientado a la demanda del ejido (700 personas).<li data-bbox="570 1255 1105 1331">2) Granja porcina Rangel, 20 hembras y dos sementales, atendido, igual que la anterior, para demanda local y regional.<li data-bbox="570 1339 1105 1438">3) Dos molinos de mixtamal en Rancho Grande y Llano Grande, atendido en forma similar a la anterior, orientado a la demanda local y a liberar a la mujer de cinco horas que ocupa en molienda y cocción.

Segunda Parte

I. UNA PRODUCCION QUE PRODUCE OTRAS: ... LAS ARTESANAS DEL PROYECTO TIMBI DE BRASIL

A. INTRODUCCION

Este documento relata las experiencias de un grupo informal de mujeres artesanas, especialistas en tapicería, que se transformaron en una Asociación Jurídica. Tenían como objetivo principal organizar y comercializar sus productos en una forma colectiva y autogestionaria.

En síntesis presentaremos su historia, los objetivos del proyecto, los indicadores de crecimiento del grupo, y las conclusiones.

Este documento se preparó para ser presentado al Seminario Regional sobre Análisis de Proyectos Productivos de Mujeres e Implicaciones para Políticas, organizado por la CEPAL a realizarse en Santiago de Chile, del 5 al 8 de junio de 1989.

Vera Lucía Galvão dos Santos, coordinadora del Proyecto, ha podido preparar este documento gracias al consentimiento y participación de la Asociación de Tapiceras de Timbi, y al financiamiento de UNIFEM.

B. BREVE RESUMEN HISTORICO DE LAS MUJERES ARTESANAS DE TIMBI

Todo empezó en noviembre de 1983. Un grupo de vecinas decidió reunirse para conversar, hablar de sus problemas, intercambiar experiencias, y principalmente, hablar de la salud de la mujer.

Los encuentros eran frecuentes, y se fue descubriendo que la mayoría de las mujeres hacían tapices de tela y lana de tipo Arraiolo en sus casas. Los reclamos eran masivos; la mayoría de las quejas eran de que trabajaban mucho para ganar una suma insignificante; de la enorme exigencia de las dueñas de las fábricas y de sus "encargadas". Estas eran llamadas "jefas"; el nombre es atribuido a aquellas artesanas antiguas en la profesión, de mayor experiencia, mayor dedicación, etc. y que

están autorizadas para retirar varios trabajos en su nombre y distribuirlos entre una gran cantidad de artesanas, que ganan poco por trabajo terminado, ya que deben dividir el pago con su "jefa". A partir de estas quejas pensamos si no habría alguna solución al respecto. Llegamos a la conclusión que podíamos formar una fábrica, asociación o cooperativa donde pudiéramos ser nosotras las dueñas de los medios de producción --autónomas para decidir sobre todos los aspectos. Tomamos contacto con la Casa da Mulher do Nordeste, y juntas iniciamos el proyecto solicitando financiamiento a una institución para poder iniciar ese sueño, la fábrica de todas.

Timbi está ubicado en la localidad de Camarajibe, cerca de Recife, Estado de Pernambuco. Su población está compuesta principalmente de: lavanderas, trabajadores por cuenta propia, artesanas, negociantes de ferías libres y comercio ambulante, empleadas domésticas, obreros de construcción y operarios. Estos últimos en menor cantidad debido a la reducción de personal de la fábrica más grande de tejidos de Camarajibe, que llegó a dar empleo a 2.000 operarios y ahora se encuentra con un poco más de 200, viéndose así, cada vez más familias desempleadas.

Existen en Camarajibe ocho fábricas de tapices, donde muchas mujeres trabajan como artesanas, calculándose el número en más de 2.000 artesanas, las que ganan en promedio Cz\$ 1.500 (cruzados) por metro cuadrado. Para hacer un metro cuadrado las artesanas deben trabajar un mes entero de sol a sol, y cuando lo terminan quedan sin ganas de hacer otro metro. Todo ésto, sin previsión laboral y social, sin seguro, sin protección alguna.

Las artesanas tampoco son reconocidas como artistas. "Ellas son el corazón de las fábricas de tapices". Los tapices los hacen en casa con material de la fábrica y cuando terminan de bordar lo devuelven. Las fábricas venden los tapices a compradores adinerados de otros estados de Brasil y del exterior.

Las propietarias no les explican nada a las artesanas, ni cuánto cuesta, ni el local de comercialización, nada de nada. Todo eso debido a que tienen miedo de que las artesanas descubran la gran explotación a que son sometidas; le temen a la justicia, por ello no contratan legalmente a nadie, no dan ninguna gratificación, venden con más de un 100% de ganancia, y nada es dividido en pro de las artesanas.

El proyecto comenzó en julio de 1984. Los recursos financieros sólo llegaron en septiembre de 1986. En ese tiempo no estuvimos paradas. Hacíamos reuniones semanales, donde se discutían, además de los asuntos específicos de la mujer, los planes de cómo iniciar la tan soñada "fábrica nuestra". Además teníamos otras actividades, tales como:

- Clases de cocina

- Clases de tapicería (nuevos puntos, etc.)
- Visitar otras asociaciones
- Visitar museos y exposiciones culturales
- Confraternización de fin de año
- Charlas y reuniones sobre la salud de la mujer, la Asamblea Nacional Constituyente, economía doméstica, y otros.

1. Objetivos del Proyecto a largo plazo

- a) Incorporar a las mujeres en el conjunto de las fuerzas productivas de la región y del país, sacándolas de la condición marginal en que viven, y del régimen de subempleo.
- b) Conformar el proyecto como un núcleo de difusión de iniciativas.
- c) Incentivar a la comunidad, a través del ejemplo, a organizarse en asociaciones de actividades productivas, de consumo, de educación, de recreación, de vivienda y salud, etc., o aquellas donde es viable y necesaria la cooperación.

2. Objetivos del Proyecto a corto y mediano plazo

- a) Organizar una unidad de producción y comercialización colectiva de tapices del tipo Arraiolo, administrada en forma autogestionaria

i) Obstáculos:

Dificultad inicial de encontrar en arriendo un local adecuado con instalaciones necesarias para el buen funcionamiento de la Unidad de Apoyo.

Solución:

Optamos por comprar el local con recursos del proyecto. (de la asignación prevista para el arriendo).

Resultado:

Con una sede propia y reformada tenemos un local seguro que sirve de oficinas, almacenamiento y distribución de la materia prima, lugar de reunión y otras actividades comunitarias.

ii) Obstáculos:

Durante el primer semestre hubo un desabastecimiento casi total de materia prima y equipos, debido a la política económica de Brasil (plan Cruzado).

Solución:

Estuvimos siempre alertas a la luz de las escasas oportunidades del mercado, sobre dónde encontrar materia prima y equipos.

Resultado:

Atraso en todos los pedidos.

iii) Obstáculos:

La autogestión provocó conflictos internos en virtud de los cambios en los hábitos individuales y conservadores, y el escepticismo hacia ese tipo de administración.

Solución:

- Comprensión de la necesidad de tener un mayor período de adaptación a la nueva forma de organización colectiva, reflexiones y evaluaciones permanentes en el grupo.

- Promover visitas a otras asociaciones con el objetivo de intercambiar experiencias.

- Aplicación de técnicas participativas y dinámica de grupo, con el objetivo de dividir las responsabilidades y descentralizar el poder.

Resultado:

Mayor desarrollo del grupo, mejor entendimiento de la nueva propuesta de trabajo.

iv) Obstáculo:

Atraso por parte del PNUD 33/ en la entrega de los recursos en los plazos previstos.

Solución:

Hicimos las cobranzas por carta y teléfono, e intentamos rendir cuentas dentro de los plazos.

Resultado:

Atraso en el calendario de actividades.

v) Obstáculos:

Total boicot de informaciones por parte de las otras fábricas de tapices, difundiendo rumores acerca de la credibilidad del proyecto.

Solución:

- Buscamos parte de la información a través de terceros.
- Creamos formas originales de trabajo
- Reflexionamos sobre las artimañas hechas por la competencia para desalentar y debilitar a los adversarios.

Resultado:

Toma de conciencia del grupo de estar más unidas y capacitadas para enfrentar los obstáculos.

vi) Obstáculos:

Baja creatividad de los diseños, dificultad en desencadenar el proceso creativo propio de las artesanas viciadas por la copia de modelos de otras fábricas.

Solución:

- Se contrató, por un periodo de un año, a un artista plástico para dar clases de creatividad a las artesanas, una vez por semana.

- Se promovieron visitas a locales que estimulen la percepción artística de las artesanas. Por ejemplo, museos, bosques, huertos, ferias, galerías, exposiciones, etc.

- Se compró material didáctico para el trabajo con diseños.

Resultado:

Las propias artesanas idearon nuevos diseños, y fueron modificados y adaptados decenas de otros diseños de libros y revistas de la fábrica. Sin el entrenamiento hubiese sido imposible tal acontecimiento.

vii) Obstáculos en la comercialización:

- Dificultad en encontrar un asesor en comercialización, capaz de atender las necesidades específicas de la producción y comercialización participativa.

- Dificultad del grupo para adaptarse más rápidamente a las actividades relativas a este tipo de producto destinado a una clase "A", bastante exigente.

- Durante el primer año hubieron pocas ventas, debido a la gran competencia, y a la falta de promoción de este tipo de productos y nivel de los clientes.

- Dificultad y demora en encontrar locales de exposición y ventas de los tapices.

- Altos costos de publicidad en los medios de comunicación (diarios y televisión).

Solución:

Talleres de gestión y de comercialización de productos:

- Recepción a clientes
- Cálculos de costos de producción
- Control de calidad
- Viabilidad económica (estudio de mercado)
- Dactilografía
- Presentación personal
- Técnicas de presentación de exposiciones
- Confección de tarjetas, panfletos, álbum de fotografías, cartas a arquitectos, decoradores, símbolos, placas, visitas a hoteles.
- Contratos a reparticiones públicas (municipales, estatales y federales)
- Arriendo y posteriormente compra de un local comercial con teléfono
- Participación en exposiciones y ferias artesanales, dentro y fuera del estado.
- Contratos con diarios y emisoras de televisión para promocionar nuestro trabajo.

Resultados:

- Conseguimos cuatro publicaciones gratuitas en tres diarios del Estado, y una producción de video para una emisora de televisión.

- Notable aumento de las ventas. Por ejemplo, hasta marzo de 1988 se vendió un promedio de 5 m² de tapices al mes, después de la publicidad, la venta subió a más de 20 m² al mes.

- La fábrica obtuvo un nombre en el mercado.

- El cliente obtuvo mejor acceso, debido al local y teléfono.

- Más confianza y credibilidad en el negocio de parte del grupo, pues saben que éste funciona.

b) Mejorar la renta familiar, y por consiguiente el padrón alimenticio y de salud

Desde los primeros meses de producción se percibió una mejora en la vida de las artesanas, desde la alimentación, hasta el vestuario y los hábitos higiénicos. De las 45 mujeres, 5 de ellas tienen como único ingreso la tapicería, cuyo testimonio dice: "que alcanza para sustentar la familia mucho mejor que antes". Las otras hacen tapices para complementar la renta familiar, estando concientes que la tapicería por sí misma no va a resolver sus problemas financieros, ya que todo el país está sufriendo una crisis de toda índole.

Sin embargo, unánimemente reconocen que si la tapicería continua con éxito, ellas tendrán el "pan" garantizado, además de otras enseñanzas que les proporcionarán mayor poder de negociación.

c) Quiebre del sistema actual de explotación inhumana de mano de obra, específicamente en el sector tapicero

El quiebre de la explotación inhumana comenzó a darse desde el momento en que el grupo de mujeres, junto con la asesoría de la Casa da Mulher, comenzó a pensar e idealizar el proyecto. Desde su dinámica participativa, la división interna de las tareas, el poder de decisión que partía de todo el grupo, y la circulación frecuente de información, les dió la posibilidad de ver y sentir la explotación a que estaban sometidas. Con la puesta en marcha del proyecto, hoy convertido en la Asociación de Tapiceras de Timbi, hubo una serie de enseñanzas y hallazgos, tales como:

- Terminación de los tapices (pegarlos, forrarlos, pesarlos, medirlos)

- Calcular precios de costo y venta

- Ubicación de los locales de la competencia
- Control de calidad
- Control de stock de materia prima y de productos terminados
- Nociones de contabilidad, comercialización y trabajo de oficina
- Dos artesanas aprendieron a manejar automóviles
- Creatividad de sus propios diseños, etc.
- Con el sistema de rotación de funciones ^{34/} todas saben hacer de todo, pues con el objeto de reducir los costos no podían darse el lujo de contratar personal de afuera para realizar las tareas: labores de oficina (semestral); cuidado del local (mensual); y almacenamiento y control de calidad (trimestral).

Esta experiencia de autogestión está causando curiosidad a entidades gubernamentales y no gubernamentales, así como a órganos de prensa que dan apoyo a través de invitaciones a participar en ferias, exposiciones, congresos, reportajes gratuitos donde se denuncia la actual explotación a que son sometidas las artesanas de otras fábricas.

- d) Crear a través de discusiones colectivas, una conciencia política de categoría profesional y de su papel en el conjunto de la comunidad y de la región

A modo de ejemplo veremos las siguientes actividades:

- Participación efectiva en el movimiento de artesanos de Pernambuco, actualmente en la lucha para establecer el Sindicato de Artesanos de Pernambuco.
- Participación, con otros artesanos, en la batalla para lograr un local de comercialización de sus productos:
 - . En la Casa de la Cultura de Pernambuco, hoy ocupada por intermediarias de la región.
 - . En el mercado popular de Olinda, Pernambuco.
- Apoyo en la organización de otra Asociación de Artesanas Tapiceras en la Municipalidad de Carpina (al interior de Pernambuco), por medio de una visita semanal con el objeto de intercambiar experiencias.

- Reunión mensual con las artesanas de otras tapicerías de Camarajibe.

Obstáculos:

- La competencia se niega a dar información
- Las artesanas son desalentadas por las "Jefas" para que no participen y no tengan fe en nuestra Asociación.
- Falta de tiempo y de recursos financieros para obtener una mejor organización, con el objeto de garantizar la producción y comercialización de los tapices.
- Resistencia y falta de confianza por parte de las artesanas, prefiriendo quedarse tal como están en vez de luchar por sus derechos.
- Falta de cooperación de los maridos, exigiéndoles a las mujeres que dediquen más tiempo a los servicios domésticos y a la educación de los hijos.
- Falta de mayor incentivo a este respecto de los organismos públicos y particulares
- Surgimiento de una micro-empresa con el mismo nombre y en el mismo barrio.

Solución:

- Participación en reuniones, encuentros, seminarios con otros grupos de artesanos y grupos comunitarios para comentar e intercambiar experiencias sobre los problemas en común y fortalecer la organización popular y de clase.
- Mejor conocimiento y claridad de los derechos de la mujer, para que cada día revise su postura de sumisión frente a los maridos y a los hijos.
- Trabajar cada día más para que la Fábrica les continúe proporcionando una fuente de entrada en la renta familiar, evitando así que los maridos les prohiban continuar realizando esta actividad. "Cuando la mujer lleva dinero para la casa el marido la trata con más respeto".
- Constantes demandas para que el movimiento de las artesanas obtenga un espacio junto a los organismos públicos.
- Con respecto a la asociación que está usando el mismo nombre, tuvimos varias reuniones entre las partes, pero no llegamos a ningún acuerdo. Presentamos la solicitud al registro de marcas y patentes con el objeto que la justicia les prohíba el

uso del mismo nombre. Estamos a la espera de una respuesta favorable a nuestro pedido.

- e) Crear un espacio permanente y privilegiado para la discusión e introducción de programas y acciones destinadas a la promoción de la mujer

El espacio ya se abrió, ya están en marcha las discusiones, charlas, talleres, ya sea por iniciativa del grupo, o de otros grupos comunitarios y/o gubernamentales, que ya reconocen a la Asociación como tal. Pero el espacio fue conquistado con mucho esfuerzo y lucha colectiva de las mujeres, está abierto para dar y recibir conocimientos.

Participación en encuentros de mujeres de varios niveles:

- Municipal (2 encuentros con las mujeres de Camarajibe)
- Regional (1 encuentro con el grupo de la Mujer y la doble jornada (Recife) y 1 encuentro con Mujeres de grupos de producción (Recife))
- Nacional (9° Encuentro Feminista - Garanhuns) (8° Encuentro Nacional de Salud y Derechos de la Mujer - Brasilia, D.F.)

C. INDICADORES DE CRECIMIENTO DEL GRUPO

La transformación del grupo informal a entidad jurídica como Asociación de Tapiceras de Timbi obtuvo grandes logros, tales como: una sede propia de producción (unidad de apoyo); un centro comercial (local) ubicado en un excelente sector y con teléfono --comprado con recursos propios de la Asociación--; gran stock de materia prima para seis meses --comprado también con recursos propios--; aumento del número de artesanas de 20 a 45 y aumento de la producción mensual de 20 m² a 50 m². lo que redundó en un promedio de 15 tapices vendidos al mes.

Las artesanas aumentaron su participación a exposiciones y ferias durante el año 1988 a más de 30 (tres congresos; más de 20 encuentros e innumerables reuniones). Asimismo aumentaron el valor de la mano de obra por metro cuadrado a Cz\$ 20., en enero de 1989, mientras las otras fábricas pagaban Cz\$ 6.- el metro cuadrado.

Se generaron reuniones mensuales, dentro de la comunidad, para intercambiar experiencias, debates, charlas sobre la salud de la mujer y de los niños, de la Constitución de Brasil, sexualidad, etc. y se produjo un intercambio de conocimientos sobre economía doméstica. Por otra parte se realizaron visitas a más de 13 grupos de producción alternativa y escuelas de preparación profesional, dando apoyo e incentivo a otros grupos

de producción y/o organizaciones de artesanos. Se generaron nuevos espacios culturales tales como museos, galerías, ferias de artesanía; y con relación a una mejor y eficaz publicidad, se confeccionaron folletos, tarjetas, papel y sobres con membrete, placas, álbum de fotografías.

D. CONCLUSION

Podemos concluir con los dos resultados más significativos conseguidos por las artesanas de la Asociación de Tapiceras de Timbí:

1. Autoconfianza y capacidad de trabajo en grupo; al final del proyecto se sentían capacitadas para trabajar sin la asesoría de la Casa da Mulher do Nordeste.

2. Conciencia de los riesgos y dificultades que tienen que enfrentar, desde la adaptación de las nuevas artesanas con la producción y comercialización colectiva en forma de autogestión, el término del apoyo financiero y técnico del proyecto, el complicado comportamiento del mercado inflacionario, la permanente agresión de la competencia. Además del enfrentamiento diario con los maridos de cultura altamente machista, y los "clientes de clase A", que son bastante exigentes. Aún así, se muestran muy esperanzadas y satisfechas por estar viendo realizado su gran sueño: "LA FABRICA DE TODAS".

II. VINCULACION DE LA MUJER CON APTITUDES DE LIDERAZGO A LA PROMOCION DEL DESARROLLO Y PRODUCCION DE MATERIAL DIDACTICO DE APOYO (CALI, COLOMBIA)

A. PRESENTACION

Este proyecto trata sobre la vinculación de la mujer con aptitudes de liderazgo a la promoción del desarrollo y producción de material didáctico de apoyo.

La organización productiva base de las personas a quienes se dirige el proyecto es la Cooperativa Talleres Rurales del Valle Ltda. - "Industrias Integradas" - tratándose de una cooperativa de trabajo y producción.

La entidad a la que se le financia el proyecto es la Central para el Desarrollo de Cooperativas Rurales "CENCOA - Desarrollo".

B. ANTECEDENTES GENERALES DEL PROYECTO

CENCOA a través de la experiencia de trabajo desarrollado en el campo con programas y proyectos de desarrollo, observaba con frecuencia la presencia de mujeres que por su participación y movilización de recursos para asuntos de la comunidad, se

configuraban como líderes, sin que mediara por ello un proceso de formación y capacitación que influyera en este comportamiento. Observamos que eran básicamente condiciones personales y circunstancias socio-culturales las que incidían en este grupo de mujeres para que se configuraran como líderes.

Como una respuesta al vacío existente en torno a la capacitación de mujeres líderes, surge el proyecto de vinculación de la mujer con aptitudes de liderazgo a la promoción del desarrollo y producción de material didáctico.

Entre las características socio-económicas de las participantes podemos señalar que son mujeres campesinas o de extracción campesina, con edades comprendidas entre los 18 y 45 años, siendo el promedio de 25 años de edad. El 74% de ellas han cursado estudios secundarios, en especial el tercer año. Además de la educación formal, las participantes han recibido educación informal en las áreas cooperativa, social, organizativa y de manualidades. Es común en la mayoría el manejo de máquinas industriales para la confección de vestuario y de calzado.

La mayoría de las participantes trabajan en la Cooperativa Talleres Rurales del Valle como operarias, desempeñando cargos administrativos como supervisoras, secretarias, analistas de producción, etc. El ingreso promedio mensual es de \$35.000, equivalente a US\$ 95.6 en 1989. Algunas de las mujeres son jefas de hogar, siendo el promedio de miembros por familia de 5.

C. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1. Afianzar las aptitudes de las beneficiarias para diagnosticar la problemática de sus comunidades.
2. Conocer y analizar en terreno, la naturaleza, magnitud y prioridad de las necesidades y problemas que afectan a la comunidad.
3. Suministrar conocimientos en salud preventiva, nutrición y sexualidad, buscando mejorar los hábitos de higiene, la promoción y conservación de la salud, el conocimiento del cuerpo y la sexualidad.
4. Conformación en sus comunidades de grupos para la promoción y conservación de la salud.
5. Movilizar a la comunidad en la búsqueda de recursos para la realización permanente de campañas de vacunación humana y animal,

control citológico, saneamiento ambiental, control materno infantil, planificación familiar, todo dentro de un contexto promocional y educativo.

El proyecto se enmarca dentro de la actual "Política sobre el papel de la mujer campesina en el desarrollo agropecuario", aprobada por el Consejo de Política Económica y Social, que confiere especial importancia a la participación de la mujer en la vida productiva, en áreas donde el marginamiento económico, social y cultural de la mujer es mayor. Esta política define a la mujer como agente de desarrollo, al reconocer su contribución económica y social en los procesos productivos y decisorios de su comunidad.

D. ACIERTOS DEL PROYECTO

Se aclara que este proyecto es básicamente de capacitación y que en ese sentido se responderá a este punto en concreto.

Metodología de trabajo:

- La consulta previa a las participantes para precisar los contenidos de capacitación, se considera un logro en tanto las expectativas han sido satisfechas.
- Retomar las opiniones de las participantes frente a cada unidad temática como punto de iniciación de la capacitación, ha facilitado la confrontación y análisis de cada tema.
- La utilización de una metodología sencilla y ante todo dinámica, ha facilitado conservar el interés permanente de las participantes.

Apoyo logístico oportuno:

Contar con los materiales requeridos oportunamente; vehículos para los desplazamientos y lugares disponibles para la capacitación han facilitado el cumplimiento de los talleres de capacitación programados.

Reuniones de programación y evaluación entre docentes y coordinadores del proyecto

Si bien las reuniones no se han cumplido en forma sistemática, las realizadas han facilitado el que los temas tengan un hilo conductor que los ligen y que los docentes recojan y complementen inquietudes y dudas de las participantes frente a cualquiera de los tres temas. También ha sido un facilitador para replantear el orden de los temas y la metodología utilizada.

Especialización de los docentes

Ha sido un facilitador en tanto los diferentes temas se han trabajado con propiedad, fluidez y sobre todo el que cada uno de los docentes haya tenido experiencia de trabajo con grupos, ha permitido que la metodología se haya ajustado a las participantes.

E. PROBLEMAS DEL PROYECTO

- La asistencia de las participantes en algunas jornadas se ha visto limitada en razón a la prolongación de la jornada de trabajo los días sábados, día en el cual se implementan los talleres de capacitación; el cambio de domicilio ha sido de alguna manera un obstáculo, no obstante que el grupo inicial se conserva en su mayoría.
- El exceso de actividades diferentes al proyecto, tanto de los coordinadores de éste como de los docentes, ha impedido dedicarse con más énfasis a todas las demandas del mismo.
- La extensión y densidad de los informes de progreso del proyecto, solicitados por UNIFEM.

F. VISION ACERCA DEL FUTURO

La implementación del proyecto evidentemente ha sido positiva para cada una de las integrantes. En este sentido se considera necesaria la multiplicación del mismo a más mujeres de las localidades en donde ellas habitan y otras más donde hay otras sucursales de la cooperativa. Si bien el proyecto contempla el que las mujeres capacitadas multipliquen el proyecto, consideramos que requerirán de apoyos para hacerlo.

Apoyar la multiplicación del proyecto a través de los actuales docentes es costoso. En ese sentido hemos visualizado como mecanismo para apoyar la multiplicación, capacitar al grupo de trabajadoras sociales (11) de la Cooperativa sobre el proyecto, sus temas, contenido y metodología, para que con el apoyo del personal externo coejecuten junto con las trabajadoras sociales el proyecto en 7 sitios más, abarcando alrededor de 540 mujeres.

Los docentes actuales cumplirán funciones de consultoría, seguimiento y evaluación.

Para la capacitación a las trabajadoras sociales y personal externo, se requeriría de apoyo económico externo de las Naciones Unidas, quienes ya conocen las virtudes del proyecto.

III. DESARROLLO RURAL INTEGRADO EN AREAS DEPRIMIDAS, CON ATENCION ESPECIFICA DE LA MUJER CAMPESINA (ECUADOR)

A. ANTECEDENTES GENERALES DEL PROYECTO Y CARACTERISTICAS DE LOS GRUPOS

El proyecto tiene como antecedentes uno anterior creado como una exigencia de las políticas de Naciones Unidas hacia la mujer y que tuvo acogida en los Proyectos de Desarrollo Rural Integral (DRI) que se inscriben dentro de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en el Proyecto PNUD/FAO/ECU/79/00. Nace como una propuesta de apoyo técnico a la Secretaría de Desarrollo Rural en áreas rurales que presentan un alto índice de migración masculina, ofreciendo una alternativa a través de pequeños proyectos orientados hacia la mujer, que es la que asegura la reproducción cotidiana de la familia por medio de la agricultura de subsistencia, crianza de animales menores y, a veces, una pequeña producción artesanal.

El primer proyecto, se ejecutó en tres áreas que son: Cotopaxi (proyecto DRI T.T.P. Tanicuchí, Toacazo, Pastocalle), Valdivia (DRI Valdivia) y Tungurahua (DRI Tungurahua), iniciándose el trabajo con grupos de mujeres sin organización anterior y con un incipiente acercamiento a los DRI y a una ligera organización.

El trabajo se plantea a través de diversos componentes que se trabajan paralelamente creando una red de relaciones y eventos que han dado como resultado la incorporación de los grupos a una esfera organizativa. Los componentes metodológicos por intermedio de los cuales se desarrolla el trabajo son:

- Los proyectos productivos
- La esfera organizativa
- La capacitación, ya sea productiva, organizativa, de salud y nutrición, para llegar finalmente a encarar los problemas de género

Para trabajar estos componentes hay que tomar en cuenta factores culturales y étnicos, que determinan un acercamiento diferente y respuestas también distintas de los grupos organizados. Así, se debe considerar que la mujer sufre una condición marginada de tipo patriarcal (contradicción de género) y a nivel más macro la contradicción pobreza/riqueza, que la empareja como clase, dentro de la sociedad. Además, la mujer campesina, por su condición de reproductora de los valores

sociales, comunitarios y culturales, es un factor de permanencia de lo campesino "dentro de su comunidad".

De este modo, los componentes propuestos para desarrollar el trabajo, van en primer lugar a reforzar, ampliar y crear un nivel organizativo, para finalmente encarar los problemas de género. Para ésto, se van desarrollando los diferentes proyectos productivos, que se plantean como el eje que va creando en los grupos mayores necesidades de crecimiento organizativo.

Así, nace la segunda etapa del proyecto, el ECU/87/W01, que se amplía a otras áreas DRI, Jipijapa y Cañar, aumentando las actividades en las dos primeras áreas (TTP y Valdivia).

Esta segunda etapa, a diferencia de la primera, se origina en una necesidad y exigencia de los grupos, que solicitan la ampliación del proyecto tanto en lo productivo como en la capacitación. La participación de la mujer es muy activa y va generando demandas que parten del eje productivo, pero que se articulan con lo organizativo. Aunque todavía no se encara el punto de vista de "género", especialmente en los proyectos de la Sierra, con población indígena (TTP), ya en los proyectos de la Costa, Valdivia, se perfilan grupos de mujeres con una óptica diferente.

En las comunidades en que trabaja el proyecto, las relaciones sociales están muy entrecruzadas. En las de la Sierra (TTP, Cañar), predominan las relaciones comunitarias sobre las de parentesco. Son comunidades indígenas en las que las relaciones hombre/mujer, pasan por situaciones que superan la relación de "género" y las reivindicaciones por tierra, y agua, sobrepasan lo "privado" y lo "público".

En las de la Costa, por el contrario, no existe la instancia "comunidad" con todo lo que ésto implica en términos de solidaridad y cooperación. Pese a que son comunidades más individualistas, por no tener una raíz cultural clara, el parentesco tiene una connotación fuertísima. A pesa de éso, las mujeres tienen una actitud más autónoma frente a su trabajo y su organización.

Todo ésto determina respuestas diferentes de los grupos de mujeres frente al trabajo organizado. Por lo tanto en la segunda etapa del proyecto, al año y medio de trabajo, hay un conglomerado de grupos de mujeres, que desarrollan diferentes proyectos productivos, organizacionales y de capacitación. Son grupos que van exigiendo un avance, que paulatinamente van alcanzando una autonomía de las instituciones, pero que básicamente han encontrado en la "organización como mujeres" una salida, ya sea económica como personal.

Características de los grupos

1. Proyecto DRI TTP:

El área del proyecto DRI Tanicuchí, Toacazo, Pastocalle, es mayoritariamente indígena serrana, con altos niveles de pobreza crítica. Aunque hay zonas mestizas y más prósperas, en general los grupos de mujeres responden a una realidad campesina indígena ya anteriormente tipificada.

2. Proyecto DRI Jipijapa:

Es uno de los proyectos más recientes, ubicado en la Costa, con gran potencial agrícola y muy pocas alternativas para las mujeres. Son grupos muy activos, autónomos de las organizaciones masculinas y muy exigentes en su trabajo. No existen organizaciones comunitarias mayores, los grupos de mujeres trabajan autónomamente, avanzando en sus niveles organizativos, aunque a nivel de autoconciencia de género, todavía están muy débiles.

3. Proyecto DRI Valdivia:

Este es un proyecto ubicado en la Costa, cerca de grandes centros agrícolas y portuarios. Son seis grupos con gran autoconciencia de su rol como mujeres; autónomo de las organizaciones masculinas y en contradicción con ellos.

Son los grupos con una óptica de trabajo menos asistencialista y con más conciencia de género. Esto se debe a que trabaja con ellas un equipo de promoción permanente, además de la coordinadora del proyecto. Es uno de los proyectos más precarios a nivel económico, ya que no es una zona agrícola sino pesquera, actividad en la que las mujeres no participan. Además tiene un alto índice de migración temporal masculina.

B. OBJETIVOS DEL PROYECTO

El proyecto ECU/87/W01 tiene como objetivos y como políticas gubernamentales de desarrollo los siguientes puntos:

1. Implementar una metodología piloto de actividades socio-productivas de la mujer para extenderla a otras áreas de Desarrollo Rural Integral en el país.

2. Desarrollar una estructura nacional, a través de los DRI, para asegurar la continuidad del proyecto.

3. Formación de promotoras y fuentes locales, dentro de los grupos de mujeres, para el seguimiento y la autogestión de los proyectos desarrollados.

4. Consolidar las actividades productivas desarrolladas durante el proyecto.
5. Capacitación a los grupos de mujeres en actividades socio-productivas.
6. Identificar nuevas áreas que alivien el trabajo doméstico y mejoren el ingreso económico de las mujeres campesinas.

C. LOS ACIERTOS DEL PROYECTO

Los aciertos son, principalmente, a nivel productivo, organizativo y de capacitación; tres aspectos muy relacionados entre sí. Cada evento de capacitación productiva ha reforzado la organización, abordándose además otros temas de interés para la mujer como salud y nutrición. Esto se ha logrado coordinando a instituciones y organizaciones en la participación de los proyectos; manteniendo un seguimiento estricto de los proyectos productivos y capacitando de acuerdo a los problemas surgidos.

Los grupos de mujeres y sus directivas han tenido un rol muy activo en la materialización de estos logros. Esto se debe a que el proyecto cuenta sólo con una coordinadora para realizar el trabajo en todas las áreas, lo que ha impulsado a los grupos a buscar ellos mismos la solución a sus problemas.

En este momento hay ciertos grupos desarrollando algunos proyectos productivos que ya funcionan autónomamente a nivel económico. Eso no significa que el apoyo organizativo del proyecto esté demás, pero sí que pueden continuar trabajando una vez que éste termine.

Los grupos han ido motivando a otras mujeres a organizarse. En todos los proyectos ha habido incorporación de nuevas áreas y de grupos, habiéndose duplicado el número de éstos desde que se inició el proyecto. Las mujeres han manifestado una necesidad por participar organizadamente, demanda que ha sido atendida por el proyecto.

Aparte de conseguir una organización estable, el proyecto logró desarrollar en los grupos de mujeres y sus directivas, una confrontación con las instituciones, posibilitándoles ampliar sus horizontes de desarrollo y "negociar" formas de mejorar su situación. Esto se dio como una instancia grupal, comunal y no de manera individual, comprendiendo los grupos la necesidad de organizarse, aunque no lo expliciten abiertamente.

Otro aspecto positivo del proyecto ha sido que en los proyectos indígenas de la Sierra, los hombres de la comunidad asumieron una actitud de apoyo al trabajo de las mujeres. A pesar de haber tenido una actitud contraria a la organización de las

mujeres, llegaron a involucrarse y colaborar con el trabajo de los grupos, al ver el resultado obtenido y los beneficios alcanzados a nivel comunal y familiar.

En relación al componente productivo y de capacitación productiva y organizativa, es notable el avance de los grupos. Se van creando instancias, las cuales van satisfaciendo y demandando un avance en cuanto a esos componentes. Los grupos se involucran en proyectos productivos que les exigen mayor organización, trabajo y capacitación. Esto último exige de las mujeres niveles de autoconciencia con respecto a su quehacer, que no son mesurables, pero que reflejan un avance cualitativo en su cotidianidad, en su confrontamiento como mujeres, en su problema de género.

Un acierto del proyecto son los diferentes mini-proyectos que se están desarrollando en cada área de trabajo y que se detalla a continuación. En todos los casos los grupos son apoyados con capacitación y seguimiento.

1. Area de trabajo DRI Cotopaxi: Tanicuchí, Toacazo y Pastocalle (TTP)

En total se trabaja con 30 grupos de mujeres en diferentes tipos de mini-proyectos:

- Crianza, mejoramiento de ovinos
- Crianza, mejoramiento de aves
- Crianza, mejoramiento de cuyes
- Cultivos comunales de subsistencia
- Huertos hortícolas comunales
- Talleres de capacitación y productivos de tejido; galpones comunitarios de aves
- Talleres productivos de hilatura
- Centro de atención pre-escolar campesino. Tienda comunal

Los grupos de mujeres del área TTP, están adscritas a organizaciones comunitarias de segundo grado más amplias. Son los grupos más organizados a nivel de disciplina organizativa, y algunos ya tienen un nivel de autonomía frente al proyecto.

2. Area de trabajo DRI Valdivia

- Crianza y mejoramiento de ganado caprino

- Crianza colectiva y comercialización de aves en un galpón comunal
- Capacitación y producción en talleres de corte y confección
- Capacitación y producción en talleres de tejido
- Capacitación en salud, nutrición, organizativa y género

En los mini-proyectos mencionados, los grupos han optado por diversos mecanismos para auto-financiarse. En todos, las participantes devuelven al grupo los préstamos en dinero o en especies, con el propósito de permitir una continuidad cuando el proyecto termine.

3. Area de trabajo DRI Jipijapa

- Talleres de capacitación y productivos de corte y confección
- Programa de huertos hortícolas con implementación alimentaria escolar
- Programa de mejoramiento y cría de aves
- Apoyo a granjas integradas

D. LOS PROBLEMAS DEL PROYECTO

Los problemas que enfrenta el proyecto, más que nada radican en no haber podido llegar "explícitamente" a profundizar en la especificidad de la mujer. Pese a que está implícito en los logros alcanzados, los grupos no tienen la conciencia clara de los problemas de género, marginación, etc., que sufren diariamente. Esta deficiencia se debe a dos situaciones muy concretas del proyecto:

1. La primera se refiere a que la mayoría de las mujeres con las que se trabaja, por su origen indígena, no visualizan las contradicciones de género como tales. Su desarrollo en la sociedad las condiciona más a enfrentar su posición como problema de clase y/o comunitario y no como una contradicción hombre/mujer. Por lo tanto, logran un grado de organización importante, pero sin excluir en ello al resto de la comunidad.

Esto dificulta llegar a profundizar los problemas propios de la mujer, primando los de la organización.

2. El otro problema es la magnitud del proyecto, que comprende tres zonas geográficamente alejadas, a cargo solamente de la

coordinadora. En el proyecto DRI Valdivia, recién se ha establecido un equipo de tres monitoras que apoyan el trabajo grupal. La contraparte estatal de los proyectos DRI, cuenta con poco personal y no especializado en trabajo con mujeres. Su labor es técnico y es escaso el tiempo que pueden dedicar al proyecto. Todo esto dificulta el seguimiento. Se ha tratado de subsanar esta dificultad buscando capacitadoras ajenas al proyecto. Además es el motivo por el cual la formación de puntos focales o promotoras salidas de los grupos es una necesidad que está enfrentando el proyecto en este momento.

E. EL FUTURO DEL PROYECTO

El proyecto ECU/87/W01, presenta algunas diferencias, de acuerdo a las áreas geográficas y a los diferentes mini-proyectos que se están trabajando. Hay algunos grupos, que podrían continuar autónomamente su trabajo, una vez terminado el apoyo del proyecto. Son los mini-proyectos desarrollados en los diferentes grupos, ya sea Costa o Sierra que cuentan con un capital inicial y que tuvieron casi ocho meses de capacitación, convirtiéndose en talleres productivos a partir de enero de este año (talleres productivos de tejidos, corte y confección, etc.).

De la misma forma los galpones de aves de engorda, que ya tuvieron el capital inicial de las aves, podrán seguir reproduciendo su capital en las próximas remesas. El taller de Salasaca, proyecto DRI Tungurahua, ya funciona autónomamente; aunque a este grupo de mujeres hay que apoyarlo continuamente a nivel contable. El proyecto ha realizado con todos los grupos de mujeres que trabajan los diferentes talleres, cursos de contabilidad básica, que es el campo más frágil y el que menos llegan a dominar.

Así, casi todos los grupos, van capitalizándose lentamente. Los proyectos de aves, van creando un fondo proveniente de las devoluciones que realizan las mujeres. También los agrícolas van dejando un fondo rotatorio que queda para el grupo, además de lo que cada compañera recibe; de esta forma, a nivel económico el proyecto podría tener una continuidad.

Por la amplitud del proyecto (treinta grupos con un total de 1.300 mujeres en proceso de organización), ha sido difícil alcanzar un nivel más profundo de la comprensión de los problemas de la mujer y su marginación de género. Además, hasta tener más formado el equipo de promotoras o puestos focales, faltaría también más apoyo en la parte organizativa, especialmente en los proyectos de la Costa, donde lo organizativo no se entremezcla con lo comunitario como en los proyectos de la Sierra.

Respecto a los procesos productivos exitosos, se estima que su consolidación sería un proceso más largo sin el apoyo actual.

IV. GENERACION DE EMPLEO A TRAVES DE LA CREACION DE MICROEMPRESAS PARA MUJERES DE LA REGION METROPOLITANA. CHILE

A. ANTECEDENTES

Ante la situación de alta cesantía que afectó al país, (17.6% en 1975) las autoridades gubernamentales conscientes de la gravedad del hecho y de su inmenso costo social, crearon diversos programas destinados a absorber la mano de obra desempleada que serían mantenidos durante todo el período crítico y de reactivación económica.

Es así, que en 1975 se dió inicio al Plan de Empleo Mínimo (PEM) y luego en 1982, el Programa Ocupacional para Jefes de Hogar (POJH), programas implementados a través de las Municipalidades del país, que alcanzaron enormes proporciones. En 1983 existían 309.670 personas adscritas al PEM y 207.984 adscritas al POJH, en todo el país.

La existencia de numerosas familias en situación de extrema pobreza, donde la función de jefe de hogar ha sido asumida por la mujer quien, presionada por las necesidades económicas urgentes de su propio grupo familiar se ve obligada a generar ingresos, hizo necesaria la creación de Proyectos de Emergencia específicos para darles empleos, formándose así diversos talleres artesanales en el área metropolitana.

Durante el primer semestre de 1983, la Municipalidad de Quinta Normal solicitó a la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) asesoría técnica con el propósito de llevar a cabo un estudio evaluativo de estos talleres implementados en la Comuna. Las autoridades municipales estaban interesadas en conocer en profundidad el funcionamiento de los talleres, cuál era su impacto social y a qué sectores beneficiaba, así la rentabilidad económica lograda.

Se concluyó que estos talleres constituían sólo un paliativo a la situación de las mujeres, pues no otorgaban una capacitación sistemática y significaba ingresos por tiempo limitado.

Por tanto era necesario buscar soluciones alternativas que significaran actividades de mayor productividad y permitieran asegurar un nivel de ingresos mayor y estable. Se sugirió entonces la formación de pequeñas unidades productivas bajo el alero de la Municipalidad y que, en un tiempo relativamente corto, estuvieran en condiciones de autofinanciarse.

Es así como en marzo de 1984, se inicia en la Municipalidad de Quinta Normal, un programa de creación de Microempresas

productivas y de servicios para mujeres, jefes de hogar, pertenecientes a los sectores más desfavorecidos de la población.

La primera experiencia (marzo a junio de 1984) contó con apoyo técnico y financiero de la OIT y tuvo por resultado la creación de una empresa de "Mantenimiento de Areas Verdes".

Luego, en noviembre de 1984, firmó un convenio de cooperación técnica con el UNIFEM, representado en el país por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en virtud del cual, se ponía en marcha un nuevo proyecto denominado "Generación de empleo a través de la creación de microempresas, para mujeres jefes de hogar, en la Comuna de Quinta Normal", que incorporaba capacitación técnica, de gestión, organización grupal y en dotación de recursos materiales para que las mujeres formaran pequeñas unidades productivas.

Posteriormente, en mayo de 1986, se extiende el proyecto por un período de 2 años, a fin de consolidar las microempresas creadas anteriormente y ampliar la experiencia a otras dos Municipalidades: Lo Prado y Maipú.

B. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1. Objetivos a largo plazo

- a) Contribuir a la reducción del desempleo femenino para ayudar a superar situaciones de extrema pobreza.
- b) Influir en un cambio de mentalidad en todos los niveles, que legitime la necesidad de las mujeres de tener un trabajo remunerado estable, no sólo para resolver un problema transitorio sino como opción de vida.
- c) Ofrecer a las mujeres acceso a las experiencias de la organización propia que ponga en sus manos la capacidad de gestionar la solución de sus problemas.

2. Objetivos inmediatos

- a) Capacitar a mujeres en las Comunas de Quinta Normal, Lo Prado y Maipú para el desempeño de un oficio técnico-manual que les permita obtener un empleo estable y ofrecerles, al mismo tiempo, un espacio de reflexión colectiva sobre la mujer y la producción.
- b) Lograr que, al final de la capacitación técnica, una parte de las mujeres opte por organizarse para formar microempresas a partir de los oficios enseñados.

c) Lograr que, al final del proyecto, las microempresas constituidas tengan capacidad de gestión lo cual implica:

- Lograr ingresos superiores al POJH, comercializando satisfactoriamente su producción.

- Lograr una organización interna adecuada para la toma de decisiones relativas a su funcionamiento productivo y alcanzar un ritmo y volumen de producción compatible con los ingresos esperados.

- Alcanzar una cohesión grupal que les permita resolver autónomamente los problemas de relaciones humanas que se presenten.

d) Lograr que la participación de las mujeres en este proyecto, tanto en su etapa de capacitación como en la formación de microempresas, les signifique un real desarrollo personal y social.

e) Ampliar la influencia del proyecto y asegurar la continuidad de estos programas apoyando la labor de las Municipalidades.

Los objetivos centrales del proyecto, de capacitación laboral y formación de unidades productivas estuvieron, desde el inicio, en estrecha relación con los programas nacionales emprendidos por el gobierno para la erradicación de la extrema pobreza. Es así, que la formación de microempresas con personal adscrito al POJH fue promovida en mayor escala desde el Servicio Nacional del Empleo, de modo que el proyecto fue una experiencia piloto inscrita en la política gubernamental de búsqueda de solución al desempleo.

C. ETAPAS DE EJECUCION DEL PROYECTO

1. Definición del rubro productivo al cual se dedicaría cada unidad productiva

Se realizó por la Coordinación del Proyecto y el municipio teniendo en consideración los siguientes elementos: a) optar por rubros que requieran de tecnologías sencillas e intensivas en mano de obra; b) aprovechar la disponibilidad de algunos recursos (local, maquinarias, etc.) existentes en cada municipio, así como del conocimiento y experiencia previa de las beneficiarias; y c) producir bienes o servicios que tuvieran una demanda potencial en el mercado local.

Luego de definir el rubro se estableció un modelo tentativo de unidad productiva, describiendo a grandes rasgos los siguientes aspectos: a) el número óptimo de integrantes y sus necesidades de capacitación; b) infraestructura mínima requerida:

local, mobiliario, maquinarias y herramientas; c) una estructura administrativa y de producción incorporando las especificidades de las participantes; género, nivel educativo, experiencia laboral, características psicosociales, etc.; y d) una calendarización de las distintas etapas de desarrollo de la microempresa y sus alternativas de financiamiento.

La evolución de este modelo tentativo inicialmente propuesto y su calendarización, tuvo procesos distintos de desarrollo, dependiendo de factores tales como: cambios en el mercado, atrasos en los aportes municipales lo que significó a su vez, atrasos en la capacitación y en las etapas siguientes; dificultades de las participantes para asumir algunas funciones tanto administrativas como productivas.

2. Selección de las beneficiarias

El universo lo constituían las mujeres pertenecientes a los talleres POJH de cada Municipalidad. Previo al proceso de selección, se establecieron ciertos requisitos mínimos para acceder al proyecto: a) edad entre 25 y 40 años; b) nivel educativo de segundo año de educación media, como mínimo; c) estado de salud compatible con trabajos de carácter manual; d) disponibilidad de tiempo para dedicar al menos 5 horas diarias a actividad laboral fuera del hogar; y e) experiencia laboral previa al POJH.

Del total de mujeres interesadas en participar y que cumplían con estos requisitos, se procedió a seleccionar a las beneficiarias con algunos instrumentos: pruebas psicológicas, entrevistas individuales, sociograma, etc.

En el primer proyecto (CHI/84/W01) se seleccionó directamente a aquellas personas que, luego de un proceso de capacitación integral, formarían las microempresas. En la ampliación del proyecto (CHI/85/W01) se consideró conveniente implantar dos períodos de selección: una primera selección para participar en los cursos de capacitación técnica y una segunda, para formar las microempresas. De esta manera se beneficiarían de la capacitación técnica un número mayor de mujeres, que si bien no todas constituirían las microempresas, podrían utilizar el oficio adquirido para generar ingresos sea como asalariadas o por cuenta propia. Además, ésto permitiría aumentar las instancias de decisión por parte de las mujeres.

Es preciso señalar que a los inicios del proyecto fue posible realizar la selección satisfaciendo, en gran medida, los requisitos mínimos. Luego se produjeron cambios importantes en el universo de mujeres POJH: se fue reduciendo en números absolutos y se mantuvieron en estos programas sólo mujeres con agudos problemas socio-económicos, que si bien podrían

considerarse las más necesitadas, sus características personales y sociales constituían un fuerte handicap para transformarse en pequeñas empresarias. Esto significó en dos casos la imposibilidad de conformar grupos homogéneos y eficientes lo cual llevó al fracaso posterior.

Las características personales de las mujeres que en definitiva se integraron al proyecto fueron: madres solas (68%) o con una relación de pareja inestable. Las edades fluctuaron entre los 21 y 45 años (promedio de 33 años) por tanto se suponía que se encontraban en plena edad productiva con un redimiento óptimo de sus capacidades físicas. Sin embargo, las malas condiciones de vida han deteriorado al estado general de salud, observándose en ellas afecciones crónicas (problemas a la columna, enfermedades ginecológicas, problemas a la vista y dentales, etc.).

La mayoría tenía algunos años de estudios medios (67%) pero fué notoria la pérdida por desuso de las habilidades adquiridas tiempo atrás, y obligó a reforzar conocimientos básicos. Llevaban tres o más años adscritas al POJH y a pesar de los esfuerzos desplegados por encontrar otra alternativa mejor de empleo, éstos habían resultado infructuosos. Su experiencia laboral previa era fundamentalmente en el sector servicios personales incluidos los domésticos, no más de un cuarto de ellas había tenido alguna experiencia en una industria o taller. En la mayoría de los casos el ingreso que aportaba la mujer y algún subsidio de la red social, eran los únicos recursos monetarios que ingresaban con cierta regularidad al hogar y que alcanzaban, escasamente, para satisfacer las necesidades alimenticias y de vestuarios, y por tanto, muchas no podían costear una vivienda medianamente aceptable (32% habitaba en mediagua y el 37% vivía allegada a familiares).

Podemos afirmar que estas mujeres no lograban satisfacer las necesidades socio-económicas básicas, lo cual tiene repercusiones psicológicas importantes. Hay una búsqueda permanente de seguridad, que dificulta la progresión hacia la autorealización y autonomía, temor al cambio, a toda situación que involucre riesgos. Estado de angustia permanente, sentimiento de baja autoestima, tristeza y depresión.

3. Capacitación de las beneficiarias

El programa de capacitación diseñado tuvo por objetivo proporcionar a 160 mujeres capacitación técnica en un oficio manual y a 8 grupos seleccionadas de ellas, otorgarles una capacitación integral para constituirse en microempresas en los rubros de: vivero, encuadernación, juguetería en madera, (2) esquila de conejos, confección de ropa (2) y artesanía de muñecos típicos.

Dada las características psicosociales de las beneficiarias: baja escolaridad, escasos hábitos de lecto-escritura, capacidades de análisis y abstracción en desuso, fue necesario utilizar en la capacitación metodologías activas, en que la actividad en sí, tuviera un carácter predominante y los conocimientos teóricos fueran adquiridos, preferentemente, con ocasión de realizar las actividades prácticas específicas.

Como el objetivo del proyecto era lograr un desarrollo integral en las mujeres a través de la creación de microempresas de carácter autogestionario, resulta indispensable cambios fundamentales en las actitudes de las mujeres y en los estilos de relaciones internacionales. Por ello, se consideró conveniente aprovechar cada instancia de capacitación para facilitar los cambios, lo cual implicó la utilización de estilos pedagógicos diferentes a los habitualmente empleados en cursos de capacitación técnica.

Fue necesario asesorar permanente a los instructores para que establecieran un ambiente participativo y democrático al interior de los talleres, en donde las opiniones de las mujeres fueran tomadas en cuenta; entregar formas de procesar la información que pusiera especial énfasis en la evaluación crítica y el diagnóstico; impartir los contenidos a través de problemas prácticos y concretos, invitando a resolverlos.

Se debe señalar que la formación profesional fue concebida con carácter integral que incluyó contenidos técnicos (destreza para el oficio, uso y mantención de maquinarias, seguridad e higiene laboral), de gestión empresarial (organización y administración, contabilidad, comercialización) y elementos referidos a la formación y consolidación de grupos (relaciones interpersonales, manejo de conflictos, toma de decisiones, liderazgo, etc.). Simultáneamente, se realizaron actividades orientadas a provocar un cambio de actitudes, a modificar la percepción y valoración de su rol de mujer productiva, a aumentar la autoestima, a enfrentarse con mayor seguridad al mundo externo.

A medida que avanzaba el proceso se detectó la necesidad de reforzar los aspectos de ejercicios prácticos e intensificar los contenidos de dinámica grupal.

El período de práctica productiva (etapa en que las mujeres ejercitan las habilidades y destrezas, van desarrollando un ritmo mayor de producción y mejorando la calidad de los productos o servicios y se inicia la organización del proceso productivo y administrativo de la futura empresa) que inicialmente se estimó de una duración de cuatro meses, tuvo que ser alargado en todos los casos. El tiempo necesario fue disímil entre los grupos, dependiendo de los logros de la capacitación inicial, de las

destrezas y aptitudes de las mujeres, de la consolidación del grupo y de las dificultades técnicas del rubro productivo.

A pesar de que el proyecto contaba con un plan de actividades y cronograma de acuerdo a los objetivos, metas y recursos comprometidos, éstos sufrieron alteraciones que afectaron en mayor o menor medida, el proceso de capacitación. Algunas Municipalidades demoraron más del tiempo previsto en habilitar locales para la instalación de los talleres, lo cual ocasionó atrasos en la capacitación técnica y mal aprovechamiento de las horas de instructores. Como la capacitación fue concebida con un carácter integral, el atraso en el área técnica, necesariamente produjo atrasos en las áreas de gestión empresarial y de formación de grupos.

Otro elemento importante de analizar es la selección de los capacitadores. Se planteaba que éstos debían poseer válidos conocimientos y destrezas profesionales, así como una formación pedagógica apropiada para dirigir el aprendizaje de mujeres adultas. También se consideraba imprescindible que tuvieran experiencia en talleres artesanales autogestionarios y que manejaran metodologías participativas. Conseguir este tipo de instructores no fue fácil, y a veces hubo que sacrificar idoneidad técnica por cualidades y experiencias personales y viceversa.

4. Organización y puesta en marcha de las unidades productivas

El equipo coordinador definió y propuso a cada grupo de mujeres una cierta organización administrativa, teniendo en cuenta una meta de autogestión. Se preveía una incipiente división de funciones, las que irían asumiendo en forma rotativa por las participantes: jefa de producci[on], encargada de compras e inventario, encargada de ventas y comercialización, encargada de finanzas y encargada de bienestar y personal.

En la designación de las encargadas de cada una de estas responsabilidades, la práctica reveló que: a) las labores administrativas al inicio no se perciben como parte de la producción, no son trabajo y por tanto suelen realizar estas actividades fuera de la jornada habitual; b) hay resistencia y temor de parte de las mujeres a asumir ciertas responsabilidades, concretamente los cargos con características directivas o supervisoras y aquellos que exigen relacionarse con "el mundo externo"; c) resistencia a rotar en los cargos; y d) fuerte tendencia a rápidamente desligarse y delegar en las más capacitadas estas funciones.

Estas situaciones son producto de una serie de factores sociales y culturales prevaleciente en las mujeres de sectores populares: falta de experiencia y de seguridad en relación formales con otros, una autopercepción de incapacidad para

comunicarse, de desinformación e ignorancia y de un miedo a lo desconocido, a lo nuevo. Hubo que emplear mucho esfuerzo en securizarlas, apoyarlas, cuestionar con ellas ciertos condicionamientos culturales, a fin de ir paulatinamente superando los problemas.

En general, la organización de este tipo de empresas es un proceso lento y difícil, más aún si se tiene en cuenta que la mayor parte de las participantes no ha tenido experiencia de trabajos en talleres productivos ni tienen la disciplina mínima requerida.

Cada grupo elabora un conjunto de pautas de conductas que sirven de referente para el funcionamiento interno: horarios, permisos, rendimientos esperados, cumplimientos de cargos, etc. Este reglamento no surge del equipo coordinador, sino que pretende ser la consecuencia lógica y directa de la dinámica interna del grupo y debe corresponder a necesidades disciplinarias sentidas.

Es frecuente que, en los primeros meses, las participantes acuerden en Asamblea un horario de trabajo que la realidad de su situación de mujer, jefe de hogar, hace imposible de cumplir en la práctica.

En cuanto a la organización productiva, son las propias integrantes las que intentan distintas formas de organizar la producción para obtener rendimientos mayores y condiciones de trabajo más cómodas o adecuadas. Los instructores las apoyan en la búsqueda de distintas opciones (trabajo en serie, por producto). Vemos que es difícil lograr una permanente y óptima organización, más bien se adaptan a las distintas situaciones derivadas del requerimiento del mercado y de los cambios internos del grupo.

La puesta en marcha de la unidad productiva se inicia cuando el taller ha logrado una producción mínima que les haga posible concretar la experiencia de empezar a competir en el mercado formal y una cohesión de grupo que les permita adquirir compromisos. A partir de este momento se espera que la unidad productiva pueda funcionar sin el apoyo permanente de los instructores y con una autonomía progresiva del equipo coordinador. Se espera que, poco a poco, el grupo asuma el control y gestión de la empresa, vaya mejorando su productividad y control de calidad y llegue a autofinanciarse. Para apoyar los requerimientos financieros de estos grupos se constituye un "fondo rotatorio".

Al principio se observó resistencia de parte de las mujeres a hacer uso de este crédito por temor a adquirir un compromiso sin la seguridad de los resultados económicos de la empresa. Sin embargo, después de las primeras acciones exitosas, ha sido un

instrumento que manejan con responsabilidad y la recuperación de los préstamos ha sido aceptable. El monto y condiciones del préstamo han dependido de la discrecionalidad del equipo coordinador.

La estructura jurídica que se definió para estas microempresas y que les permita insertarse en el mercado formal fue la de una "sociedad de hecho".

En la actualidad se está iniciando la independización progresiva del proyecto y de las Municipalidades respectivas.

Los pasos han sido: a) supresión del subsidio estatal; b) reemplazo de la capacitación y asistencia técnica directa y constante, por una asesoría técnica más distante y más a solicitud de las interesadas; y c) incitarlas a asumir paulatinamente ciertos gastos como locomoción, teléfono, mantención de maquinarias, adquisición de repuestos, agua, luz, etc.

En la actualidad seguirán recibiendo la ayuda del municipio en términos de facilitación de locales y el proyecto les entregará en comodato todas las maquinarias y herramientas con que actualmente funcionan. Además se han realizado gestiones ante instituciones que apoyan estas iniciativas a fin de que les otorguen asesoría técnica y apoyo financiero.

D. ANALISIS DE LA EXPERIENCIA DEL PROYECTO: DIFICULTADES Y LOGROS

Durante la ejecución del proyecto hubo que enfrentar una serie de dificultades que dicen relación con aspectos de coordinación, con las características mismas del proyecto, con los rasgos personales de las beneficiarias y las dificultades de inserción en el mercado laboral.

1. La coordinación con los organismos de contraparte presentó algunas dificultades debido a una serie de factores, entre otros: cambio frecuente de autoridades y responsables municipales; supresión de programas de emergencia y por tanto restricción de los recursos humanos y financieros; cambio en las prioridades políticas en relación al empleo. Esto se tradujo en demora en la disponibilidad de los aportes municipales comprometidos, concretamente en lo relacionado a habilitación de locales y entrega de insumos para la capacitación, que significaron un desfase en el tiempo, el no aprovechamiento óptimo de los recursos, la desmotivación de las mujeres y en dos casos fue una de las principales causas del fracaso de la microempresa.

2. Mucho tiempo y esfuerzo hubo de destinarse a motivar a los grupos para lograr su plena integración al proyecto, debido a que la iniciativa no surgió desde ellas sino que fué propuesta desde el proyecto y en algunos casos incluso impuesta por los responsables municipales. Por otra parte, estos grupos carecían de organización previa, es as[i] que uno de los primeros desafíos que enfrentó el equipo fué el de crear grupos de trabajo cohesionados, con objetivos y metas comunes y con un adecuado manejo de las relaciones interpersonales. Si bien, en el momento de la incorporación, todas las mujeres expresan la necesidad e interés común de generar ingresos, subyacen distintos objetivos y metas que condicionan las actitudes y niveles de compromiso de cada una de ellas.

3. Las beneficiarias, mujeres de sectores populares, presentan una serie de características psicosociales que dificultan su transformación en pequeñas empresarias: a) No han desarrollado un nivel motivacional que les permita persistir en la tarea, superar las inevitables frustraciones y percibirse con capacidad de éxito; b) sufren frecuentes sentimientos de impotencia, un sentir que el control de sus propias vidas se les escapa lo cual se expresa en la percepción del futuro como no programable; c) predominio de rasgos de pasividad y dependencia; y d) ofrecen una fuerte resistencia al cambio. Resistencia que es más emocional que racional y por tanto resulta difícil de comprender y vencer. Está referida a un temor al fracaso, a situaciones que involucren riesgos, a la incertidumbre de los resultados y, algunas veces, al recelo ante una ayuda externa que implica la confirmación de la propia incompetencia.

Estos rasgos personales unidos a las trabas culturales de las mujeres beneficiarias aparecieron como un obstáculo permanente y en estrecha asociación con los problemas propios de la actividad productiva misma y de una estable inserción en el mercado. La comercialización está estrechamente interrelacionada a la consolidación del grupo, la gestión administrativa y la programación de la producción y el trabajo; y la disciplina para cumplirla en el tiempo. Las intervenciones en este sentido, no siempre fueron exitosas, entre otros factores, porque la respuesta de acciones de mercado emprendidas en un determinado momento se concretaban cuando ya la situación del grupo no era la misma.

La flexibilidad y los esfuerzos para adaptarse a las especificidades no fueron suficientes y no parecen posibles en el corto plazo.

4. Ser integrante de una unidad productiva exige que la mujer sea eficiente, trabaje con regularidad y concentración, pero el sistema familiar imperante le plantea otras obligaciones: cuidado de hijos, atención al marido, tareas domésticas. Ambas demandas entran en conflicto, lo que se traduce en tensiones

internas y dificultades en la vida cotidiana. El proyecto hizo esfuerzos por encontrar soluciones para esta sobreposición de roles, para disminuir los focos de tensión, las angustias y sentimientos de culpa a través de implantar horarios flexibles, turnos, posibilidad de recuperar horas, etc. A veces la presión familiar, sobre todo del marido, fué mayor y obligó a desertar del proyecto.

5. Es interesante destacar que durante la implementación del proyecto, el equipo coordinador se vió permanentemente enfrentado a dos dilemas difíciles de resolver: a) la ambivalencia entre autonomía y dependencia, es decir, la dificultad de mantener un equilibrio entre el requerimiento indispensable de apoyo y asesoría permanente en lo técnico productivo, administrativo y en las relaciones internas del grupo y la necesidad de disminuir la dependencia de las microempresas de este apoyo; y b) la ambivalencia entre la filosofía participativa y solidaria transmitida por el proyecto y la exigencia de convertirse en una unidad productiva eficiente que compita en el mercado.

Específicamente, cuatro microempresas en formación dejaron de operar por la combinación de estos factores.

a) Limitaciones vinculadas al rubro y a la organización de la producción:

- los mercados cautivos ofrecidos por las municipalidades no lograron materializarse;
- cambios previstos en el mercado para ciertos bienes y servicios producidos por las microempresas;
- dificultades de concretar la organización del trabajo prevista: temor o rechazo a asumir ciertas funciones, problemas de liderazgo o condiciones específicas del trabajo que dificultan el funcionamiento colectivo;
- imposibilidad de lograr un ritmo de producción y calidad de productos aceptables.

b) Carencia de la infraestructura adecuada por incumplimiento municipal.

c) Dificultades asociadas con características de las mujeres y de su grupo familiar:

- obligaciones domésticas y familiares que impiden adaptarse a las exigencias de la microempresa;
- urgencia de las necesidades económicas del hogar que obliga a la mujer a aprovechar oportunidades

de un trabajo remunerado a corto plazo y también imposibilita destinar los mínimos recursos para hacer la empresa;

- dificultades en el proceso de aprendizaje de ciertos temas que requieren una mayor capacidad de análisis y abstracción (contabilidad, programación, etc.);
- rasgos psicológicos de las mujeres y trabas culturales que dificultan establecer relaciones con el mundo público.

d) Dificultad en la consolidación del grupo que parte de la desconfianza inicial entre mujeres que no se conocen y no han tenido experiencia de trabajo colectivo.

¿Cuáles han sido los principales logros del proyecto?

Se debe mencionar, en primer lugar, la positiva formación de mano de obra femenina calificada. Se logró capacitar a 132 mujeres en diversos oficios técnico-manuales. El nivel de especialización alcanzado ha permitido a muchas de ellas, incorporarse en mejores condiciones al mercado laboral. Esta inserción se ha hecho a través de distintas modalidades: socia-trabajadora en las microempresas creadas, asalariadas en talleres o industrias o trabajadora por cuenta propia.

En el estudio de seguimiento efectuado, las mujeres reconocen estar ahora más aptas y preparadas para la vida laboral atribuyéndolo no sólo a la capacitación técnica obtenida sino, muy especialmente, a los procesos de desarrollo personal desencadenados durante su permanencia en el proyecto.

En este sentido, otro de los logros importantes del proyecto ha sido el notable crecimiento personal de las beneficiarias, que se refleja en mayor seguridad en sí mismas y autonomía, aumento de la autoestima, desarrollo de la capacidad de relacionarse y expresarse, todo lo cual permite un enfrentamiento distinto al mundo externo. El salir del estrecho marco de la vida doméstica, adquirir el dominio de un oficio, ampliar la red de relaciones sociales contribuyó a diversificar el abanico de sus intereses y a desarrollar la iniciativa y creatividad para buscar soluciones a problemas de toda índole.

Por otra parte, la realización de actividades generadoras de ingresos en microempresas autogestionadas les ha permitido desarrollar nuevas habilidades y conocimientos y las ha relacionado con diferentes expresiones de la esfera pública ante las cuales habían permanecido hasta ahora totalmente marginadas.

Los espacios de reflexión colectiva propiciados por el proyecto sobre la situación de la mujer a nivel del sistema familiar y la sociedad global, unidos a las implicaciones de generar ingresos económicos regulares para el hogar, ha llevado a las mujeres a un lento pero persistente cuestionamiento de las relaciones de poder y desigualdad existentes en el hogar. Ellas ahora defienden activamente sus derechos, entre otros, el derecho a trabajar fuera de la casa como una perspectiva de realización propia y, participan más en la toma de decisiones.

Estos logros extraeconómicos se han alcanzado gracias a la modalidad participativa que, desde el inicio, tuvo la filosofía del proyecto y a la preocupación constante del equipo coordinador por otorgar una atención integral a las mujeres, conscientes de que las características que rodean y definen su situación como mujer pobre son tales, que era muy difícil lograr los objetivos propuestos si no abarca la gama de factores técnicos, empresariales, sociales y psicológicos que se requieren para emprender una actividad económica y desarrollarse como persona.

Finalmente, se debe señalar como logro la consolidación de cuatro unidades productivas que, en la actualidad, están en proceso de independización y autosostenimiento (encuadernación, confección de ropa (2) y confección de muñecos típicos). Estas microempresas están constituidas legalmente y han desarrollado un grado elemental de organización productiva y de administración autogestionada. Producen en forma estable para el mercado formal, generando ingresos considerablemente superiores al subsidio estatal. Sin embargo, presentan problemas en su gestión que, a pesar de los esfuerzos desplegados por el equipo coordinador, aún no se logran superar totalmente. Se puede mencionar entre ellos: a) falta de planificación a mediano y largo plazo, baja calidad en la gestión en términos de precisar objetivos y adecuar recursos a su consecución; b) dificultad para dividir el trabajo en forma eficiente y equitativa; c) uso limitado de los instrumentos administrativos; y d) falta de conciencia de la necesidad de capitalizar.

Resulta por tanto difícil predecir el futuro de estas microempresas. Económicamente son muy vulnerables y deben superar las dificultades mencionadas para llegar a afianzarse. Requieren de asesoría técnica y de apoyo en término de locales, maquinarias y facilidades crediticias.

Pensamos que estas unidades presentan serias limitaciones para crecer y expandirse. Posiblemente seguirán siendo pequeñas, tal como fueron concebidas, no permitirán acceder a los sistemas previsionales, ni se insertarán en organizaciones sindicales o gremiales más amplias pero sin embargo, tienen el valor de implicar un nuevo tipo de experiencia organizativa para las mujeres.

E. CONSIDERACIONES FINALES

A la luz de esta experiencia, consideramos que los proyectos productivos son una alternativa válida para mujeres de sectores populares, pues permite conjugar varios elementos importantes para modificar su condición, tanto a nivel personal, familiar como en la comunidad.

Por una parte, permite la generación de ingresos, preocupación primordial sobre todo para aquellas mujeres que tienen la responsabilidad de la sobrevivencia del grupo familiar. Mujeres cuyas alternativas laborales son muy restringidas por las múltiples razones que hemos mencionado a lo largo de esta ponencia.

Además hemos comprobado que las unidades productivas, sobre todo aquellas de carácter autogestionado, significan un espacio de reflexión y acción que permite desarrollar potencialidades ignoradas hasta por las propias mujeres, tomar consciencia de su situación, organizarse en función de un trabajo colectivo y, sobre todo, integrarse de manera real a la esfera pública.

Pero es necesario tener en cuenta que si bien las mujeres valoran y aprecian su independencia económica y encuentran a través de las actividades extradomésticas un campo de acción propia, no todas son gratificantes. El trabajar resulta para ellas muy cansador ya que siguen actuando como pilar fundamental de la vida doméstica.

Por tanto, la inserción de la mujer en microempresas plantea una serie de exigencias que deben ser enfrentadas para asegurar el éxito de tal iniciativa. Exigencias que no sólo se refieren a la situación de trabajo, sino que tiene relación con la disposición con que las mujeres las enfrentan, con el cambio de rol que deben asumir dentro de la familia, con el despertar de nuevas expectativas acerca de su futuro personal y su realización como mujer y como persona. Estos cambios necesarios no se logran en el corto plazo pues significa modificar situaciones sólidamente asentadas por la tradición, la cultura popular y la precaria situación económica.

En otro ámbito, para que estas pequeñas empresas tengan viabilidad, es necesario establecer institucionalmente en la economía un ámbito para el desarrollo organizacional del circuito de insumo, producción, tecnología, diseño y comercialización de estas unidades productivas. Este circuito debe contar con instituciones de asesoría y fomento y con una articulación estable y complementaria con los otros sectores de la economía. Es preciso adecuar el conjunto de instrumentos económicos y financieros de regulación económica a la realidad de este sector. Definir el papel del gobierno central, de entes regionales y

locales y de las instituciones no gubernamentales en el fomento y apoyo a la pequeña empresa.

V. LECHERIAS GESTIONADAS POR MUJERES CAMPESINAS DEL ALTIPLANO, LA PAZ, BOLIVIA

A. PROBLEMÁTICA Y ANTECEDENTES GENERALES

El Proyecto BOL/83/W01 "Producción Lechera con Mujeres Campesinas del Altiplano Norte de La Paz" tiene como eje central el mejoramiento de la crianza del ganado vacuno para aumentar la productividad lechera y por consiguiente, contribuir al incremento de los ingresos para la familia rural revalorizando el rol productivo femenino.

Se desarrolla en Bolivia, país con una extensión territorial de 1.098.582 Km², 6.5 millones de habitantes además con:

Crecimiento del PIB 1988:	2.81%
Crecimiento PIB agropecuario 1988:	- 1.09
Crecimiento PIB agrícola 1988:	- 1.25
Participación del PIB agrícola en el PIB total:	17.43%
Participación del PIB agropecuario en el PIB total:	22.39%
<u>Esperanza de vida</u>	
Ambos sexos:	57.7 años
Hombres:	55.2 años
Mujeres:	60.1 años

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas

Su composición mayoritaria campesina es uno de los elementos estructurales más importantes, población que vive generalmente dentro del sistema de economías de subsistencia y donde además se presentan los índices más elevados de mortalidad infantil, baja esperanza de vida, analfabetismo; por tales motivos no se llega a cubrir las necesidades de salud, nutrición y saneamiento básico.

La ganadería lechera en la zona en la que se desarrolla el Proyecto, (3.800 a 4.000 metros sobre el nivel del mar) se caracteriza por su propia limitación ecológica - clima frío, tierras expuestas a la erosión, aptas sólo para cultivos estacionales, (papa, quinua, cebada), poco riego y problemas relativos a la tenencia de tierra caracterizadas por un minifundio variable entre 2 a 9 hectáreas por familia.

Lo anterior, da lugar a sistemas de explotación agrícola rudimentario, una lechería con niveles productivos muy bajos los que proporcionan pequeños márgenes dirigidos al mercado local. Estas limitaciones se agravan, sin duda, por la falta de asistencia técnica permanente y capacitación que posibilite prácticas más racionales de manejo de ganado, implantación de praderas forrajeras y sobre todo la posibilidad de crear una infraestructura adecuada de explotación agropecuaria.

Sin embargo, y a pesar de lo anterior, existe una importante y creciente actividad debido a la potencialidad que posee la región altiplánica para el rubro de la lechería. Datos recogidos en la entidad gubernamental encargada de la comercialización de la leche demuestra que se inició la recolección en 1973 con 68 productores; en 1985 se incrementó a 1324 llegando a fin del 88 con 2.128 productores activos, si bien - en realidad - 6.169 productores están inscritos.

El Proyecto, nace de la necesidad de prestar apoyo a las mujeres aymaras protagonistas de la actividad ganadera, quienes son el pivote principal donde se concentra simultáneamente la producción y la reproducción familiar: actividades íntimamente interconectadas que especialmente dentro del sector lechero se pueden apreciar nitidamente.

La mujer campesina es productora lechera además de trabajadora doméstica y activa en la producción familiar. Ocupa alrededor de 6 horas diarias en menesteres de alimentación del ganado, ordeño, elaboración de quesos, pastoreo etc., pero esto hace que tenga acceso limitado a la capacitación y al traspaso tecnológico debido a los altos porcentajes de monolingüismo, analfabetismo, pero, además, por la poca disponibilidad de tiempo para su asistencia actividades que requieren dedicación.

Los tres años de trabajo, nos han demostrado que existe un reconocimiento por parte de las comunidades, de varones, de los técnicos y de las propias mujeres con respecto al rol protagónico del sector femenino en la producción lechera, lo cual no garantiza valoración y autovaloración que le corresponde como agente económico. Esta situación se traduce en la presencia del hombre como interlocutor frente a los agentes que prestan asistencia técnica, como beneficiario de los créditos y como único actor en los ámbos de representatividad.

Son varios los factores, propios y extraños a la comunidad que entorpecen el proceso de valoración del rol económico familiar de la mujer, una red de relaciones sociales culturales restringe su participación e impiden su real acceso a la capacitación. Lastimosamente - gran parte de los planes y programas estatales apoyados por organismos internacionales- conciben a la mujer campesina sólo como beneficiaria pasiva de

acciones institucionales o receptora de planes asistenciales mediante donaciones de alimentos.

Este no reconocimiento al rol productivo de la mujer se demuestra claramente en las asociaciones de productores de leche de Bolivia, donde todos los miembros fueron varones a pesar de la cotidiana intervención femenina. Decimos, "fueron" ya que gracias a nuestro trabajo - en la actualidad - se destaca una pequeña presencia de mujeres representantes de la zona en la que nos desempeñamos.

El contexto anterior presentado en forma resumida, constituye el marco en el cual desarrollamos diferentes tareas en el Proyecto gracias al financiamiento de UNIFEM y cuyo alcance puede sintetizarse de la siguiente forma: 572 familias constituyen las beneficiarias directas aunque la influencia indirecta llega a casi 3.500 familias en 8 comunidades, se producen entre 1.200 a 1.500 litros de leche que son comercializados a través de la Planta Industrializadora de Leche de la Corporación de Desarrollo de La Paz (PIL/CORDEPAZ).

B. OBJETIVOS Y SU RELACION CON POLITICAS Y PLANES NACIONALES

Cabe señalar acá que el Proyecto que nos ocupa ha merecido una extensión por los siguientes dos años. En base a la experiencia recogida, se han propuesto nuevos objetivos que buscan por una parte, la continuidad de la primera fase pero al mismo tiempo amplían las perspectivas con la esperanza de llenar algunos vacíos detectados.

* Metas de desarrollo en mediano plazo

- . Revalorizar el rol de la mujer campesina desarrollando acciones integradas que posibiliten su participación reconocida y formal en el sistema productivo del país.
- . Consolidar la organización de mujeres mediante la motivación sistemática y la entrega de conocimientos en distintas áreas de interés.

* Objetivos a corto plazo (inmediatos)

- . Profundizar los conocimientos de las mujeres integrantes del Proyecto en técnicas productivas relacionadas con actividades tradicionalmente realizadas por ellas en ganadería y producción lechera, a fin de mejorar las condiciones de vida de la familia campesina.

- . Formar agentes multiplicadores para la difusión de información y experiencias tecnológicas, a fin de ampliar el conocimiento y el dominio de técnicas.
- . Implementar espacios de discusión sobre la problemática de la mujer campesina a fin de crear una conciencia respecto al contenido social de sus problemas.
- . Analizar los factores económicos, sociales y culturales que inciden en la dinámica de la mujer campesina, puntualizando, por un lado, la percepción que ella tiene de sí misma y del uso de su tiempo, y por otro, la ubicación objetiva y subjetiva en la sociedad campesina, de las actividades hogareñas y las estrategias productivas, que practica.
- . Impartir conocimientos y apoyar la práctica en gestión administrativa y económica en las organizaciones comunitarias establecidas en torno a la producción lechera.
- . Fortalecer la Asociación de Productoras mediante la capacitación en autogestión a través del apoyo a la construcción de una infraestructura mínima que posibilite su permanencia y prevalencia en la zona.
- . Sistematizar y evaluar las actividades de capacitación en base a instrumentos que permitan medir su impacto; así como el de difundirlas.

* Lineamiento de política y marco institucional estatal
Ha sido y será política del Proyecto, por una parte usar mecanismos que permitan el seguimiento y la continuidad a las acciones emprendidas y por otra la difusión de una metodología que apunte básicamente a la intrucción del componente mujer en los programas estatales esblecidos; por ello se ha buscado el enlace con el organismo pertinente encargado del rubro lechero, en este caso, de CORDEPAZ, institución que se ha constituido en nuestra contraparte técnica y que cuenta con la Planta Industrializadora de Leche permitiendo la comercialización fija de la leche y su programa de Fomento Lechero ejecutor de actividades dirigidas a estimular y apoyar la producción proporcionando asistencia técnica y crédito para insumos, semillas, implementos de agricultura y lechería; servicio de maquinaria agrícola además de contar con un programa de inseminación artificial con

el cual se pretende mejorar genéticamente el ganado criollo existente.

Es necesario destacar que esta serie de actividades las llevan a cabo con un equipo de dos veterinarios, cinco extensionistas y nueve inseminadoras que "atienden" a 6.169 familias en cinco provincias, que hacen un total de 10 zonas y 91 comunidades. Cifras que son elocuentes para justificar todo el apoyo que no se llega a prestar.

En los últimos años, el país ha demostrado una gran preocupación por prestar mayor atención al desarrollo agropecuario; sin embargo paralelamente se fomentan las importaciones de productos alimenticios que perjudican a la producción nacional ya encarecida por las condiciones rudimentarias y la escasez de medios de transporte especialmente de caminos.

El otro lineamiento fundamental se refiere a tratar de reforzar sistemáticamente las capacidades propias de estas comunidades, para que sean autosuficientes. Los recursos organizativos y culturales constituyen el factor fundamental de este delineamiento.

Finalmente, en la medida en que apuntamos a reforzar las bases productivas de las comunidades, tratan de orientar y optimizar las condiciones del trabajo de pequeñas unidades en las líneas de la política agraria gubernamental.

C. PUNTOS FUERTES

Mencionar los aciertos del Proyecto, significa hacer referencia a procesos gestados con fuerte participación comunal a través de una metodología horizontal y democrática. Recordemos que la actividad de mejoramiento ganadero, la revalorización del rol de la mujer y la asimilación de tecnologías mejoradas no ofrece posibilidades reales de impacto, por lo menos antes de seis años.

Sin embargo, estamos en condiciones de referirnos a:

- * Organización Comunal y participación femenina:
Con la intención de dar cabida a las mujeres que aceptaron el trabajo con el Proyecto y a solicitud de las propias beneficiarias, se crea una nueva forma organizativa; la "Asociación Femenina" en cada comunidad. Posteriormente y a raíz del acceso a una forma nueva de comercialización y relación con PIL/CORDEPAZ se convierten en Asociaciones de Productoras/es de leche con participación mixta, pasando a formar parte de una estructura organizativa compuesta por tres peldaños:

- . Asociaciones comunales formadas por uno o más centros de acopio de leche.
- . Asociación Zonal compuesta por las comunales de cada Provincia, hasta el momento en la zona Tiahuanacu que nos corresponde son ocho.
- . Asociación Departamental de La Paz, compuesta por las diez zonas y 91 comunidades.

"La creación de esta nueva forma organizativa y su vinculación a otras de carácter más amplio constituyen un éxito importante, en tanto se conforman instancias de poder con capacidad de negociación frente a la Planta Industrializadora de Leche". 35/

Cabe destacar que esta forma asociativa de organización no constituye una innovación, sino más bien es una respuesta a la tradición organizativa que caracteriza a la sociedad rural andina. Lo nuevo y exitoso está en el hecho de que la mujer forma parte activa y destacada de la organización con representatividad real dentro del liderato grupal.

No existen en las comunidades, (a excepción de los Centros de Madres creados a raíz de la recepción de alimentos); organizaciones exclusivas para mujeres, la inclusión de varones en una organización originada para mujeres parece tener una connotación diferente. Constituye un acierto haber favorecido el liderazgo femenino dentro de una estructura mixta con tradición de representatividad depositada sólo en los varones.

A pesar de que actualmente, las directivas de las asociaciones comunales están, en un 70%, conformadas por mujeres y la presidencia de la Asociación Zonal también se halla en manos de una mujer, esto no significa garantía de cambio pues carentes de práctica, son varones los que adoptan actitudes entorpecedoras del liderazgo.

Venimos con la esperanza de que éste sea un tema de análisis e intercambio en el presente seminario; son varios factores que se entrecruzan en sentidos contrarios.

"Otro aspecto que constituye un éxito, es haber logrado que en las listas de personas que entregan la leche, la Planta Industrial Lechera, aparezca - en un 90% - los nombres de las mujeres como productoras. Constatamos en otra comunidad no afiliada al Proyecto que este porcentaje ascendía sólo al 30%. Esto es importante en tanto significa, por una parte, que son mujeres las que reciben el dinero de la leche y por otra significa un reconocimiento a su trabajo productivo". 36/

* Motivacion y capacitacion

Dado que la sociedad y la familia rural andina se apoyan en una relación de complementación entre ambos sexos - relación que incorpora la distribución de roles y funciones - se ha tratado mediante la capacitación y motivación, de continuar con la misma lógica; impartiendo conocimientos dirigidos a la familia, pero con énfasis en la mujer, quien, hasta antes del Proyecto no había sido considerada como receptora de tecnología y, dada su alta participación, resulta una incongruencia.

El desafío que constituye la aceptación y asimilación de nuevas tecnologías, (como por ejemplo, la "inseminación artificial" se ha vencido gracias a laboriosas acciones llevadas a cabo por personal calificado (varones y mujeres) de extracción campesina y con dominio del idioma nativo.

La capacitación, ha sido y es entendida, como un proceso integrado entre los aspectos agropecuarios, autogestionarios y sociales con tendencia a reforzar la comunidad organizada.

"El Proyecto ha establecido un tipo de relación horizontal con las beneficiarias lo que permite su crecimiento en cuanto a personas. Le concede a ellas el análisis y resolución de sus problemas, ofreciendo sólo apoyo. Durante el trabajo, en terreno, pudimos observar una gran capacidad de comunicación y un óptimo nivel de relaciones entre el personal del Proyecto con los beneficiarios dentro de este estilo". 37/

Sin embargo, y a pesar de lo enunciado anteriormente, reconocemos que es necesario mejorar con el empleo de una especialidad temática de capacitación lo que presupone mejorar y adaptar materiales didácticos y amenos y sistematizar la información para lograr un mejor seguimiento de la participación.

* Aspectos economicos

A traves de nuestro Proyecto (con un carácter netamente productivo) se generaron diferentes actividades de tipo económico en beneficio directo de las familias y comunidades beneficiarias. Sintéticamente nos referimos a ellas:

- * Introducción de nuevos cultivos forrajeros en praderas tanto perennes como anuales mediante el sistema de parcelas demostrativas de alfa, festuca, pasto ovillo,

etc. y luego siembras directas en terrenos familiares; se llegó a un total de 98 hectáreas.

- * Mejoramiento genético del ganado a través de la inseminación artificial, avance por el momento no cuantificable en términos de producción lechera. Debido todavía al poco tiempo transcurrido hasta el momento nacieron 198 terneros con características mejores que los criollos.
- * La comercialización estable y segura de la leche en cada comunidad, posibilitó mejores ingresos que los producidos por la venta de quesos. Aunque esto varía, de acuerdo a la época, la diferencia es moderada, pues supone el ahorro del trabajo en la elaboración de quesos pero aumenta el traslado hasta el centro de acopio. Gran parte de las productoras; consideran este ingreso como un "sueldo" que les permite proyectar los gastos familiares.
- * Acceso al crédito para semillas y servicios de maquinaria agrícola para roturaciones de terreno, dosificaciones del ganado, etc. pagados mediante descuentos de las entregas de leche.
- * Inversiones para infraestructura, realizadas como mejora de las comunidades. Reparación de caminos vecinales como condición previa a la recolección de la leche, construcción de un centro de inseminación artificial convenientemente equipado junto al centro de asistencia técnica y crediticia. Trece centros de acopio en toda la zona. Se haya en plena construcción, un centro de capacitación y un segundo centro de inseminación.

Para estas obras el proyecto aportó 30% del valor en materiales de construcción, lo restante consistió en aporte comunal mediante material local, (predios, adobes, mano de obra) y transporte del material.

- * Inversiones en beneficio de la infraestructura familiar; mediante la construcción de 200 establos en cinco comunidades para el albergue nocturno de las vacas. En este caso al Proyecto sólo le correspondió el aporte del 10% del valor total.

Estos aportes de contrapartida fueron objeto de negociación con las comunidades; se consideran un éxito que demuestra las posibilidades de autogestión generadas en todo el conjunto del Proyecto.

- * Pequeños "Fondos Rotatorios" para actividades de complementación debido a la iniciativa de los propios grupos. En dos comunidades se apoyó esta idea que facilitó un entrenamiento femenino en tareas de gestión; estos fondos crecen paulatinamente con la venta de productos veterinarios y de afrecho para complemento en la alimentación del ganado.

D. DIFICULTADES

Se han confrontado varias dificultades y problemas' podemos agruparlas en dos: las que directamente se refieren a los grupos beneficiarios y, las más difíciles, las que tienen que ver con la relación interinstitucional.

- * Con los grupos beneficiarios
Las dificultades mayores se refieren a la costumbre adquirida de participar en acciones que presuponen la obtención de donaciones, o de cualquier beneficio con el mínimo esfuerzo. Cambiar esta manera de pensar ha sido ardua tarea de motivación y fruto de innumerables reuniones con autoridades y la comunidad en general.
 - . La costumbre femenina de no participación y capacitación ha sido otra dificultad, por supuesto, unida al poco tiempo del que disponen las mujeres. Después de tres años de trabajo aún se continúa adoptando estrategias para una mejor participación; un método utilizado (entre otros), ha consistido en las visitas domiciliarias y la asistencia personalizada. Otro que ha dado buen resultado es la utilización de videos y dinámicas de grupo que captan mejor la atención y posibilitan mayor participación. Las mujeres prefieren que los varones - con más disponibilidad de tiempo - asistan como sus representante.
 - . Un problema ya superado a través de mucha paciencia, capacitación y seguimiento ha sido el entendimiento con respecto a lo que supone la entrega de la leche y el cálculo de precios basados en su contenido graso. El uso del control de planillas y de las libretas de entregas ha supuesto entrar en un ritmo diferente, ahora ya manejado, con toda naturalidad.
 - . La no aceptación del liderazgo femenino constituye actualmente otra gran dificultad; creemos haber iniciado un proceso largo y lento pero con la adopción de diferentes tácticas que

coadyuven a un crecimiento personal se notarán las mejoras.

- * Con las instituciones que trabajan en la zona
- . Existe - sin lugar a dudas - un cruzamiento interinstitucional muy pernicioso: diferentes metodologías que entorpecen cualquier tarea de educación y autogestión, creando desconcierto en las comunidades; durante tantos años de ser meras receptoras de cooperación han desarrollado formas de manipuleo, justas en algunos casos. Para enfrentar esta situación recurre a la coordinación, al diálogo y a los trabajos conjuntos; sin embargo reconocemos que representan sólo paliativos. Poco se puede avanzar mientras no existe un organismo rector y supervisor de la "cooperación".
 - . Con respecto a la coordinación con PIL/CORDEPAZ, los problemas son de otra índole: se trabaja conjuntamente para la participación en aspectos de fomento lechero y en la comercialización de la leche pero existen tensiones creadas a raíz de los diferentes enfoques y de los problemas existentes entre las productoras y la PIL, (impuntualidad en pagos, errores en descuentos, calificación del contenido graso, etc.). Nuestro personal formula reclamos e intentos de solución pero éstos generan roces que causan desánimo ante las posibilidades de coordinación.

Creemos que esta situación mejorará en la medida en que las asociaciones comunales asuman poco a poco su responsabilidad.

E. PERSPECTIVAS

Gracias a la comprensión por parte de UNIFEM, se acaba de aprobar una extensión del Proyecto que permitirá consolidar la organización lograda, mejorar los aspectos de capacitación y reforzar productivamente al Proyecto.

La metodología empleada está basada en la autogestión, en las contrapartes comunales, en los aportes individuales. Por ello no existe dependencia directa del Proyecto que cooperó especialmente con capacitación y asistencia técnica, aspectos que también quedarán en manos del organismo PIL/CORDEPAZ.

El futuro está en manos de la Asociación de Productores Lecheros, quienes se constituyen en el ente articulador y negociador de sus demandas.

Reconocemos que todavía hay mucho por hacer y los siguientes dos años tendrían la virtud de lograr una adecuada transferencia institucional, y una completa asunción de las acciones por parte de la población beneficiaria organizada.

VI. PROGRAMAS SOCIOECONOMICOS PARA ORGANIZACIONES DE MUJERES (TEMPOAL, VERACRUZ, MEXICO)

A. INTRODUCCION

La Asociación de Mujeres Campesinas de la Huasteca, A.C. (AMCHAC), es una organización de mujeres que tiene su sede en la comunidad de Llano Grande, municipio de Tempoal en el estado de Veracruz. La integran once grupos de diferentes comunidades que tienen como figura asociativa la Unidad Agrícola e Industrial de la Mujer (UAIM) contemplada dentro de la Ley Federal de Reforma Agraria (1971).

La AMCHAC se constituye legalmente el 16 de mayo de 1986 con siete UAIM's, incorporándose después cuatro más; su principal fuente de financiamiento ha sido hasta ahora una donación proporcionada por el UNIFEM con la que se formó un Fondo Rotatorio, con el que se han realizado hasta la fecha 26 proyectos y se han solventado los gastos de capacitación y de operación de la AMCHAC, así como la construcción de un local para la capacitación y la celebración de asambleas. El Fondo es manejado exclusivamente por las socias de la AMCHAC.

B. UBICACION

Ocho de las comunidades donde están las UAIM's socias de la AMCHAC, se encuentran en el municipio de Tempoal, dos más en el de El Higo y una en el de Pánuco, todas en el estado de Veracruz. Estos tres municipios forman parte de una amplia región denominada La Huasteca que comprende no sólo los municipios del norte de Veracruz, sino también del oriente de San Luis Potosí, el sur de Tamaulipas y el noreste de Hidalgo; se le llama La Huasteca porque en la época pre-hispánica vivió aquí el pueblo Huasteco.

Hasta hace 30 años más o menos, esta región era bastante homogénea, se asentaban grandes latifundios de ganadería extensiva, con las comunidades indígenas relegadas a la Sierra y siendo una mano de obra muy explotada y dominada casi siempre por la violencia. Pero poco a poco fue perdiéndose esta homogeneidad; primero la parte de Tamaulipas se convirtió en productora de algodón y hortalizas, después en San Luis se constituyó un gran distrito de riego productor de cereales y, en

Hidalgo, hubo un gran movimiento campesino que obligó a que se efectuara una reforma agraria drástica. En cambio, en La Huasteca Veracruzana, en Tempoal principalmente, no ha habido grandes cambios. Sigue siendo una región mayormente de ganadería extensiva donde todavía existen muchos latifundios aunque simulados; se ha llevado a cabo una reforma agraria pero moderada y muy controlada por los propietarios privados. Económicamente es una región atrasada donde no existe la industria, ni grande ni mediana, y casi se podría afirmar que tampoco la pequeña, pues lo único que hay es la elaboración de queso y ésto se hace de forma artesanal; incluso el recurso tierra está subutilizado con la ganadería extensiva, llegándose al extremo de ni siquiera sembrar pastos mejorados. Hay un dicho que se maneja en México para esta situación que dice: "Con tierra, agua y dinero, cualquier buey es ganadero".

Ahora ubiquemos a las comunidades en este contexto. Primero que nada debemos decir que la población actual en la región, es principalmente mestiza; hay unas pocas comunidades indígenas que mantienen todavía algunas características propias. Pero la mayoría son éjidos constituidos en los 44-50's con emigrantes de otras regiones y que siguieron desde un principio el mismo patrón económico: dedicar sus tierras a la ganadería extensiva. Pero no es lo mismo contar con cientos o miles de hectáreas, a poseer 20 hectáreas o menos y además no tener capital para trabajar. Hasta los años 70's lo más que podían hacer los ejidatarios, era desmontar tierra a machete, sembrar maíz y al cosechar, sembrar pasto para después arrendarlo a los propietarios privados o al ejidatario rico de su comunidad y seguir trabajando como peón con jornales míseros, ya que la ganadería crea muy pocas fuentes de trabajo y la oferta de mano de obra era muy fuerte, por lo que se da la migración a otras regiones más desarrolladas.

Para tratar de solucionar esta situación, a finales de los 70's el Estado promueve la colectivización de los éjidos para que así pudieran tener acceso al crédito para ganadería y evitar el arriendo de la tierra o de los pastos (que es una acción ilegal en tierras ejidales). La situación mejora un poquito pero surgen nuevos problemas: la mala administración, la corrupción, los conflictos internos. A principios de los 80's surge un proyecto organizativo y se integran 14 éjidos para formar la Unión de Ejidos Ganaderos Rosalino Ortega Juárez, cuyo objetivo principal era apoyarse en la producción y comercialización en un esfuerzo por salirse del control de la Asociación Regional Ganadera, organización ganadera manejada por los grandes propietarios. Este proyecto aún no se ha consolidado aunque a últimas fechas se está intentando con nuevos bríos.

Actualmente, muchos de estos colectivos ganaderos han desaparecido; algunos se han fraccionado y otros pocos sobreviven pero con muchas dificultades. Sin embargo, ya sean individual o colectivamente, los ejidatarios han logrado cierta capitalización

sin llegar a ser suficiente como para depender económicamente de su parcela; todavía tienen necesidad de completar sus ingresos con trabajo asalariado (50%). Por otro lado, en las comunidades solamente un 30% de las familias poseen tierra, es decir son ejidatarios, el resto son vecindados o hijos de ejidatarios que en la totalidad de sus ingresos dependen de trabajo asalariado.

La mayoría de las comunidades no cuenta ni con luz eléctrica, ni agua entubada, ni servicios de salud y los caminos son intransitables en épocas de lluvia. Es una región con los más altos índices de morbilidad y mortalidad infantil a nivel nacional; las principales enfermedades son las gastrointestinales, respiratorias e infecciones de la piel. Existe un fenómeno muy especial que valdría la pena investigar más a fondo y es la degeneración genética, causada por los casamientos entre parientes cercanos que se ve reflejada en el síndrome de Down, afecciones cardiovasculares, calvicie, etc.

¿Cómo se ubica la mujer en esta región? Cuando se formaron los ejidos, la mujer como es normal en las familias campesinas, compartió la carga de abrir nuevas tierras al cultivo; mientras el hombre saca la madera gruesa y resistente para hacer postes y cercar la parcela o construir la casa, la mujer junta toda la madera buena para la leña. Se comparte la siembra del maíz y posteriormente se aboca a su limpieza y cuidado para llegar finalmente a la cosecha e inmediatamente a la siembra del pasto. Todo esto sin descuidar las labores de la casa; antes de ir a la milpa (cosecha de maíz) hay que preparar el almuerzo, alimentar a los animales y llenar las cubetas de agua; por la tarde hay que lavar la ropa, hacer la cena y poner el nixcon (lugar donde se prepara el maíz para autoconsumo) para el día siguiente, sin olvidar la atención a los niños pequeños que durante el día estuvieron a cargo de la hija mayorcita, de la mamá o la suegra.

Cuando no es época de milpa, el hombre sale a trabajar como peón, la mujer recolecta alimentos para el consumo diario o para vender en el mercado o hace pan, pemoles (tipo de tamal) o tamales para vender o se va al pueblo más cercano a lavar ropa ajena.

Las fuentes de trabajo para la mujer casada campesina se limitan al trabajo doméstico el que prácticamente lo hacen por la comida y el techo. Después, cuando los ejidos se colectivizaron, la mujer fue relegada del trabajo de la parcela. Con el acceso al crédito sólo tenían trabajo los socios, es decir el que tiene derecho sobre la tierra, el "jefe de familia", el hombre. La mujer concentra sus esfuerzos en la economía de subsistencia, la cría de animales, la recolección de alimentos, el pequeño comercio o la elaboración de alimentos para la venta.

Pero los que trabajaron en la Ley de Reforma Agraria de 1971, parecía que sabían que al colectivizar los ejidos se iba a

relegar a la mujer del trabajo de la tierra y en lugar de modificar la Ley y considerar a la familia (hombre y mujer) usufructuarios de la tierra, que los dos tuvieran derecho de trabajar en el colectivo, crearon una opción para las mujeres: la Unidad Agrícola e Industrial para la Mujer (UAIM) que puede formarse en un éjido si se reúnen por lo menos 15 mujeres mayores de 16 años que no sean ejidatarias, pero pueden ser esposas e hijas de ejidatarios o de vecindados. Tienen derecho a una parcela igual a la que le correspondería a un ejidatario y a un solar en la zona urbana donde pueden desarrollar proyectos agroindustriales o de servicios; cuentan con un certificado de derechos agrarios y están contempladas como sujetos de crédito en la Ley General de Crédito Rural. Diez años después de haber sido decretada la Ley en el municipio de Tempoal, se había constituido una UAIM y no operaba.

En 1982 fue constituida la Unión de Ejidos que mencionamos anteriormente; como parte de su proyecto organizativo contemplan la organización de los solicitantes de tierra y la de las mujeres. Se dan a la tarea de presionar a la Secretaría de la Reforma Agraria para que constituya UAIM's en todos los éjidos del municipio y al mismo tiempo, promueven que las representantes de estos grupos de mujeres se reúnan mensualmente en lo que se denomina Juntas de Coordinación cuyos objetivos eran principalmente agilizar los trámites de constitución y empezar a diseñar los proyectos que quería desarrollar cada grupo para, posteriormente, presentar solicitudes de crédito para los mismos.

Para apoyar estas Juntas de Coordinación se pidió la colaboración de una trabajadora social de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH), participando también promotores del programa de abasto comunitario de la Coordinación Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), siendo la primera la que permaneció como personal de apoyo durante todo este proceso organizativo de manera permanente. Durante todo el año de 1983 se realizaron las Juntas de Coordinación hasta que 14 grupos de mujeres se fueron constituyendo como UAIM's, a la vez que se iban definiendo algunos proyectos. Sin embargo, el primer obstáculo al que se enfrentaron fue que ninguna institución bancaria dió trámite a sus solicitudes de crédito; primero porque no se tenía contemplada la línea de crédito para la mujer; segundo porque a pesar de que la UAIM es considerada como sujeto de crédito, no se le tenía confianza y el banco exigía que el crédito se le diera al éjido y éste lo transfiriera a la UAIM, recayendo la responsabilidad en el éjido. Ninguna aceptó.

Mientras tanto las UAIM's se dedicaban a realizar actividades para recaudar fondos (bailes, rifas, cenas, etc.) y poder solventar así los gastos de asistencia a las Juntas de Coordinación y para los trámites y gestiones.

Al no tener respuesta satisfactoria ante la banca oficial y privada, se pensó entonces recurrir a los organismos internacionales. La primera puerta que se tocó fue la de la Campaña Mundial contra el Hambre de la FAO que se mostró interesado y prometió considerar la solicitud. Ofrecieron apoyo de inmediato con un proyecto de capacitación que estaba realizando la FAO en coordinación con el Instituto Nacional de Capacitación en México (INCA); este ofrecimiento fue tanto para los grupos de mujeres como para la Unión de Ejidos. La oferta fue aceptada iniciándose la capacitación en 1984 y la respuesta de los grupos de mujeres fue entusiasta y permanente, no así la de los ejidos miembros que no supieron aprovechar esta valiosa oportunidad.

Desde 1984 hasta 1986 el equipo INCA/FAO trabajó con las UAIM's realizando foros de capacitación: de diagnóstico de la problemática, tanto de las comunidades como de las mujeres, para después pasar a foros de programación y elaboración de proyectos que se retroalimentaban con foros de evaluación y seguimiento. Las UAIM's seguían realizando sus reuniones de coordinación, así como sus actividades para obtener fondos.

Después de un año se tocó una segunda puerta: el entonces llamado Fondo de Contribuciones Voluntarias para la Mujer de las Naciones Unidas, actualmente UNIFEM. A este organismo se le presentó un proyecto donde se contemplaba la realización de 4 proyectos productivos [una granja porcina, una avícola y dos molinos de nixtamal [maíz cocido en cal]] así como la creación de un Fondo Rotatorio para financiar pequeños proyectos productivos y sociales que incluían también un presupuesto para capacitación.

En noviembre de 1985 se nos comunica la buena nueva que UNIFEM había aprobado el proyecto. Para entonces ya se había empezado a trabajar en los foros de capacitación y tomó fuerza la idea de formalizar la coordinación de las UAIM's en una organización regional legalmente reconocida. Al tener la certeza del apoyo de UNIFEM, se decide ya concretizar esa idea y así se forma la AMCHAC.

C. DESARROLLO DE LA AMCHAC

Entre noviembre de 1985 y mayo de 1986, todos los esfuerzos se centran en la realización de un reglamento interno que norme el funcionamiento de la AMCHAC y en la realización de los trámites necesarios para su legalización.

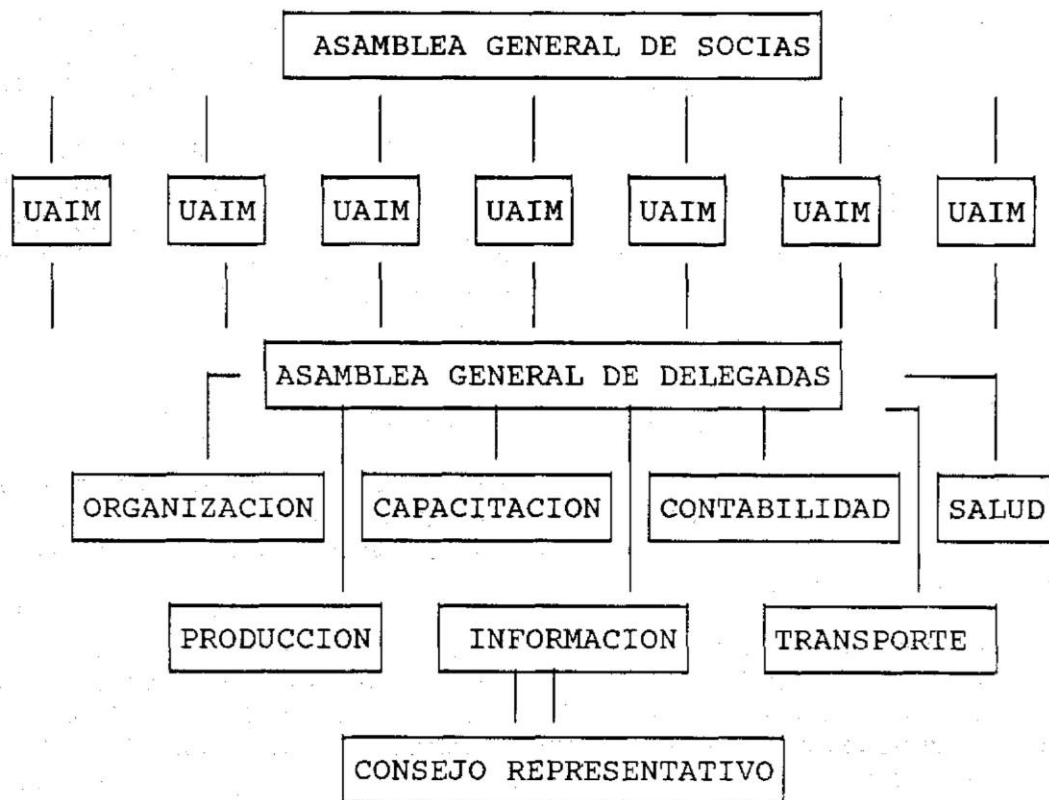
Se realizan una serie de foros, primero a nivel de Delegadas (de las UAIM's) y luego en cada una de éstas para regresar otra vez a un foro de Delegadas y luego a las UAIM's de nuevo y así sucesivamente. En total fueron 4 foros de Delegadas y tres en cada una de las UAIM's (Cuadro 1). Lo que se buscaba con esto es que el reglamento surgiera con una amplia

participación de todas las socias y así se definieron los objetivos, la estructura y el funcionamiento, los derechos y las obligaciones y el uso del Fondo Rotatorio.

Los objetivos generales de la AMCHAC son:

1. Buscar alternativas para una mayor y mejor participación de la mujer campesina en el desarrollo de la comunidad, la familia y la mujer;
2. Fomentar la organización de la mujer dentro de su comunidad;
3. Fomentar la capacitación para el desarrollo de sus proyectos en forma autogestiva;
4. Canalizar las inquietudes y necesidades de sus socias hacia las instituciones civiles u oficiales más adecuadas; y
5. Promover el establecimiento de convenios que permitan a las socias realizar los proyectos que les convengan.

Algo más vale la pena destacar y es el hecho de que dentro de la estructura no se pensó en el clásico Comité Administrativo con su Presidenta, Secretaria, Tesorera Eligieron una estructura más horizontal como se puede ver en el siguiente esquema:



Cuadro 1

DESARROLLO DE LA AMCHAC: NOVIEMBRE DE 1985 A MAYO DE 1986

QUE	COMO	PARA QUE
REGLAMENTO INTERNO	FORO DE REPRESENTANTES	DISCUSION DE OBJETIVOS Y ESTRUCTURA
	FOROS UAIMs	
	FORO DE REPRESENTANTES	FONDO ROTATIVO Y FUNCIONAMIENTO
	FORO UAIMs	
	FORO DE REPRESENTANTES	INTEGRACION Y COMPLEMENTACION
	FORO UAIMs	
CONSTITUCION AMCHAC	ANTE NOTARIO PUBLICO	PARA TENER PERSONALIDAD JURIDICA

Las UAIM's son el corazón de la organización; la Asamblea General de Socias es la máxima autoridad y se lleva a cabo cada 6 meses; la Asamblea General de Delegadas es una instancia de discusión permanente y tiene capacidad de decisión en todos los asuntos cotidianos de la AMCHAC. Los comités de trabajo son las instancias de ejecución de los programas de trabajo y el Consejo Representativo fue creado ante la necesidad de una representación ante terceros.

A partir de junio de 1986, la vida interna de la AMCHAC se ha desarrollado a un ritmo de acuerdo a las necesidades de la UAIM's de los proyectos y de la asociación misma. (cuadros 2,3,4 y 5).

Inmediatamente después de elaborar el reglamento, la tarea fue revisar y definir los proyectos; se actualizaron presupuestos, se hicieron nuevos análisis del mercado y se reelaboraron programas de inversión y de amortización; en esta época todavía se contaba con el apoyo del equipo de capacitación INCA/FAO. Se pasó después a un foro de programación para el primer semestre, donde se determinaron las necesidades de capacitación y gastos de operación para solicitar el primero donativo a UNIFEM.

A nivel de las UAIM's, se realizaron foros de organización para la ejecución de los proyectos y el funcionamiento interno, así como talleres de administración que impartió el Comité de Contabilidad que ya había recibido capacitación previa de una contadora. En forma paralela se realizaban las Asambleas de Delegadas y cada 6 meses foros de evaluación y reprogramación, así como las Asambleas de Socias.

Cuadro 2

DESARROLLO DE LA AMCHAC: JUNIO DE 1986 A MAYO DE 1987

QUE	COMO	PARA QUE
REVISION DE PROYECTOS	FOROS UAIMs FORO DELEGADAS	ACTUALIZAR PRESUPUESTOS, REVISAR EL MERCADO ELABORAR TABLAS DE INVERSION Y AMORTIZACION.
FORO DE PROGRAMACION	FORO DELEGADAS	ELABORAR PROGRAMA DE TRABAJO SEMESTRAL.
FOROS DE ORGANIZACION	FOROS UAIMs	ORGANIZACION PARA EJECUCION DE PROYECTOS.
CURSO DE CONTABILIDAD	AL COMITE DE CONTABILIDAD	CAPACITACION EN EL MANEJO CONTABLE DEL FONDO.
TALLERES DE ADMINIS- TRACION	EN CADA UAIM	CAPACITACION PARA LA CONTABILIDAD DE SUS PROYECTOS.
BRIGADA ALFABETIZADORA	EN CADA COMUNIDAD	MOTIVAR LA ALFABETIZACION.
EJECUCION DE PROYECTOS	CADA UAIM 1 A 2 PROYECTOS (10)	2 MOLINOS DE NIXTAMAL, 2 GRANJAS (PORCINO-AVICOLA), 2 BORREGOS, 3 AGRICOLAS, Y 1 TIENDA DE CONSUMO.
FORO DE EVALUACION Y REPROGRAMACION	FOROS UAIM FORO DELEGADAS	MEDIR AVANCES IDENTIFICAR PROBLEMAS DETECTAR CAMBIOS: HACER INFORMES Y PROGRAMAS DE TRABAJO.

Cuadro 3

DESARROLLO DE LA AMCHAC: JUNIO DE 1987 A MAYO DE 1988

QUE	COMO	PARA QUE
DEFINICION DE NUEVOS PROYECTOS	FORO UAIM FORO DELEGADAS	ANALISIS DE FACTIBILIDAD PRESUPUESTOS (IDEM. CUADRO 2).
FOROS DE ORGANIZACION	FORO UAIM	ORGANIZACION INFORMA DE LA UAIM PARA EJECUCION DE NUEVOS PROYECTOS.
FOROS DE EVALUACION REPROGRAMACION	FORO UAIM FORO DELEGADAS	MEDIR AVANCES, IDENTIFICAR Y PROBLEMAS, DETECTAR CAMBIOS: HACER INFORMES Y PROGRAMAS DE TRABAJO.
CURSOS	CONVENIOS CON INSTITUCIONES	CAPACITACION TECNICA PARA LOS PROYECTOS.
EJECUCION DE PROYECTOS	1 EN CADA UAIM (8)	3 MOLINOS DE NIXTAMAL 2 CULTIVOS DE PECES 1 AGRICOLA 1 TIENDA DE CONSUMO Y PLANTA DE ALIMENTOS.

Cuadro 4

DESARROLLO DE LA AMCHAC: JUNIO DE 1988 A MAYO DE 1989

QUE	COMO	PARA QUE
PROMOCION DE ENTRADA DE NUEVA UAIM	EX-DELEGADAS FORMAN EL COMITE DE CRECIMIENTO, VISITAN GRUPOS INTERESADOS Y HACEN FOROS INICIALES DE DIAGNOSTICO	CRECIMIENTO Y FORTALECIMIENTO DE LA AMCHAC.
FOROS DE ORGANIZACION	FORO DE LAS NUEVAS UAIM	FUNCIONAMIENTO INTERNO E INTEGRACION DE LA AMCHAC.
FOROS DE DEFINICION DE PROYECTOS	FOROS DE UAIM FOROS DE DELEGADAS	ANALISIS DE FACTIBILIDAD, PRESUPUESTO
FOROS DE EVALUACION Y REPROGRAMACION	FOROS DE UAIM FOROS DE DELEGADAS	MEDIR AVANCES, IDENTIFICAR PROBLEMAS
EJECUCION DE PROYECTOS	4 DE NUEVAS UAIM Y 4 ANTIGUAS UAIM	4 DE MOLINOS DE NIXTAMAL 2 DE GRANJAS AVICOLAS 1 DE TIENDA DE CONSUMO Y 1 DE ELABORACION DE CHORIZO.
PROYECTO AMCHAC	FORO DE DELEGADAS FORO DE UAIM	ANALISIS DE FACTIBILIDAD, DECISION DE REALIZARLO, INICIO DE DISCUSION SOBRE REGLAMENTO INTERNO PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL TALLER.

Cuadro 5

DESARROLLO DE LA AMCHAC: ACTIVIDADES PERMANENTES

ASAMBLEAS DE DELEGADAS (MENSUALES)	INFORME DE UAIMs INFORME DE COMITES INFORME DE TECNICOS	PROBLEMÁTICA	DISCUSION Y BUSQUEDA DE ALTERNATIVAS	PROGRAMA DE TRABAJO MENSUAL
ASAMBLEAS GENERALES DE SOCIAS	DE MANERA EVALUATIVA: - INFORME DE UAIM - INFORME DE DELEGADAS - INFORME DE COMITES - INFORME DE CONSEJO	DISCUSION DE ALGUNA PROPUESTA O PROBLEMATICA PLANTEADA	DECISIONES QUE CORRESPONDAN A ESTA INSTANCIA, COMO: ENTRADA DE NUEVAS UAIM; CAMBIO DE COMITES Y CONSEJO; MODIFICACION DEL REGLAMENTO.	
TRABAJO DE LOS COMITES	DE ACUERDO A SUS FUNCIONES: EJEMPLO	COMITE DE CONTABILIDAD: - LLEVAR LA CONTABILIDAD Y ADMINISTRAR EL FONDO - INFORMAR A LAS ASAMBLEAS - REALIZAR AUDITORIAS A LAS UAIMs CADA TRES MESES - CAPACITAR A LOS COMITES ADMINISTRATIVOS DE LAS UAIMs		
VISITAS DE SEGUIMIENTO Y CAPACITACION	LAS REALIZAN LOS COMITES DE TRABAJO O LOS TECNICOS PARA APOYAR A LOS PROYECTOS Y A LAS UAIMs			
FOROS ESPECIALES	SE REALIZAN A NIVEL DE LAS UAIMs O LAS DELEGADAS, SE PROGRAMAN EN LAS ASAMBLEAS DE ACUERDO A LAS NECESIDADES O PROBLEMAS ESPECIFICOS.			

Durante el primer año, se ejecutaron 10 proyectos: 2 molinos de nixtamal, 2 de ovinos, 3 agrícolas, 1 granja porcina, una avícola y una tienda de consumo. Durante el segundo año, se propone una segunda ronda de proyectos y, siguiendo la misma pauta, se llevan a cabo foros en las UAIM's y a nivel de Delegadas para su análisis y definición; se ejecutaron 8 proyectos más: 3 molinos de nixtamal, 2 de cultivos de peces, 1 agrícola, 1 tienda de consumo y la planta de alimentos de la AMCHAC.

Los Comités de Trabajo están en contacto permanente con las UAIM's; el de Contabilidad realiza auditorías cada 3 meses que a su vez, son eventos de capacitación en administración. El de Organización realiza foros o participa en las juntas de las UAIM's cuando se presentan algunos problemas organizativos. El de Capacitación solicita apoyo para la asistencia técnica y cursos sobre manejo de los mismos (manejo de los molinos, aves, cerdos, etc.). El de Producción busca materia prima para que la AMCHAC produzca alimentos balanceados o apoyo con la Embajada de Holanda para los molinos de nixtamal.

De junio de 1988 a mayo de 1989, que viene siendo el tercer año de vida de la organización, se llevó a cabo el primer cambio de Delegadas y, por lo tanto, también de los Comités de Trabajo, lo que trae naturalmente cierto descontrol. Hay que tener en cuenta que las primeras mujeres delegadas fueron en la gran mayoría de los casos, las mismas que habían venido participando como representantes desde 1983, es decir que ya tenían 6 años de participar intensamente y llevando un ritmo rápido y seguro.

Se podría pensar que este cambio de delegadas fue prematuro. Se ha analizado y discutido este punto y consideramos que fue una decisión acertada. Las ex-delegadas han concentrado su experiencia y seguridad para reforzar a su UAIM; por otro lado la AMCHAC les ha dado la tarea a algunas de ellas de promover el crecimiento de la organización, visitando otras comunidades donde las mujeres muestran cierto interés por organizarse y les explican lo que es la AMCHAC, sus objetivos, su funcionamiento y hacen foros de diagnóstico de la problemática. En este tercer año ingresaron 3 nuevas UAIM's y las nuevas delegadas poco a poco han ido superando el miedo y la inseguridad, desarrollando su capacidad para buscar alternativas y soluciones. Se inició la ejecución de 8 proyectos más: 4 molinos de nixtamal, 2 granjas avícolas, una tienda de consumo y uno de elaboración de chorizo.

D. RESULTADOS DEL PROYECTO

1. Uno de los más importantes resultados, es la creciente consolidación de la organización, tanto a nivel de la UAIM's como a nivel de la AMCHAC; y decimos que se va consolidando porque cada vez más representa una fuerza social importante en la

región. Es ya considerada como un interlocutor ante las instituciones y otros organismos y ha sobrevivido a los ataques políticos dentro de las comunidades y en la región. Ninguna UAIM se ha desintegrado, en cambio han ingresado nuevas y hay interés por varios grupos de mujeres más por unirse a ella.

Consideramos que los factores que más han contribuido a fortalecer y consolidar la AMCHAC, han sido:

- La capacitación permanente con la metodología participativa;
- El funcionamiento participativo y democrático;
- El financiamiento que permitió la creación del Fondo Rotativo;
- La autonomía en la toma de decisiones y en la administración del Fondo;
- La transparencia en el manejo de los recursos, y
- El no habernos desviado de los objetivos acordados colectivamente.

2. Un resultado que es algo menos concreto pero no por ello menos importante, es el efecto sobre las mujeres y su situación que se puede ubicar en tres niveles:

- a) A nivel personal ha habido un cambio de actitud en muchas mujeres socias de la AMCHAC; tienen mayor seguridad en sí mismas y más conciencia de su problemática como mujer, lo que les da una mayor capacidad para enfrentar los problemas asumiendo la responsabilidad de sus acciones y son más autogestionarias y participativas;
- b) A nivel familiar se están detectando cambios en la relación hombre/mujer, y el marido y los hijos empiezan a valorar el trabajo de la mujer y su capacidad; hay más apoyo y respeto. ¿Cómo se mide esto? Bueno, el hombre ya las deja participar más, acepta quedarse a cargo de los hijos y de la familia cuando ella sale, apoya con faenas cuando se requiere, asiste a reuniones cuando se le llama y defiende ante otra gente el trabajo de la UAIM. No podemos afirmar que esto es ya generalizado, pero se puede apreciar con mayor claridad en aproximadamente un 40% de las familias; y
- c) A nivel de la comunidad la mujer ya ocupa un lugar reconocido en la vida social, económica y política de

la misma. La UAIM ha sido aceptada, pues al principio sólo era tolerada y a veces hasta rechazada; en muchos casos se ha convertido en un ejemplo a seguir y se le pide su opinión o su consejo.

3. Un resultado que está muy ligado a la consolidación de la organización y a esta nueva actitud que están desarrollando las mujeres, tanto de confianza en sí mismas como en la organización, es lo que podríamos llamar el camino a la autonomía para tomar decisiones, para elegir el rumbo que debe tener su organización, para decidir hasta donde quieren llegar, para buscar las alianzas que les convengan.

El papel que los técnicos han estado jugando durante el desarrollo de este proceso, ha ido cambiando; al inicio, además de capacitadores cumplían también la función de asesores permanentes, pues cada duda o preocupación que tenían las mujeres se la expresaban al técnico y casi siempre la respuesta era: "Vamos a discutirlo con la UAIM o con las delegadas a ver que alternativas encontramos entre todas". Esta respuesta es consecuente con la metodología de capacitación que se estaba practicando. Ahora, en muchas ocasiones lo que se le dice al técnico es: "Discutimos este problema en la UAIM y acordamos que queremos que nos apoyes en ...!! "

Los técnicos están siendo cada vez menos indispensables dentro del funcionamiento de la organización. Funcionan más como capacitadoras y no es sólo porque saben que de los técnicos no hay que esperar respuestas, sino porque también se han ido apropiando de la metodología de capacitación y han sido capaces, no sólo de aplicarla ellas mismas sino que han sabido aplicarla con otros grupos de mujeres aún de otras regiones.

4. Otro resultado muy concreto son los 26 proyectos financiados hasta ahora con el Fondo Rotatorio, así como los tres años de capacitación y gastos de operación.

De los 135,000 dólares que fue la donación inicial de UNIFEM, el 75% se ha utilizado en los proyectos y el otro 25% restante se destinó a la construcción de un local, se pagaron salarios de 3 técnicos permanentes y de algunos eventuales, se realizaron un promedio de 50 foros de capacitación al año y unas 100 visitas de seguimiento. Con esto queremos hacer énfasis en el hecho de que con 135,000 dólares destinados para 4 proyectos, dos años de capacitación y un pequeño Fondo Rotatorio, se ha logrado muchísimo más.

¿Qué es lo que ha contribuido para la optimización de los recursos arriba señalados?

- a) La decisión de destinar toda la donación al Fondo Rotativo en lugar de realizar 4 proyectos al fondo perdido;
- b) El que la administración del Fondo esté realmente en manos de la Organización lo que ha permitido una mayor vigilancia; el Comité de Contabilidad maneja el dinero de manera rigurosa, siempre debe haber un componente del uso del dinero, y los gastos y salidas deben ser de acuerdo al programa de trabajo de la Asamblea de Delegadas. Los informes financieros son detallados y se trata de que sean lo más accesibles posible para todas las socias. De las auditorías realizadas a la UAIM solamente en una ocasión para un proyecto hubo un faltante provocado al parecer por negligencia y no por corrupción de las socias de la UAIM, aunque sí puede haber sido por personas ajenas a la organización que aprovechan para sus intereses personales;
- c) Una permanente capacitación en administración;
- d) Se ha buscado que las inversiones en dinero en los proyectos sean las mínimas necesarias; no por el hecho de contar con el dinero, se tiene que gastar. Es por eso que se consiguieron 4 molinos de nixtamal donados y 2 más a la mitad de precio; mucha de la mano de obra ha sido por faenas de las mismas socias o de sus familiares; se ha utilizado material de la región y en ocasiones ha sido donado por la comunidad;
- e) La donación de UNIFEM se ha protegido contra la devaluación del peso al mantenerse el mayor tiempo posible en dólares. UNIFEM transfirió la donación al PNUD en México y ahí se mantuvo en dólares; la AMCHAC solicitaba la transferencia a su cuenta bancaria de acuerdo a un programa de trabajo semestral pero a través de un telegrama mensual si era necesario o podían pasar hasta tres meses sin que la AMCHAC solicitara la transferencia. Es decir hubo una gran flexibilidad en las transferencias del dinero regido tan sólo por la confianza mutua.

Cuando el dinero llegaba a la cuenta bancaria de la AMCHAC tampoco se quedaba inmóvil sólo esperando a que lo gastaran, sino que se hacía un programa de inversiones semanal, de manera que en la cuenta solamente quedara el dinero que se había gastado en la semana; y

- f) Los gastos para la capacitación fueron menores a los programados, los salarios pagados a los técnicos no han sido los contemplados en el proyecto inicial. Esto ha

sido posible porque se trata de técnicos comprometidos con el proyecto y que han buscado más el éxito del proyecto que el bienestar personal.

5. Por último nos falta hablar del resultado de los proyectos. Desde el número y la diversidad de los proyectos, no podemos generalizar; lo único que podemos decir de todos es su NO FRACASO hasta ahora.

Vamos a agruparlos por tipo de proyecto, advirtiendo que cada comunidad tiene sus particularidades; ningún proyecto ha tenido idéntico resultado:

- a) Veamos primero los molinos de nixtamal: en todos los casos han representado un beneficio directo para las mujeres. Al ahorrarse mínimo 3 horas de trabajo al día por una cuota que se cobra al moler el nixtamal; es realmente un beneficio directo y de manera indirecta ha contribuido a consolidar la organización al liberar ese tiempo de la mujer y a permitirle participar con menos presiones. Por otro lado, los molinos de nixtamal les están permitiendo a las mujeres incursionar en un mundo que era de los hombres; los motores y la mecánica. La primera vez que hicieron funcionar el molino, la mayoría de las mujeres salió corriendo; ahora lo operan como unas expertas, se ha dado mucho la capacitación entre ellas mismas.

En el aspecto económico, los molinos han resultado más rentables de lo que se esperaba; en promedio se tiene un ingreso mensual de \$400,000.00 (aproximadamente unos US\$ 160) y gastos del molino de \$100,000.00 (aproximadamente unos US\$ 40), sin considerar salarios. Las UAIM's han amortizado el préstamo a razón de \$100,000.00 mensuales y el resto lo guardan como un fondo para gastos mayores de mantenimiento y en un momento dado para reparto de utilidades;

- b) Dentro de los proyectos agrícolas están los cultivos de maíz, uno de caña de azúcar y un huerto de naranjos. La caña de azúcar ha demostrado ya ser un cultivo rentable; en el primero año de cosecha se pagó totalmente el préstamo recibido de la AMCHAC y se repartieron utilidades (70,000 para cada socia). Es un cultivo sin muchos riesgos y con la comercialización segura al Ingenio Azucarero, aunque ahí reside también la desventaja con un mercado cautivo.

Del huerto de naranjos todavía no podemos decir nada ya que es un cultivo que mide sus efectos hasta los 4 años, pero se están desarrollando bien los arbolitos y esperamos una buena cosecha.

Los cultivos de maíz son los más problemáticos. Por un lado es un cultivo tradicional que proporciona la fuente principal de alimento de los mexicanos y se está ligado a él por una necesidad básica de subsistencia, pero por otro lado, económicamente es un desastre pues ni siquiera se paga el trabajo invertido;

- c) Después vienen los proyectos pecuarios que en general son muy riesgosos, pues se puede ganar mucho o perder mucho, ya que están sujetos a las fluctuaciones del mercado y requieren de una mayor asistencia técnica especializada. Su mayor debilidad es la escala a la que se manejan, pues no son suficientemente pequeños para el autoconsumo, ni lo suficientemente grandes como para competir en el mercado comercial. No obstante, son económicamente viables y han representado una fuente de mejoramiento de alimentación para la comunidad.

El proyecto porcino de Rangel en un año ha aumentado su capital a 5 millones de pesos y han amortizado el 25% del préstamo. El proyecto ovino de Santa Fé en tres años ha amortizado cerca del 50% del préstamo, han tenido reparto de utilidades (100,000 pesos para cada socia), y en especie también se repartieron crías que han generado utilidades para acondicionar 19 has. que se van a dedicar a la ganadería mayor.

Con respecto a los peces, éstos se cosechan cada 8 meses y se calcula que con las tres primeras cosechas se amortizará toda la inversión y les quedará capital suficiente para seguir operando; y

- d) El último grupo de proyectos es el de las tiendas de consumo. Estas, al igual que los molinos de nixtamal, representan un servicio que beneficia a toda la comunidad; el abasto es un problema para muchas comunidades rurales que tenían que viajar hasta la cabecera municipal para comprar alimentos o pagarlos a precio de oro en las pequeñas tiendas del comerciante de la comunidad. Hay que reconocer que el Estado ha hecho un esfuerzo con el sistema de tiendas rurales CONASUPO que aquí en la región ha sido bastante eficiente; sin embargo, no siempre cuentan con todos los productos necesarios, como son los productos perecederos.

De las tres tiendas de consumo manejadas por las UAIM's, una está dentro del sistema CONASUPO y las otras dos sólo en parte se abastecen con este sistema (de productos básicos) pero utilizan otro sistema el de

IMPECSA (Impulsora del Pequeño Comerciante) además de otros proveedores, sobre todo en lo que se refiere a frutas y verduras. Son viables desde el punto de vista económico, pues una de ellas, con capital de trabajo de 2 millones de pesos, obtuvo ganancias de 200,000 pesos mensuales (es una comunidad pequeña) y la otra con 4 millones obtuvo un promedio de 500,000 mensuales.

E. PROBLEMAS QUE HA ENFRENTADO EL PROYECTO

Vamos a tratar de enmarcar los pequeños y grandes problemas que se han tenido a lo largo de la experiencia, sin pretender darles un peso mayor o menor, ya que en su momento o de manera permanente, cada uno de ellos tiene sus consecuencias e implicaciones que se van entrelazando unas con otras hasta formar una red en la que si no se tiene paciencia y cuidado, se puede quedar atrapada la organización. Empezamos con:

1. Asistencia técnica para los proyectos pecuarios

No se ha podido encontrar la forma suficientemente eficiente; primero se hizo la prueba con una institución privada especialista en proyectos pecuarios pero a pesar de que estaban bien pagados, como vivían en Ciudad de México sólo venían cada mes y no siempre cuando quedaban de hacerlo. Después se inició la búsqueda de un buen técnico con experiencia que estuviera dispuesto a trabajar de tiempo completo y que se fuera a vivir a Tempoal; ha estado con nosotras dos años pero su apoyo no ha sido suficiente. No sabemos si exigimos mucho pero desde luego esperábamos sin experiencia, sí más conocimientos e iniciativa y compromiso con la AMCHAC a la cual no se ha podido integrar.

Por otro lado hemos intentado obtener este servicio de parte de la SARH y nos han asignado técnicos a los que sólo se les veía la cara cuando nos los presentaban. Ultimamente habíamos encontrado uno que estaba dispuesto a trabajar con nosotras, así que conseguimos que lo asignara la SARH a Tempoal. Ha trabajado durante seis meses y lo ha hecho bien pero sorprendentemente nos enteramos que lo retiran y a cambio nos asignan un técnico por cada comunidad.

2. Problemas políticos

Al empezar a fortalecerse la organización y presentarse como una fuerza que va tomando presencia, las distintas corrientes políticas presentes en la región la ven como un botín que hay que ganarse para fortalecerse. Esto no sería tan malo si trataran de atraer a la AMCHAC a sus filas mediante el diálogo y un programa de trabajo que responda a los intereses de las mujeres, las comunidades y la AMCHAC; pero los métodos que utilizan son la

presión, el tratar de desacreditar a los que ellos consideran que "controlan" la organización y los rumores. Afortunadamente, lo único que han conseguido con estos métodos es que las socias cierren más las filas y que tomen una mayor conciencia de lo importante que es lo que están creando y de la necesidad de defenderlo.

3. Ausencia de una política clara, homogénea y consecuente para la mujer

Las instituciones gubernamentales no cuentan con una política de estas características lo que provoca que no haya un terreno fértil donde se pueda colaborar para sí integrar esfuerzos para un desarrollo más integral de las comunidades y la región.

Existen indicios de que en la actual administración se le va a dar cierta relevancia a los programas dirigidos a la mujer. Prácticamente en todas las instituciones se está abriendo un "área de la mujer"; sólo esperamos que no sea una moda pasajera y que tenga continuidad.

4. Disminución del Fondo Rotativo

Más que un problema es una realidad a la que nos tenemos que enfrentar. Estamos concientes que las tasas de interés que hemos fijado para que la UAIM pague por el préstamo, no van a la par de la tasa inflacionaria, ni pagan todos los gastos de capacitación y de operación de la AMCHAC. Pero la disyuntiva era o consolidar económicamente a las UAIM, o mantener el Fondo Rotativo. La decisión fue consolidarnos y buscamos otras alternativas para mantener el Fondo.

F. PERSPECTIVAS Y PREOCUPACIONES

Actualmente el Fondo Rotativo de la AMCHAC ha llegado al punto en que permite tan sólo solventar los gastos mínimos de operación. Tendrá que pasar por lo menos un año para que se vuelva a acumular mediante las amortizaciones y se pensó en un financiamiento de uno o dos proyectos al año. La otra opción que es por el momento la que se está intentando, es que la AMCHAC consiga financiamiento para realizar un proyecto productivo que le genere ingresos suficientes como para renovar el Fondo. Se trata de un taller metal-mecánico donde se fabricarían bombas de agua (manuales). Se ha trabajado intensamente en el diseño de este proyecto desde octubre de 1988 y como se requiere de una inversión muy grande (400.000 dólares) se han buscado varias fuentes de financiamiento: UNIFEM, el Programa para el Desarrollo Rural de la Secretaría de Programación y Presupuesto, el Programa de Integración de la Mujer al Desarrollo, y el Desarrollo Integral de la Familia del Gobierno del estado de Veracruz.

La realización de este proyecto representa un verdadero reto para la AMCHAC, pero si seguimos con el mismo entusiasmo y seriedad que hemos mantenido hasta ahora, lo vamos a lograr. Por otro lado estamos ya estableciendo contactos con todas aquellas organizaciones e instituciones que están promoviendo una política favorable a la mujer, para colaborar con ellos en la realización de proyectos y programas más amplios dirigidos hacia la comunidad y la mujer, en aspectos como la salud, la educación, la vivienda y la producción.

Nos preocupa que no ingresen más mujeres de la comunidad a la UAIM y que en un momento dado se pueda formar una élite privilegiada. (¿Cómo motivarlas?)

Nos preocupa que entre las socias de la UAIM existe más o menos un 30% que son poco participativas, sobre todo en lo que se refiere a opinar, aportar ideas o críticas; suelen participar con mucho entusiasmo en el trabajo pero no en la toma de decisiones.

Nos preocupa cómo vamos a dar el salto de organización de mujeres a organización de la comunidad.

A los técnicos nos preocupa cómo abordar más explícitamente el problema de género.

VII. PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES EN MEXICO Y CENTROAMERICA: RESULTADOS Y REFLEXIONES SOBRE LA EXPERIENCIA

A. EL CONTEXTO

México, y fundamentalmente Centroamérica, se debaten durante ya más de una década en crisis de múltiples proporciones: guerras, huracanes y deuda externa son las causas inmediatas de que más de la mitad de la población de esta región se encuentre por debajo de casi todos los indicadores de pobreza comunmente aceptados por las Naciones Unidas. Y las investigaciones y encuestas que se realizan comprueban una y otra vez que son las mujeres, mayormente las de áreas rurales empobrecidas, quienes más duramente están siendo golpeadas por las consecuencias de la crisis. La situación de la mujer en Centroamérica, se puede caracterizar de la siguiente manera:

- Por ser pobre y por ser mujer, está sometida a una doble desventaja: cuando interviene en los procesos de producción, fenómeno cada vez más frecuente, es explotada por diversos medios (fundamentalmente en los mercados de trabajo, de crédito, de insumos y de productos); por otra parte, es discriminada por el hombre en cuanto lo que puede y debe hacer o no dentro del

sistema social en el cual vive. Ello repercute negativamente en su autoestima y autoconfianza y es conducente a una forzosa doble jornada de trabajo mayormente no remunerada.

- En algunos de los países de la región y debido a la prolongada violencia política que ellas han vivido, un considerable número de mujeres rurales son jefes y proveedoras del hogar, bien por su condición de viudez o bien porque su compañero está en los frentes de combate y/o mantenimiento de la seguridad.

- Salvo raras excepciones, no existen canales que le permitan a la mujer rural expresarse y participar en igualdad de condiciones con sus esposos, padres o hermanos. Esta falta de participación implica que sus ideas, deseos y experiencias no sean tomados en cuenta, no pudiendo en consecuencia intervenir en las decisiones que afectan su propio presente y futuro.

- Los bajos niveles de salud y educación entre la mujer rural, traen como consecuencia sufrimientos físicos y psicológicos y el no desarrollo de su potencial creativo y productivo.

A pesar de los obstáculos con los cuales se enfrentan en muchas comunidades rurales, las mujeres se han venido organizando espontáneamente para resolver problemas y necesidades específicas a ellas y a sus hijos; a través de rifas, bailes y preparación de comidas, han tratado de recolectar fondos para hacer gestiones o comprar materiales necesarios para la solución de sus problemas. No obstante, mientras no hayan recibido asistencia técnica, capacitación y/o apoyo financiero en cantidad suficiente y de buena calidad, ha sido muy limitado el impacto que sus actividades han tenido para mejorar sus condiciones personales o las de sus comunidades.

Por otra parte, la mayoría de los países han hecho muy poco en cuanto a preparar y hacer efectivo un marco jurídico y un conjunto de políticas explícitamente orientados a apoyar a la mujer rural. Y, en aquellos países donde existen algunas normas jurídicas, éstas no se han difundido de manera amplia y/o no existen los mecanismos para hacerlos cumplir.

Dentro de este contexto, UNIFEM ha apoyado un gran número de proyectos específicos para la mujer rural en la región centroamericana. El haber apoyado este tipo de proyectos específicos, la mayoría muy pequeños, respondió, por una parte, a una gran demanda de muchos grupos de mujeres, por lo general frágilmente conformados y sin acceso a fuentes institucionales de crédito para realizar actividades productivas; y por otra, a la falta de políticas, planes, programas, voluntad política y, algunas veces, también un desconocimiento honesto por parte de muchos técnicos respecto a las especificidades propias de la mujer y a la necesidad de incorporarlas de manera orgánica dentro

de los grandes proyectos de desarrollo de un país. Es decir, una marginación casi total de los posibles beneficios de planes y programas de desarrollo.

De esta manera, UNIFEM ha financiado proyectos productivos de cobertura nacional (FEHMUC en Honduras, BRWA en Belice), proyectos de ámbito microregional (Tempoal en México, Sonsonate en El Salvador, Coto Sur en Costa Rica) y proyectos de cobertura regional (Mixteca en México, CAFEDESCO en Guatemala).

B. CARACTERIZACION DE LOS PROYECTOS PRINCIPALES

Las características generales de los 9 proyectos de ejecución más reciente, son las siguientes:

1. Sus objetivos explícitos:

- generar empleos e ingresos como medio para mejorar el nivel de vida de las mujeres y de sus hijos;
- promover y fortalecer las organizaciones de mujeres como forma de lograr una mayor participación;
- capacitar a las mujeres;
- contribuir al desarrollo integral de la mujer campesina.

2. Sus componentes:

- crédito para actividades productivas
- capacitación técnica y organizativa
- salarios para personal de proyecto
- equipo (vehículos) y algunos materiales

3. Las agencias ejecutoras:

- la mitad de los proyectos son ejecutados por agencias gubernamentales y la otra mitad, por ONG's intermediarias o por las beneficiarias mismas.

4. Las beneficiarias típicas:

- amas de casa con 4 a 6 hijos
- alrededor de 1/3 son jefas de familia
- 16 horas de trabajo diario, de las cuales 11 se ocupan en quehaceres domésticos y 5 en generar alimentos y/o ingresos
- la mitad analfabetas

5. El tipo de actividades:

Mientras que en los proyectos más antiguos se financiaban casi exclusivamente actividades productivas, en los más recientes se enfatizan las dos "vertientes": las generadoras de empleo e ingresos, y las ahorradoras de tiempo y energía

para las mujeres en su función de reproductora de la fuerza de trabajo. Entre las actividades productivas las más típicas son las agropecuarias (maíz, cerdos, pollos), las artesanales, procesamiento de pescado, tiendas de consumo y agroindustrias rudimentarios. Entre las actividades ahorradoras de tiempo están los milonos de maíz, y más recientemente las guarderías infantiles.

6. Los recursos asignados:

El financiamiento promedio de los proyectos referidos por parte de UNIFEM ha sido de US\$165.000, lo cual representa un 72% de los costos totales. La contraparte local y/o nacional ha sido por lo general muy reducida (mano de obra, uso de oficinas, algunos materiales, a veces tierra), y por lo tanto el tamaño financiero y material de los proyectos ha sido pequeño. La estructura presupuestaria promedio de las solicitudes a UNIFEM ha sido la siguiente:

- personal de apoyo	28%
- crédito para proyectos	53%
- capacitación	12%
- equipo	3%
- otros	4%

C. ANALISIS CRITICO DE ALGUNOS ELEMENTOS ESTRATEGICOS DE LOS PROYECTOS

A continuación se han seleccionado algunos resultados que hasta ahora se han obtenido, y que debieran integrarse con otras experiencias de las demás regiones y ser motivo de reflexión más amplia, con miras a tomarlos en cuenta en la reformulación de las políticas de UNIFEM relacionadas con proyectos productivos. Las recomendaciones y conclusiones que surjan de esta reflexión, podrían también ser compartidas con gobiernos y organismos no gubernamentales, con el fin de que sean incorporadas al diseño de nuevos proyectos y políticas nacionales para la mujer.

1. El contenido de los proyectos

Un primer aspecto que cabe señalar, es que la gran mayoría de los proyectos catalogados "productivos" y financiados por UNIFEM, se diseñaron con la intención explícita o implícita de generar ingresos para las mujeres, sin tomar en cuenta la dimensión más amplia de la problemática específica de la mujer. En otros términos, se diseñaron como proyectos clásicos de desarrollo rural ejecutados para y con mujeres. Al llegar las solicitudes de esta manera a UNIFEM, se sugería al organismo solicitante incorporar al proyecto la dimensión más amplia, a lo que el organismo por lo general accedía como forma de asegurar el

financiamiento; pero por la limitada capacidad conceptual y/o experiencia con proyectos de mujeres por parte de la mayoría de los organismos, generalmente tal anuencia se convertía de hecho en un formalismo plasmado en el documento de proyecto. No obstante, algunos proyectos (los menos) fueron rediseñados "al calor del acontecer de la ejecución" de manera que fueran más integrales, tomando en cuenta la dimensión explícita de la mujer. Los proyectos que así fueron transformándose y adecuándose a la realidad, fueron aquellos que por una parte tuvieron un componente investigativo (explícito desde el inicio o por interés del equipo ejecutor) y/o que lograron una participación real de las beneficiarias en la programación de actividades y ejecución del proyecto. El contenido dialéctico de los proyectos con enfoque investigativo y/o participativo, tales como Tempoal y Belice, permitieron sucesivamente un enfoque más preciso sobre la problemática de género y una respuesta cada vez más coherente entre programas de trabajo y las necesidades objetivas de las mujeres.

2. El aspecto participativo

Un segundo aspecto que por definición es importante, se relaciona con el tema de la participación. El mandato que nos da UNIFEM a través del PAMPLAC, es el de "promover la participación de la mujer en la elaboración y ejecución de planes y programas de desarrollo". Entre los proyectos analizados, las diversas formas de participación cuantitativa y cualitativa por parte de las beneficiarias, varió desde alta en el caso de Belice y Tempoal, hasta casi nula en el caso de Coto Sur. La mayoría de los proyectos se localizan en un lugar del abanico de posibilidades que podría describirse de la manera siguiente: las agencias ejecutoras no tienen una concepción clara del deber ser y el cómo ser de la participación de la mujer; a esto se agregan las serias limitaciones que tienen las agencias respecto a metodologías participativas; un tercer elemento es la falta de una voluntad real de lograr la participación en su sentido amplio. Todo ello da por resultado que, en el mejor de los casos, algunas líderes de la organización de mujeres toman las decisiones en nombre del grupo, participan en la realización de la gran mayoría de las gestiones y negociaciones relacionadas con actividades de su organización y en la asistencia de sólo las líderes a reuniones externas y eventos de capacitación, todo lo cual da poco margen para que otras mujeres se capaciten en ser líderes y, por lo tanto, se concentra cada vez más el poder en un grupo pequeño de la organización.

El caso Tempoal, reportado en otro momento del Seminario, demuestra resultados positivos en cuanto a duración del proceso, logros materiales y cambios de actitud, al igual que los sacrificios realizados por las mujeres. Las evaluaciones realizadas por las propias mujeres y por los técnicos, indican

que estos resultados son en buena medida, atribuibles a una participación real de la gran mayoría de las socias de la Asociación de Mujeres Campesinas (AMCHAC). Esta participación se ha logrado utilizando diversas "técnicas de acción" que se refuerzan mutuamente: a) por un lado, una metodología de capacitación participativa que combina organización del trabajo, planeación y programación grupal de actividades de grupo; b) una estructura interna de la AMCHAC con una distribución amplia de funciones y responsabilidades entre todas sus integrantes/delegadas (comités); c) información abierta respecto al quehacer de la AMCHAC, en especial lo relacionado con sus finanzas; d) toma de decisiones por consenso o mayoritarias, después de un análisis grupal amplio sobre antecedentes, causas y consecuencias de cada decisión; e) rotación de cargos directivos cada dos años a nivel de AMCHAC; f) apertura y flexibilidad para cambiar reglas y normas de comportamiento cuando la mayoría lo crea conveniente; y g) consultas frecuentes con la base respecto a decisiones importantes.

3. Los proyectos financiados: su rentabilidad y las perspectivas de acumulación

El hecho de que en todos los países, sin excepción, las mujeres no tienen acceso a la tierra o lo tienen sólo restringido (en Honduras, por ejemplo, menos del 5% de beneficiarios de la tierra de la reforma agraria son mujeres, cuando el 30% de familias rurales tienen a mujeres como jefes de familia) implica, entre otros, que el "menú" de opciones de proyectos productivos sea también restringido. Además de ser restringido cuantitativamente, este menú consta por lo general de proyectos que son poco rentables y que ya a otros grupos sociales (terratenientes, inversionistas, e incluso de grupos campesinos hombres) no les interesa. El caso más frecuente es el de las granjas de aves y de cerdos; en el sueño de la mayoría de los grupos de mujeres rurales, aparecen estas granjas como posibles actividades "productivas". Pero el concepto de productivo para ellas es diferente que para nosotros los técnicos. Para ellas es "producir algo que les deje alguna ganancia". Pero para que deje ganancia, la rentabilidad de estos proyectos y otros semejantes según las condiciones del país o de la microregión, es de un nivel tal, que el costo de oportunidad de la mano de obra es visto por las mujeres como prácticamente nulo (producto, quizás, de la falta de costumbre de figurar ellas dentro de las estadísticas -formales e informales- como aportadoras a la economía). O alternativamente, la "ganancia" o rentabilidad de estos proyectos es en muchos casos equivalente o aún inferior, a la remuneración de la mano de obra de las mujeres; por lo general, el nivel de esta remuneración está, además, por debajo de o cercano al salario mínimo rural. La consecuencia final es de que las posibilidades de acumulación para las mujeres se tornan nulas.

Aún en los casos de proyectos productivos para mujeres que sí resultan relativamente exitosos en términos de mejorar los ingresos y la producción de alimentos, y de generar experiencias que les permita posteriormente emprender actividades de mayor envergadura, éste último no se logra en la práctica por la falta de financiamiento adicional. Mientras que las políticas crediticias de los países no sean modificadas para eliminar la discriminación contra la mujer, el continuar apoyando con recursos internacionales a los grupos marginados con el tipo de proyectos hasta ahora financiados, resultará fútil: una vez finalizado el financiamiento, se corre el riesgo de que las mujeres sufran una regresión a su condición inicial. Nuevamente las posibilidades de acumulación quedan truncas.

Un problema adicional de muchos proyectos productivos para mujeres financiados por UNIFEM (y también por otros organismos) es que, además de ser pequeños y de frágil viabilidad, están aislados. Es decir, no se insertan en verdaderos programas comunitarios de desarrollo que contemplen acciones complementarias de tal forma que sus posibilidades de éxito sean reforzadas. El ejemplo clásico son nuevamente las porquerizas: estas se construyen, pero el agua para limpiarlas hay que acarrearla sobre los hombros o las cabezas de las mujeres; el camino para sacar el producto final no se mejora y, al no haber transporte, el cerdo sale tarde y disminuye su ganancia.

4. Los Fondos Rotativos

En casi todos los proyectos se tuvo la intención de conformar un fondo rotativo con una parte de los recursos de UNIFEM para financiar los proyectos productivos. La proporción de los recursos que se dedican al fondo rotativo, varía de un mínimo de sólo 10% (Chapingo) a un máximo de 53% (Mixteca) de los recursos totales aportados por UNIFEM. Las razones para esta gran variación no están claras, aún cuando sí da motivo para plantear varias interrogantes, especialmente si se considera que el perfil promedio de las beneficiarias entre uno y otro proyecto, no es tan profundamente distinto. Una interrogante tiene que ver con el por qué de las concepciones tan diferentes entre uno y otro proyecto, interrogante para la cual esperamos tener algunas respuestas al final de este seminario.

Si bien UNIFEM exige que en la solicitud de financiamiento (documento de proyecto) se anexe el reglamento para operar un fondo rotativo, no hay una concepción única por parte de UNIFEM de lo que éste debe ser. Algunas interrogantes adicionales que surgen, son las siguientes: debe un fondo rotativo mantener su valor real? Como se puede lograr esto? debe apoyar en el logro de la autogestión de un grupo? debe usarse para préstamos individuales o grupales? debe ser administrado por las

beneficiarias o por los técnicos y las entidades ejecutoras? el reglamento debe ser elaborado con la participación de las beneficiarias? Estas indefiniciones (producto quizás de la inexperiencia de los primeros 10 años de vida de UNIFEM) nos permitieron en el caso de Tempoal, desarrollar un modelo propio de fondo rotativo. En este modelo, todo el financiamiento de UNIFEM se canalizó a un fondo común para el cual se elaboró un reglamento por parte de las propias mujeres y contra el cual se programan los presupuestos mensuales/semestrales contra categorías pre-establecidas (proyectos sociales, proyectos productivos, capacitación, administración y emergencias). Esta "libertad" implícita que nos permitió desarrollar un modelo propio, nos permite después de tres años de operación del fondo, ofrecer elementos para contestar algunas de las interrogantes planteadas arriba. Algunos de los principios que debieran, a nuestro juicio, normar los fondos rotativos en proyectos para mujeres, se indican más adelante.

5. El monto y la estructura de los presupuestos

El rango de los presupuestos totales de los 9 proyectos analizados para la región centroamericana, varía entre US\$35,000 hasta un máximo de US\$736,000. La proporción promedia financiada por UNIFEM, es de 72% (US\$162,000 por proyecto). Las contrapartes nacionales son mayormente nominales (infraestructura física ya existente, salarios de personal que ya labora en la institución) y sólo excepcionalmente aportan recursos adicionales o frescos por parte de las agencias ejecutoras y también mano de obra de las beneficiarias. Ello refleja la baja prioridad que se le otorgan a los proyectos específicos de las mujeres a nivel de los países.

La estructura presupuestaria de los fondos de UNIFEM, también es sumamente variable y sin una correlación evidente con otras variables, tales como tipo de proyectos (microempresas) a financiar, número o dispersión de beneficiarias, etc. Resaltamos tres hechos de interés:

- sólo 1 de cada 2 dólares de financiamiento UNIFEM llega directamente para la ejecución de sus proyectos productivos;
- entre un 20 y 30% de los recursos UNIFEM son presupuestados para el pago de salarios para el personal técnico del proyecto;
- entre un 10 y 20% del presupuesto se solicita para actividades de capacitación.

Esta estructura de costos refleja, en primer término, un problema de escala: el tamaño relativamente pequeño de los proyectos (en términos financieros) implica que los costos administrativos son proporcionalmente altos, un hecho que difícilmente se puede evitar dentro de los niveles actuales de

financiamiento. Dicho de otro modo, los proyectos de mayor tamaño permitirían que una mayor proporción de recursos lleguen a las beneficiarias mismas.

Cabe señalar también, que los cambios presupuestarios han sido frecuentes, con una tendencia general a aumentar la proporción de recursos dedicada a salarios y "equipo de ejecución" (vehículos, gasolina, materiales de oficina) y una consecuente disminución en la disponibilidad (de por sí ya pequeña desde el diseño del proyecto) de recursos financieros para los proyectos productivos. Ello refleja una aportación real de las agencias ejecutoras menor a la originalmente comprometida a través del documento de proyecto. Por lo menos dos causas explican este fenómeno: las crisis financieras y las políticas de austeridad de gasto público promovidas por el FMI y (una vez más) la falta de compromiso real de los gobiernos para apoyar programas y proyectos para mujeres.

6. La capacitación y la organización

Así como los técnicos vinculamos a nivel conceptual cada vez con mayor énfasis la capacitación con la organización, las mujeres los vinculan en la práctica: "...para organizarnos, tenemos que capacitarnos..." En una sección anterior se señaló el hecho de que todos los proyectos productivos apoyados por UNIFEM incluyen un componente importante de capacitación (entre el 10 y el 20% del presupuesto) y tienen como uno de sus objetivos explícitos la organización de las beneficiarias.

De lo anterior se deduce que en el diseño de los proyectos, hay una clara coherencia entre concepción y práctica. Sin embargo, cabe señalar que en la gran mayoría de los proyectos analizados, los equipos técnicos que ejecutan las acciones de campo tienen serias limitaciones en cuanto a metodologías de trabajo con la mujer rural y, particularmente, en metodologías de capacitación participativa. Durante la supervisión de los proyectos se detectó con excesiva frecuencia y al inicio de la ejecución de los mismos, la necesidad de traer rápidamente a una consultora para capacitar a los capacitadores en aspectos metodológicos, o a enviarlos por varias semanas a instituciones especializadas. Desde México hemos asesorado algunos de los proyectos con una metodología de trabajo con grupos de mujeres rurales desarrollada allí, a través de un proceso de investigación-acción con la participación de numerosos grupos campesinos, entre ellos las mujeres de Tempoal.

El hilo articulador de los casi cinco años de asesoría a las mujeres de Tempoal, ha sido la capacitación. Esta y otras experiencias de asesoría con un contenido investigativo, nos enseñó una serie de principios con respecto a métodos de trabajo para asesorar a organizaciones rurales. Pensamos que, con

adecuaciones, estos principios pueden ser válidos en otros medios socioculturales y económicos. Más adelante se señalan de manera sintética estos principios para aportar elementos de reflexión para la temática de asesoría y capacitación que será abordada en este seminario.

7. Los aspectos técnicos y tecnológicos de los proyectos

En organismos gubernamentales y no gubernamentales con los cuales ha colaborado UNIFEM hay una evidente falta de personal especializado en aspectos de género. Ello repercute tanto en la formulación como en la ejecución de proyectos para mujeres. Con respecto a lo primero, ya se mencionó anteriormente que una alta proporción de las solicitudes presentadas a UNIFEM, han sido proyectos de desarrollo rural ejecutados por mujeres campesinas, donde se enfatizan los aspectos de producción y productividad. Durante la ejecución de los proyectos, con frecuencia se ofrecen paquetes tecnológicos orientados a aumentar la producción y la productividad, pero que son incompletos y/o no adecuados a las especificidades propias de la mujer.

En Nicaragua, por ejemplo, un proyecto de extensión rural (en este caso no de UNIFEM) de cobertura nacional, promueve paquetes tecnológicos para aumentar la producción de maíz, pero no toma en cuenta que la mujer desgrana el maíz a mano y, antes del proyecto, invierte diariamente 30 minutos en el desgrane de su producción de autoconsumo. La nueva tecnología triplicará la producción de maíz y, por lo tanto, triplicará también a noventa minutos el tiempo y el desgaste físico de las mujeres al continuar el desgrane con los métodos tradicionales. Es un ejemplo muy real que nos está diciendo que las necesidades y problemas propias de la mujer deben ser abordados por personal técnico que de veras conozcan esta dimensión dentro de la realidad rural.

D. SUGERENCIAS PARA REFORMULAR EL MARCO DE POLITICAS DE UNIFEM

1. Conclusión general

La experiencia hasta hoy acumulada por UNIFEM, junto con diversas investigaciones y actividades realizadas por otros organismos, nos permiten concluir que los proyectos productivos específicos para mujeres se deben seguir promoviendo y apoyando, particularmente cuando éstos se enmarcan dentro de programas mas amplios de desarrollo regional. No obstante, consideramos que UNIFEM no debiera, salvo casos muy excepcionales, financiar proyectos de este tipo. Sus escasos fondos, invertidos en proyectos pequeños dispersos en cada país, no van a lograr un cambio masivo en las condiciones de la mujer, por muy exitosos que sean tales proyectos a nivel individual. Existen en los

países y en la región otras actividades alternativas en las cuales los escasos recursos de UNIFEM podrían tener un impacto más amplio. Su experiencia acumulada, una de las razones de ser de los proyectos específicos hasta hoy financiados por UNIFEM, aún no ha sido difundida y promovida de manera amplia entre gobiernos y organismos no gubernamentales. Las excepciones con proyectos específicos deberían ser aquellas circunstancias donde se puede lograr a corto plazo uno de dos objetivos: a) un efecto multiplicador rápido; y b) un aprendizaje importante en situaciones novedosas que le provea a UNIFEM bases para retroalimentar sus propias políticas o las estrategias gubernamentales que permitan mejorar el apoyo a las mujeres.

Con esto no quiero implicar que UNIFEM no debe preocuparse por la dimensión económica de las necesidades de la mujer. Pero su accionar debiera ser en otro sentido donde tenga mayor impacto: insertándose en proyectos grandes (mainstream) con asesoría técnica en su formulación y ejecución; apoyando a los gobiernos en la reformulación de políticas existentes para incorporar a la mujer de manera más equitativa; capacitando a las mujeres en aspectos empresariales; apoyando investigaciones que nos permitan aclarar las necesidades y motivaciones económico-productivas de las mujeres.

Dentro de este contexto, y con base en la experiencia con proyectos productivos en México y Centroamérica, se ofrecen las siguientes sugerencias que podrían tomarse en cuenta para futuros proyectos específicos promovidos y apoyados por UNIFEM, o bien para proyectos para mujeres que otras agencias quisieran apoyar:

a) Respecto a la participación. El nivel "deseable" de participación de la mujer rural (muchas veces analfabeta) en la planeación de los proyectos y en la programación de actividades cuando éstos comienzan a ejecutarse, continúa siendo motivo de controversia, aún entre las mujeres con nivel técnico o de mando. Parte de la controversia nace del hecho de que aún no tenemos mucha experiencia al respecto. Pero la limitada experiencia que existe con proyectos de mujeres y la casi ilimitada experiencia con proyectos en general, nos dice que, mientras no entreguemos de manera real a los propios actores/sujetos /beneficiarios del desarrollo la capacidad para que tomen sus propias decisiones, debiendo los técnicos y las instituciones adecuar sus acciones a los programas determinados por las mujeres, no podremos esperar cambios significativos en lo cualitativo.

Pero el asunto no se resuelve sólo con decir "ya: hagánlo ustedes las mujeres campesinas; ustedes saben más que nosotros los técnicos". Se requiere por lo menos dos cosas: primero que los técnicos estemos de veras dispuestos a entregarles a las mujeres el poder para tomar sus propias decisiones; y, segundo, capacitarlas en metodologías organizativas y de trabajo de tipo

participativo, de tal forma que puedan gradualmente ejercer ese poder de toma de decisiones de manera ordenada y democrática.

b) Respecto a métodos de trabajo para asesorías a grupos de mujeres rurales. La promoción de proyectos productivos debe privilegiarse entre grupos organizados más que a nivel de individuos. Muchas veces ello requerirá como primer paso el promover la organización de las mujeres. La conformación, consolidación y gestión de una organización campesina es por definición un proceso lento y sujeto a avances y retrocesos. Una asesoría técnica en apoyo a este proceso implica un trabajo intenso, continuado y de larga duración, por lo cual requiere, de parte del técnico y/o de las instituciones de apoyo, flexibilidad y disposición de adaptarse a situaciones dinámicas y a veces muy cambiantes dentro de la organización. La experiencia de Tempoal nos enseña que el no haber tenido una estrategia o un programa predeterminado de capacitación, sino el haber dependido del propio proceso de organización e insertado la capacitación en las instancias que este proceso exigía, permitió la flexibilidad y capacidad de adecuación requerida para no frenar o acelerar su dinámica, sino apoyarla.

Sin pretender abarcar la gama completa de elementos metodológicos requeridos para realizar un trabajo eficaz de asesoría campesina, los que se vislumbran con mayor relevancia a partir de la experiencia, son las siguientes:

- La capacitación debe ser el eje central de la asesoría y del proceso de desarrollo de las organizaciones de mujeres, insertándose ella en los ritmos o ciclos normales de la organización y de las actividades productivas de las mujeres. Dentro de estos ciclos deben ser ellas quienes identifiquen contenidos y programen los tiempos de la capacitación.

- La capacitación debe estar fundamentada en un marco conceptual claro y coherente respecto al ser y el deber ser de las mujeres rurales y sus organizaciones, tomando en cuenta su problemática específica de género.

- Para iniciar la asesoría es fundamental promover un mejor conocimiento de la realidad de las mujeres a través de técnicas e instrumentos didácticos participativos que permitan un autodiagnóstico de la realidad en que viven y que sirva de base para programar sus prioridades.

- El buscar y propiciar una relación horizontal entre los asesores y las campesinas, donde los primeros escuchan intensamente a las mujeres, aprendiendo de ellas y entregándole herramientas de análisis y de toma de decisiones; y las mujeres aprenden también a escuchar a los asesores, de tal forma que se genere una relación de respeto y aprendizaje mutuo.

- Para que la capacitación sea eficaz en términos de aprendizaje, debe tener un enfoque altamente participativo. Ello significa, entre otros, que el capacitando determina los contenidos y aporta sus conocimientos junto con los del capacitador, los cuales se convierten en la "materia prima" de los eventos de capacitación. Significa también que los capacitandos determinan colectivamente el qué-hacer de su organización, mientras que el capacitador (asesor) aporta el cómo-hacer, sin intervenir en la toma de decisiones.

- La capacitación debe propiciar la reflexión individual y también la colectiva: de esta manera tiene un efecto más profundo y duradero en cuanto a la aprehensión del conocimiento. De la misma forma, la capacitación debe ser permanente, así como es también permanente el cambio de la realidad.

c) Respecto a las estrategias de apoyo y contenido de los proyectos. El financiamiento de proyectos generadores de ingresos y empleos para mujeres solo debe apoyarse en aquellas situaciones en las cuales el tiempo y la energía invertidos por ellas en sus funciones de reproductora de la fuerza de trabajo hayan sido reducidas sustantivamente. Dicho de otra manera, los proyectos nuevos deben evitar el aumentar la jornada de trabajo de las mujeres. En la mayoría de los casos en las áreas rurales Latinoamericanas, ello significará apoyar estrategias de desarrollo con un contenido programático en lugar de proyectos individuales, temporales y aislados. El programa de desarrollo debe apoyar financiera y técnicamente las dos grandes prioridades: reducción de tiempo y esfuerzo en sus funciones reproductivas, y generación de ingresos, empleos y alimentos.

Por otra parte, el paquete de acciones complementarias debe incluir financiamiento para proyectos productivos en varias fases: 1) identificación/formulación de manera participativa junto con acciones de promoción de la organización; 2) ejecución de proyectos pequeños (pero viables) con los cuales las mujeres campesinas adquirirán experiencia gerencial; y 3) proyectos grandes tendientes a lograr la autogestión de grupos organizados de mujeres.

d) Respecto al tipo de actividades productivas. La rentabilidad de los proyectos productivos es un aspecto que requiere de mucha mayor atención por parte de los organismos que apoyan a grupos de mujeres pobres. Por una parte ello requiere una mayor rigurosidad en los análisis de factibilidad. Pero más importante aún, requiere una sensibilización hacia los gobiernos para que se cambien las normas oficiales que implican discriminación hacia las mujeres: acceso a la tierra, acceso al crédito, y acceso a paquetes tecnológicos completos, son tres áreas de incidencia crítica que requieren modificaciones en las políticas y en la legislación de la mayoría de los países. En síntesis, hay que ampliar el "menú" de posibilidades de proyectos

accesibles a las mujeres, tanto en términos cuantitativos como también cualitativos, con el fin de mejorar sus posibilidades de acumulación a través de proyectos mas rentables.

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 informe de la experiencia del proyecto de Ecuador (LC/R.763(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).

29/ Otras causas son el acelerado proceso de urbanización, el mayor acceso de la mujer a la educación y el descenso en la tasa de fecundidad.

30/ Además de los informes periódicos de los proyectos se han consultado los siguientes documentos: "El componente de la mujer, la transferencia de tecnología y la coordinación en los proyectos BOL/83/W01 y Fomento Lechero PMA/PIL". Informe final. Julio Benavides, Reynaldo San Martín y Gonzalo Flores, Centro de Evaluación, Seguimiento y Monitoreo (CES y M.), La Paz, Bolivia, julio de 1988.

Asesoría a organizaciones de mujeres campesinas en Tempoal, Veracruz: Experiencias y resultados. Proyecto de Capacitación y Organización para el Desarrollo Rural. SARH-INCA Rural PNUD-FAO. MEX/82/003. PRODER, enero de 1987.

Informe Evaluativo. Ximena Barrientos, Gabriela Villalobos y Nora Riesenbergl. Santiago de Chile, noviembre de 1987.

Relativo de Missão. Supervisão ao Projecto Timbi, Recife, Mary Dayse Kinzo, septiembre de 1988.

31/ Estas tres experiencias son: Fondo de Apoyo a Pequeños Proyectos de SUR; Fundación Solidaria "Trabajo para un Hermano" y Cooperativa de Ahorro y Crédito "Liberación". Cabría agregar la Sociedad de Inversiones para el Trabajo (SOINTRAL).

32/ Entre estas instituciones están Mingaco S.A., "Eximal", CESOC. Otra experiencia aún no muy desarrollada pero de mayor complejidad en los servicios que pretende entregar es SERCOM S.A., cuyos socios son FECOT, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Liberación" y el Programa de Economía del Trabajo (PET).

33/ Los fondos que proporciona el UNIFEM se canalizan a través del PNUD.

34/ Sólo de este modo es posible mantener la fábrica.

35/ Informe de Evaluación Externa - Ma. Soledad Lago, Dic/88.

36/ Informe de Evaluación Externa, Ma. Soledad Lago 1988.

37/ Informe de Evaluación Externa, diciembre, 1988.

BIBLIOGRAFIA

- Banco Mundial (1988), Informe sobre el desarrollo mundial, 1988, Washington, D.C.
- Barry, A.J. (1988), Aid Co-ordination and Aid Effectiveness. A Review of Country and Regional Experience, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).
- Berger, Marguerite y Mayra Buvinic (comps.), (1988) La mujer en el sector informal: trabajo femenino y microempresa en América Latina, Quito, Instituto Latinoamericano de Ciencias Sociales (ILDIS).
- Buvinic Mayra (1986), "Projects for Women in the Third World: Explaining their Misbehavior", World Development, Vol. 14, N° 5, Washington, D.C., Pergamon Press, mayo.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (1988a), Las mujeres en América Latina y el Caribe: entre los cambios y la crisis (LC/L.464(CRM.4/2)), Santiago de Chile.
- _____ (1988b), Mujer, trabajo y crisis (LC/L.458(CRM.4/6)), 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.
- Cloud, Kathleen (1985), "Women's productivity in agricultural systems: considerations for project design", Gender Roles in Development Projects. A Case Book, Overholdt y otros (eds.), New Hartford, Connecticut, Kumarian Press.
- Comité Ministerial Conjunto de las Juntas de Gobernadores del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional para la transferencia de recursos reales a los países en desarrollo (1986), Aid for Development: The Key Issues. (Supporting materials for the Report of the Task Force on Concessional Flows), Washington, D.C., Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional.

Chaney, M.E. (1986), "Los proyectos de mujeres en los programas de desarrollo rural integrado", La mujer y la política agraria en América Latina, Magdalena León y Carmen Diana Deere (eds.), Bogotá, Siglo XXI Editores de Colombia Ltda. Asociación Colombiana para el Estudio de la Población (ACEP).

Flora, Cornelia Butler (1986), "El sector privado y la mujer en el desarrollo: proyectos de generación de ingresos", La mujer y la política agraria en América Latina, Magdalena León y Carmen Diana Deere (eds.), Bogotá, Siglo XXI Editores de Colombia Ltda. Asociación Colombiana para el Estudio de la Población (ACEP).

Gow, David D. y Elliott R. Morss (1988), "The notorious nine: critical problems in project implementation", World Development, Vol. 16, N° 12, Washington, D.C., Pergamon Press, diciembre.

Hardy, Clarisa (1988), "Estrategias colectivas de sobrevivencia. Una respuesta a la pobreza desde sus protagonistas", Coyuntura económica, No. 15, Santiago de Chile, Programa de Economía del Trabajo (PET), Academia de Humanismo Cristiano, junio.

Hoskin, Marilyn W. (1980), Various Perspectives on Using Women's Organizations in Development Programming, Washington, D.C., Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

INSTRAW (Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer) FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) (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, Santo Domingo, República Dominicana.

____ (1987), Directrices y listas de comprobación para la mujer rural en el desarrollo, Santo Domingo, República Dominicana.

Jiménez, Mónica y otros (1981), Evaluación de programas de acción y de educación de la mujer rural, Consulta de expertos sobre "Movilización de las Instituciones Agrícolas y Educativas para Acelerar la Participación de la Mujer Rural en el Desarrollo", organizada por la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), Tegucigalpa, 4 al 9 de mayo, mimeo.

- Kandiyoti, Deniz (1986), La mujer en los sistemas de producción rural. problemas y políticas, Barcelona, Ediciones del Serbal y Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).
- Klenner, Arno y Humberto Vega (1986), "El apoyo a la generación de ingresos en la economía de la pobreza", Del macetero al potrero. O de la micro a la macro, Oficina de Area para Argentina, Chile y Uruguay del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y Centro de Políticas Sociales y Planificación en Países en Desarrollo de la Universidad de Columbia, Santiago de Chile.
- León, Magdalena y Carmen D. Deere (eds.), La mujer y la política agraria en América Latina, Bogotá, Siglo XXI Editores y Asociación Colombiana para el Estudio de la Población (ACEP).
- Lycette, Margaret y Karen White (1988) "Acceso de la mujer al crédito en América Latina y el Caribe", La mujer en el sector informal: trabajo femenino y microempresa en América Latina, Marguerite Berger, Mayra Buvinic (comps.), Quito, Instituto Latinoamericano para el Estudio de la Población (ILDIS).
- Mota, Vivian M. (1979), Burdened Women: Women's Work and Child Care in the Dominican Republic, Washington, D.C., Overseas Education Fund.
- Overholt, Catherine y otros (1985) "Women in development: a framework for project analysis", Gender Roles in Development Projects. A Case Book, Overholt, Catherine y otros (eds.), New Hartford, Connecticut, Kumarian Press.
- Rama, Germán (1984), "La evolución social de América Latina (1950-1980): Transición y cambio estructural", documento presentado al Seminario sobre "Alternativas de Desarrollo en América Latina", organizado por la Universidad de Los Andes, Colombia, con el auspicio del Programa de Estudios Conjuntos sobre las Relaciones Internacionales de América Latina (RIAL), Cali, Colombia, mimeo.
- Santa María, Gabriela (1988), "Experiencias populares de generación de empleo autónomo: problemas y perspectivas", tesis de grado, Instituto de Sociología, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, mimeo.

Staudt, Kathleen (1985), Women, Foreign Assistance, and Advocacy Administration, Nueva 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 de Chile, 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), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.85.IV.6.

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

Weekes-Vagliani, Winifred (1985), The Integration of Women in Development Projects, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).

ANEXO:

INFORME FINAL DEL
SEMINARIO REGIONAL SOBRE ANALISIS DE PROYECTOS PRODUCTIVOS
DE MUJERES E IMPLICACIONES PARA POLITICAS

(Santiago de Chile, 5 al 8 de junio de 1989)

RESUMEN DE LOS DEBATES

A continuación se presenta el resumen de los debates que tuvieron lugar durante el Seminario, los que se han agrupado en cinco temas: en primer lugar se presentan los objetivos de la reunión; el segundo tema trata acerca de la situación de la mujer en América Latina; el tercer tema es el referido a los proyectos productivos como intervenciones sociales, que corresponde al trabajo inicial de la primera parte de este documento. A continuación, dentro del cuarto tema se encuentra la presentación de los trabajos que preparados para el Seminario; el quinto tema comprende los debates acerca de las potencialidades y las limitaciones de los proyectos productivos, y finalmente, el último tema trata sobre las repercusiones más importantes de los resultados del Proyecto Regional (véase más abajo) para la elaboración de políticas.

Tema 1: Los objetivos del Seminario

En la primera sesión de trabajo se explicó que la reunión constituía una de las actividades finales de un Proyecto Regional iniciado a fines de 1989 por la División de Desarrollo Social de la CEPAL, con el propósito principal de realizar una evaluación de proyectos productivos de mujeres en algunos países de América Latina y determinar aquellos elementos o factores que explicaran el éxito o el fracaso de aquellos.

La multiplicación en años recientes de proyectos productivos de mujeres hizo necesaria la evaluación, la que se llevó a cabo tanto sobre la documentación de los seis proyectos seleccionados como en terreno. La reunión se había organizado para analizar los resultados del ejercicio evaluativo y para cumplir los objetivos que a continuación se señalan:

a) Llevar a cabo una evaluación crítica de seis proyectos productivos de mujeres, para determinar sus potenciales y limitaciones en relación con la generación efectiva de ingreso o empleo en mujeres de los sectores populares.

b) Recoger sistemáticamente las experiencias derivadas de los proyectos, destacando los elementos que resultan más relevantes para alcanzar los objetivos que se hubieran planteado.

c) Hacer recomendaciones que permitan mejorar las políticas de asistencia al desarrollo de organizaciones donantes, en especial las referidas a proyectos productivos de mujeres, y que permitan, asimismo, mejorar la formulación y ejecución de los propios proyectos.

Tema 2: La mujer en América Latina: una evaluación

La presentación del tema estuvo a cargo de la División de Desarrollo Social, y se dividió en dos partes. En la primera se planteó que desde sus inicios la CEPAL ha enfocado el tema de la mujer, enfatizando, por una parte, su participación igualitaria en el desarrollo de la sociedad, y por otra, la preocupación por la pobreza, considerándola el principal impedimento para que la mujer pueda acceder a una situación de igualdad básica.

A pesar de la gran heterogeneidad que puede encontrarse en la región, no cabe duda que la situación económica es lo que más impacta. Se trata de un problema que afecta por igual a mujeres y hombres, de acuerdo a su respectiva posición de clase. En lo cultural, en cambio, las mujeres de diferentes estratos sociales enfrentan, a menudo, problemas similares por cuanto es en éste ámbito donde se define qué es lo permitido para ambos sexos en la sociedad. La incorporación de la mujer en el desarrollo y su participación en la sociedad depende de las características específicas de cada país, las que se relacionan con factores religiosos, con la condición de mujer urbana o de áreas rurales y con el modelo político imperante.

Se señaló que si bien cada país presenta situaciones diferentes, en términos generales se aprecian como los cambios más significativos para la región los siguientes: variación en el comportamiento demográfico; la incorporación masiva de la mujer a la educación y los avances en las legislaciones. Respecto a esto último cabe afirmar dos puntos: el primero es que la mujer continúa siendo objeto de discriminación legal; el segundo es la preocupación por llevar a la legislación temas que han sido considerados privados, como es el caso de la violencia doméstica.

Un fenómeno importante en toda la región es la emergencia de organizaciones y movimientos de mujeres cuyo propósito es difundir y crear conciencia sobre su problemática. Sin embargo, se apuntó, en instituciones más tradicionales, como los partidos políticos, la participación de la mujer es baja, especialmente en áreas directivas. El fuerte incremento de la participación de la mujer en la fuerza de trabajo es uno de los hechos más relevantes de los últimos años, estimándose que mientras la fuerza de trabajo masculina se duplica, la femenina se está triplicando.

Se destacó en la presentación como uno de los mayores logros en la problemática de la mujer, la visibilidad y legitimidad que ha adquirido el tema, así como la aceptación de la mujer en el ámbito público en una diversidad de papeles. En relación con la familia, las opiniones son encontradas, dividiéndose entre quienes consideran que la mujer goza en la actualidad de mayor poder de decisión y quienes advierten que sólo se le ve ahora con una mayor sobrecarga de trabajo.

El futuro se ve incierto para la mujer. Se han creado expectativas de mejorar sus condiciones de vida, pero la aguda crisis que sufre la región dificulta dar respuesta a sus demandas. Las mujeres han irrumpido en el escenario social y es claro que no van a volver atrás en sus reivindicaciones. La crisis requiere políticas especiales para consolidar los espacios ganados por las mujeres. Se necesita una gran voluntad política de parte de los gobiernos y una gran organización de parte de las mujeres para continuar en el tema, tanto desde el punto de vista de la igualdad como del mejoramiento de su situación económica y social.

La segunda parte de la presentación destacó los rasgos más importantes de la estructura agraria de la región en los últimos años, y los principales problemas que enfrentan las mujeres rurales:

a) Un modelo patriarcal que dificulta el acceso de las mujeres a la tierra, a la propiedad y al crédito, además de hacer invisible su trabajo productivo. Este modelo hace flexible la división genérica del trabajo en las actividades productivas y es muy inflexible en las actividades reproductivas.

b) Falta de empleos y de infraestructura para la educación, la salud y la cultura que provoca el éxodo rural de las mujeres jóvenes, lo que se traduce en un aumento de la informalización de la economía y del servicio doméstico en las ciudades.

c) Emergencia de un proletariado femenino en la agricultura ligado a la agroindustria y a los cultivos temporales e intensivos. Esto le otorga un carácter temporal y precario al empleo.

d) Un creciente proceso de modernización de la agricultura en el cual el hombre tiene acceso a la tecnología más sofisticada, mientras que la mujer es relegada al trabajo manual en las explotaciones familiares o bien en la agroindustria.

Se indicaron algunas de las principales lecciones que se desprenden de programas y proyectos para las mujeres rurales. Una de ellas es la necesidad de contar con un marco institucional que establezca las relaciones entre instancias gubernamentales, no-gubernamentales y organizaciones de las Naciones Unidas en lo

relativo a la mujer y el desarrollo rural. Este marco debe partir de un real conocimiento de la situación en que se encuentran las mujeres rurales de cada país o región, que considere adecuadamente sus papeles productivos y los reproductivos.

En la exposición se planteó la necesidad de una articulación más explícita entre los niveles macrosociales y macroeconómicos con el nivel micro en que se mueve la mayoría de los proyectos rurales para las mujeres, proceso que ha sido sumamente complejo y difícil. Se sugirió partir desde la base a través de la articulación horizontal de los proyectos y programas, lo que en conjunto permitiría una mejor negociación con gobiernos locales, regionales y el gobierno central.

En la perspectiva señalada, se afirmó requerirse también una cierta transparencia de los objetivos y financiamiento de los proyectos y programas. Es decir, que los objetivos a lograr estén bien explicitados y las formas de puesta en marcha de los proyectos y programas sean consistentes con los objetivos planteados. En lo referente al financiamiento se requiere una ampliación y consideración de los plazos, ya que los proyectos productivos adolecen de un sub-financiamiento crónico. Asimismo, en su formulación debe incorporarse la metodología del análisis de género.

También se destacó en la presentación, la necesidad de que los programas y proyectos para la mujer rural se articulen con la división existente según sexo, edad y clase, y desde ahí ofrecer mejores insumos, capacitación técnica, canales de comercialización, etc. Otra lección que se desprende es la importancia de un diseño del proyecto que incorpore objetivos multifacéticos y con un orden de prioridad. Finalmente, se resaltó que en los programas y proyectos hay dos tensiones difíciles de resolver: la tensión existente entre eficiencia y participación y entre proyectos de bienestar versus proyectos productivos.

Tema 3: Los proyectos productivos como intervenciones sociales

Bajo este tema se presentó el documento preparado por la División de Desarrollo Social Proyectos productivos de mujeres: problemas y soluciones en las intervenciones sociales (LC/R.764 (SEM.49/2)). En el documento se señala la importancia que sobre todo a partir de 1975 han adquirido los proyectos productivos de mujeres, constituyéndose en un importante elemento de una estrategia de desarrollo que en gran medida descansa en el financiamiento externo y en una economía de mercado hacia la cual se dirige lo que se produzca en los proyectos. Sin embargo, la abundancia de estos aclara poco en relación con su real efectividad para lograr no tan sólo ingresos o empleo, sino

además, una participación más equitativa de las mujeres pobres en el proceso de desarrollo. Por lo mismo, se analizan cinco grandes áreas problemáticas referidas tanto al diseño como a la ejecución de proyectos productivos:

a) El contexto socio-cultural, económico y político: en esta sección se analizó el entorno en el cual nacen y se desarrollan los proyectos, ya que si bien ellos arrojan resultados, son a la vez productos de determinadas situaciones en las que lo social, económico, político y ambiental forman un contexto fundamental al desenvolvimiento de las intervenciones. Se afirmó que más de un proyecto ha fracasado 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 dialécto principal de comunicación o prácticas culturales, o el papel que juegan los géneros en determinados procesos productivos, es una receta infalible para el fracaso. Lo mismo puede decirse de la situación política y administrativa. Llevar a cabo un proyecto en un contexto autoritario o administrativamente muy centralizado, no ofrece las mismas garantías de éxito que una situación de práctica democrática o de flexibilidad burocrática.

En la misma sección se hace un análisis de las tendencias recientes de la "asistencia oficial al desarrollo", principal mecanismo de asistencia de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), observándose un lento pero incesante incremento de la ayuda bilateral sobre la multilateral. El documento llama la atención sobre el escenario real de la asistencia y las implicaciones que ella tiene sobre los objetivos de corto y mediano plazo para los objetivos de desarrollo en general y en particular, para los proyectos productivos de mujeres, ya que se señaló que estos son casi enteramente financiados por recursos externos a los países de la región.

b) Las limitaciones institucionales para la realización de los proyectos y los problemas relativos a su coordinación tienen que ver con el grado de fortaleza y el expertise de las organizaciones que participan del ciclo del proyecto. Se afirmó que si las intervenciones socio-económicas de desarrollo que llevan a cabo las organizaciones gestoras, enfatizan la necesidad de alcanzar metas productivas sin atender la necesidad de reforzar su institucionalidad, es de esperar que las ganancias tengan corta vida, porque no habrá quiénes puedan ayudar a hacerlas sostenibles a largo plazo, y en consecuencia no podrían tener un impacto importante en el proceso de desarrollo.

c) La especificidad de la participación de las mujeres en el proceso de desarrollo y en los proyectos. Esto es un elemento esencial al éxito, ya que es imprescindible 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. En el diseño de los proyectos, el análisis de género debe formar parte integral del mismo, distinguiendo en lo económico quiénes, si hombres o mujeres, controlan los principales recursos de la producción; cuál es la composición del ingreso en el hogar, de dónde procede y cómo se distribuye. En lo social se deben investigar los grupos-objetivo para cada actividad de los proyectos a la luz de los papeles de cada género y la división sexual del trabajo.

d) Los problemas relativos a las necesidades técnicas, la comunicación, la información y la programación en los proyectos. Recurrir a la ayuda de técnicos externos al proyecto o al país no es, en principio, contradictorio con un desarrollo autónomo, ya que las necesidades de los países de la región son muchas, complejas y sofisticadas. La asistencia técnica adecuada, sin embargo, es aquella que transfiere conocimiento a las líderes del proyecto, es decir, la que promocióne la capacidad local y el fortalecimiento institucional. Esto último incluye la necesidad de desarrollar sistemas efectivos de comunicación e información, no sólo entre las participantes en los proyectos sino igualmente importante, entre la organización ejecutora y la donante, proceso que en la mayoría de los casos es obstaculizado por dificultades idiomáticas o por carencia de equipos, en un mundo crecientemente comunicado por computadoras o máquinas de transmisión instantánea de información, como el fax.

e) El autosostenimiento de los objetivos de los proyectos. A pesar que los proyectos son coyunturales en el tiempo, sus objetivos de desarrollo deben ser capaces de generar un mejoramiento autosostenido del bienestar humano aunque termine el financiamiento externo. El diseño del proyecto debería conducir a la activa permanencia de sus objetivos de desarrollo, para así no despertar falsas esperanzas y aspiraciones entre sus participantes. Lo anterior conduce a señalar que los proyectos productivos deben ser especialmente realistas acerca de los plazos de duración del financiamiento externo, deben llevarse a cabo efectivos estudios de mercadeo y finalmente, diseñarse cuidadosos programas de capacitación, que si bien no aseguren la obtención de metas económicas, consigan al menos, un mínimo nivel de desarrollo de las participantes en lo que se refiere a desarrollo personal, autoconfianza, participación y organización. Estos logros, se indicó, si bien no pertenecen a la esfera estrictamente económica, son fundamentales al progreso de las personas que conforman el mundo de los pobres.

El documento señalado concluye afirmando que, en la medida en que se de el fortalecimiento de organizaciones; que la especificidad de género sea adecuadamente incorporada en el diseño; se 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.

Tema 4: Experiencias de proyectos productivos en la región

Dentro del tema indicado se realizaron las presentaciones de los proyectos de seis países: Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador y México. En adición, el representante de UNIFEM hizo una presentación de la experiencia del Fondo en México y Centroamérica.

El proyecto de Bolivia, Producción lechera con mujeres campesinas del Altiplano - La Paz (LC/R.769 (SEM.49/8) tiene como eje central el mejoramiento de la crianza de ganado vacuno para aumentar la productividad lechera y contribuir al incremento del ingreso de familias rurales revalorizando el papel productivo de la mujer.

La población campesina con la que trabaja el proyecto vive dentro del sistema de economías de subsistencia, presentando altas tasas de mortalidad infantil y analfabetismo y baja esperanza de vida. Las necesidades de salud, nutrición y saneamiento básico no llegan a cubrirse. Los sistemas de explotación agrícola son rudimentarios, con una lechería de bajos niveles productivos, arrojando pequeños márgenes dirigidos al mercado local. Estas limitaciones se agravan por falta de asistencia técnica permanente y de una capacitación que posibilite prácticas más racionales de manejo de ganado, de implantación de praderas forrajeras y sobre todo, la posibilidad de crear una infraestructura adecuada de explotación agropecuaria.

El proyecto nació de la necesidad de prestar apoyo a las mujeres aymaras protagonistas de la actividad ganadera, además de trabajadoras domésticas y agentes activas en la producción familiar. Ocupan alrededor de 6 horas diarias en menesteres de alimentación del ganado, ordeño, pastoreo y elaboración de quesos, pero con acceso limitado a la capacitación y a la tecnología moderna, debido a los altos porcentajes de analfabetismo y de monolingüismo, así como por la poca disponibilidad de tiempo. Son varios los factores, propios y extraños a la comunidad del Altiplano, que entorpecen el proceso de valoración del papel económico de la mujer, y una red de relaciones socio-culturales restringe su participación, impidiéndole y capacitarse.

El proyecto, que continuará por dos años más con financiamiento de UNIFEM, se propuso, por una parte, revalorizar el papel de la mujer campesina desarrollando acciones integradas que posibiliten su participación reconocida y formal en el

sistema productivo del país, y por otra, consolidar la organización de mujeres mediante la motivación sistemática y la capacitación. En la actualidad hay 572 familias como beneficiarias directas, aunque la influencia indirecta alcanza casi a 3,500 familias en 8 comunidades en las que se producen entre 1,200 a 1,500 litros de leche. Estos son comercializados por la contraparte técnica del proyecto, la Corporación de Desarrollo de La Paz (CORDEPAZ), la que cuenta con una Planta Industrializadora de Leche (PIL). Se ejecutan actividades dirigidas a estimular la producción, proporcionando asistencia técnica y crédito para insumos, semillas, implementos agrícolas y ganaderos y un programa de inseminación artificial para mejorar genéticamente el ganado criollo existente.

Las actividades se han llevado a cabo con fuerte participación comunal a través de una metodología horizontal y democrática, creándose en cada comunidad una "Asociación Femenina" que, una vez ha comenzado la etapa de comercialización con PIL/CORDEPAZ se convierte en una asociación de productoras/es de leche con participación mixta. La creación de esta nueva forma organizativa y su vinculación a otras de carácter más amplio constituye un éxito importante, en tanto se conforman instancias de poder con capacidad de negociación frente a la PIL. Cabe destacar que la referida forma asociativa no constituye una innovación, sino más bien es una respuesta a la tradición organizativa que caracteriza a la sociedad rural andina. Lo nuevo y exitoso está en el hecho que la mujer forma parte activa y destacada de la organización con representatividad real dentro del liderato grupal. Sin embargo, a pesar de que actualmente las directivas de las asociaciones comunales están, en un 70%, conformadas por mujeres y la presidencia de la Asociación Zonal en manos de una mujer, esto no significa garantía de cambio pues carentes de práctica, los varones adoptan actitudes entorpecedoras del liderazgo.

El desafío que constituye la aceptación y asimilación de nuevas tecnologías se ha vencido mediante laboriosas acciones llevadas a cabo por personal calificado (hombres y mujeres) de extracción campesina y con dominio del idioma nativo. La capacitación es entendida como un proceso integrado entre los aspectos agropecuarios, autogestionarios y sociales con tendencia a reforzar la comunidad organizada.

En relación con aspectos económicos, a través del proyecto se han introducido nuevos cultivos forrajeros, mejoramiento genético del ganado, la comercialización estable y segura de la leche en cada comunidad, lo que posibilitó más ingresos; hay acceso al crédito para semillas y servicios de maquinaria agrícola; inversiones para infraestructura, como mejoras de las comunidades, reparación de caminos vecinales, construcción de un centro de inseminación y de trece centros de acopio en la zona. Para estas obras el proyecto aportó un 30% del valor en

materiales y lo restante ha sido aporte comunal mediante material local, mano de obra y transporte de material. Se establecieron pequeños fondos rotativos para actividades de complementación debido a la iniciativa de los propios grupos, lo que en dos comunidades facilitó la capacitación de mujeres en tareas de gestión.

El proyecto ha confrontado algunas dificultades que se pueden agrupar en dos: las que directamente se refieren a los grupos beneficiarios y, las más difíciles, relativas a la relación interinstitucional. Con los grupos, las mayores dificultades se refieren a la costumbre adquirida de recibir donaciones o de cualquier beneficio con el mínimo esfuerzo. Ha sido una ardua tarea cambiar esa forma de pensar, a través de motivación y de sostener muchas reuniones con la comunidad y con autoridades. En cuanto a las mujeres, al hecho de disponer de poco tiempo para las actividades del proyecto se une la tradición de poca participación de su parte, y la no aceptación del liderazgo femenino por los hombres. En adición, se tuvo que superar el problema que supone la entrega de la leche y el cálculo de precios basado en su contenido graso. El uso de control de planillas y de las libretas de entregas ha supuesto entrar en un ritmo diferente de trabajo, manejado fácilmente en la actualidad. En cuanto a las dificultades con otras instituciones que trabajan en la zona, la existencia de diversas metodologías, recursos y personalidades causó desconcierto en las comunidades y entorpeció las tareas educativas y autogestionarias. Un mecanismo de coordinación sería de mucha ayuda para resolver los problemas.

El proyecto está aún en marcha y queda mucho por hacer. En los próximos dos años se intentará fortalecerlo y lograr una adecuada transferencia institucional y que la población beneficiaria asuma completamente las actividades, para llegar al autosostenimiento.

La presentación del proyecto de Brasil, Una producción que produce otras:...las artesanas del proyecto Timbí de Brasil (LC/R.760 (SEM.49/4) estuvo acompañada por una muestra de las artesanías elaboradas, y la presentación de un audiovisual. El proyecto se lleva a cabo en Timbí, ubicado en la localidad de Camarajibe, cerca de Recife, estado de Pernambuco. Su población está compuesta principalmente de lavanderas, trabajadoras por cuenta propia, artesanas, negociantes en ferias libres y comercio ambulante, empleadas domésticas, obreros de la construcción y operarios. Estos últimos muy disminuidos debido a la reducción de personal de la fábrica de tejidos más grande de Camarajibe. La mayoría de las mujeres presenta bajos niveles educativos y muchas de ellas están en grupos altos de edad

En noviembre de 1983 se organizó un grupo de vecinas de Timbí que se reunían para conversar sobre sus problemas,

especialmente la salud de la mujer. Ellas descubrieron que la mayoría hacía tapices de tipo Arraiolo, los que se entregaban a "jefas" o intermediarias quienes se apropiaban de parte importante del pago del trabajo. Se llegó a la conclusión que podían formar una fábrica, asociación o cooperativa donde pudieran ser ellas mismas las dueñas de los medios de producción. Para esto se tomó contacto con la Casa da Mulher do Nordeste, iniciándose así el proyecto.

Los objetivos del proyecto estaban dirigidos a organizar una unidad de producción y comercialización colectiva de tapices, administrada en forma autogestionaria; mejorar los ingresos familiares; quebrar el sistema de explotación de la mano de obra del sector de tapiceras; reflexionar colectivamente con las mujeres para crear conciencia sobre su categoría de profesional y su papel en la comunidad y la región; y crear un espacio permanente de discusión e introducción de programas y acciones destinadas a la promoción de la mujer.

El proyecto comenzó en septiembre de 1986 y al cabo de dos años de trabajo se pueden considerar como sus principales logros los siguientes: a) se ha creado la Asociación de Tapiceras de Timbi, como entidad jurídica que cuenta con una sede de producción (unidad de apoyo) en Timbi y un local propio en un centro comercial en Recife, muy bien ubicado y con teléfono; b) las artesanas han aumentado de 20 a 45 mujeres, incrementándose la producción de 20 a 50 metros cuadrados; c) los ingresos que reciben las artesanas son más de tres veces superiores a los de las tapiceras no organizadas. Esto ha significado un mejoramiento en las condiciones de vida de las participantes, constituyéndose a veces en el único miembro de la familia que genera ingresos. d) la organización colectiva del trabajo provocó la aplicación de técnicas participativas y dinámicas de grupo con el propósito de dividir responsabilidades y descentralizar el poder; e) se fomentó un proceso creativo para que las tapiceras diseñaran ellas mismas los tapices. Esto significó contratar clases de un artista plástico, promover visitas a locales que estimularan la percepción artística y comprar material didáctico. f) la división interna de las tareas, el poder de decisión que partía del grupo y la circulación frecuente de información, entregó a las tapiceras una serie de valiosas enseñanzas y las disciplinó en un proceso de aprendizaje que debe ser constante; g) la experiencia de autogestión ha causado curiosidad a instituciones gubernamentales y no gubernamentales y a órganos de prensa, siendo las tapiceras frecuentemente invitadas a participar en ferias, exposiciones, congresos, y a aparecer en reportajes; y h) se ha logrado la participación efectiva en el movimiento de artesanos de Pernambuco, que está luchando por establecer el Sindicato de Artesanos.

Se enfrentaron limitaciones durante el desarrollo del proyecto. La política económica nacional (Plan Cruzado), provocó

un fuerte proceso inflacionista así como un desabastecimiento de materia prima y equipos; hubo atrasos en la entrega de los desembolsos financieros establecidos en los plazos previstos por la planificación del proyecto. Además, al igual que en el proyecto boliviano, surgieron conflictos internos al plantearse cambios en los hábitos individuales y conservadores de las participantes, existiendo en ellas escepticismo ante el nuevo tipo de administración. Adicionalmente, existió un boicot de información de parte de las otras fábricas de tapices que, además, difundían rumores acerca de la credibilidad del proyecto. Finalmente, fue necesario enfrentar obstáculos relacionados con la comercialización, por ejemplo, para encontrar un asesor en comercialización que a la vez entendiera la forma participativa de producción y venta, y la falta de una promoción adecuada al tipo de producto y nivel de los clientes. El exceso de burocratismo en las organizaciones donantes y supervisoras consumió un tiempo precioso al proyecto.

A modo de conclusión, los dos resultados más significativos del proyecto han sido: autoconfianza y capacidad de trabajar en grupo, sintiendo las participantes que pueden seguir adelante sin la asesoría de la Casa da Mulher. A pesar de estar conscientes de los riesgos y dificultades de diversa índole, como el complicado comportamiento del mercado inflacionario y la permanente agresión de la competencia, las artesanas se muestran esperanzadas y satisfechas de estar viendo realizado el sueño con que partieron en 1986: la fábrica de todas.

La presentación del proyecto de Colombia fue acompañada por material audiovisual. El proyecto Vinculación de la mujer con aptitudes de liderazgo a la promoción del desarrollo y producción de material didáctico de apoyo (LC/R.761 (SEM.49/5) está vinculado a la Central para el Desarrollo de Cooperativas Rurales (CENCOA) y se enmarca dentro de la actual política nacional sobre "el papel de la mujer campesina en el desarrollo agropecuario", aprobada por el Consejo de Política Económica y Social de Colombia. CENCOA opera en el valle del Cauca y agrupa a pequeños y medianos productores de café. En 1974 se organizó la Cooperativa Talleres Rurales del Valle Ltda., "Industrias Integradas", que cuenta con 11 talleres y un total de 635 socias. Se dedican a rubros de confección de vestuario y calzado, operando bajo la forma de subcontratos con grandes empresas. La mayoría de las participantes del proyecto trabajan en los talleres como operarias y en cargos administrativos o de supervisión. Casi un 75% de ellas ha completado la educación primaria y un 26% ha llegado al menos al tercer año de secundaria. Son mujeres campesinas o de extracción campesina, con edades entre los 18 y los 45 años, siendo el promedio 25 años de edad. Su ingreso promedio mensual es el equivalente a 95 dólares. Han recibido capacitación en cooperativismo, organización y en el manejo de maquinaria industrial.

Los objetivos del proyecto son muy variados, ya que incluyen el afianzar las aptitudes de las mujeres para diagnosticar la problemática de sus comunidades, estableciendo un orden de prioridad de sus necesidades y problemas; suministrar conocimientos en salud preventiva, nutrición y sexualidad, formando grupos en cada comunidad para la promoción y conservación de la salud; y finalmente, movilizar a la comunidad en la búsqueda de recursos para la realización permanente de campañas de vacunación humana y animal, control citológico, saneamiento ambiental, control materno-infantil y planificación familiar, todo dentro de un contexto promocional y educativo.

Un análisis del proyecto desde la perspectiva de la capacitación señala que la metodología de trabajo ha sido sencilla, dinámica y participativa. Se ha contado con apoyo logístico oportuno, especialmente los materiales y vehículos para las actividades de capacitación en las comunidades. Se han realizado reuniones de programación y evaluación entre docentes y el personal coordinador del proyecto, que si bien no se han cumplido sistemáticamente, han facilitado el que los temas tengan un hilo conductor y que los docentes recojan y complementen inquietudes y dudas de las participantes. Por último, la especialización de los docentes ha sido un facilitador, ya que los temas han podido ser trabajados con propiedad y fluidez.

En relación con las limitaciones o problemas pueden observarse similitudes con otros proyectos. La asistencia de las participantes en algunas jornadas se ha visto limitada por falta de tiempo, ya que deben atender el trabajo doméstico. De la misma manera, el exceso de actividades diferentes al proyecto, tanto de sus coordinadoras como de los docentes, les ha impedido dedicarse con más énfasis a todas las actividades del mismo. Otra dificultad que se presentó, como en el proyecto de Brasil, fue el tiempo que requieren los informes de progreso del proyecto que solicita UNIFEM, debido a la extensión y densidad de los mismos.

La visión acerca del futuro desarrollo del proyecto es positiva. No obstante, para lograr que las mujeres capacitadas multipliquen el contenido del proyecto requerirían de un apoyo que es costoso de continuar a través de los actuales docentes. Por ello, la alternativa es capacitar al grupo de 11 trabajadoras sociales de la Cooperativa sobre el proyecto, sus temas, contenido y metodología, para que con el apoyo del personal externo co-ejecuten el proyecto en otros 7 lugares, abarcando a 540 mujeres.

En Chile, el proyecto Generación de empleo a través de la creación de microempresas para mujeres de la Región Metropolitana (LC/R.766 (SEM.49/7) se llevó a cabo en las Municipalidades de Quinta Normal, Lo Prado y Maipú. En 1975, ante la situación de cesantía que afectaba al país, las Municipalidades implementaron el Plan del Empleo Mínimo (PEM) y, posteriormente en 1982, el

Programa Ocupacional para Jefes de Hogar (POJH). Bajo esta situación, la Municipalidad de Quinta Normal formó talleres artesanales, principalmente orientados a la mujer. En 1983 se pidió una evaluación a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la que concluyó que no se estaba otorgando capacitación de forma sistemática y que los talleres sólo proporcionaban ingresos por tiempo limitado. En 1984 se formó un convenio de cooperación técnica entre la Municipalidad de Quinta Normal y UNIFEM, para la creación de microempresas orientadas a mujeres jefas de hogar, experiencia que se amplió a las Municipalidades de Lo Prado y Maipú a partir de 1986.

Entre los objetivos del proyecto se destaca la capacitación a mujeres para el desempeño de un oficio técnico-manual, ofreciéndoles, además, un espacio de reflexión colectiva sobre la mujer y la producción. El proyecto deberá concluir con la creación de microempresas con capacidad de gestión para operar autónomamente.

El proyecto se desarrolló en cuatro etapas. En la primera se definió el rubro productivo, siguiendo los siguientes criterios: uso de tecnología sencilla e intensiva en mano de obra, con aprovechamiento de recursos disponibles y experiencia previa de las participantes y producción de bienes o servicios con demanda en el mercado local. La segunda etapa fue la selección de las beneficiarias bajo ciertos requisitos mínimos como tener una edad entre los 25 y 40 años; nivel educativo de segundo año de secundaria como mínimo; estado de salud compatible con el trabajo; disponibilidad de, al menos, 5 horas diarias para una actividad laboral fuera del hogar, y experiencia laboral previa. En la tercera etapa se proporcionó capacitación técnica a 160 mujeres en diferentes oficios manuales, seleccionando a un grupo que pasaría a constituir 8 microempresas en los rubros de viveros, encuadernación, juguetería de madera, esquila de conejos, confección de ropa y artesanía de muñecos típicos. La última etapa fue la organización y puesta en marcha de las unidades productivas. El equipo coordinador propuso una organización administrativa que tenía como meta la autogestión y que contenía una división de funciones a ser asumida en forma rotativa por las participantes. Para iniciar las unidades productivas se requería haber logrado una producción mínima que les permitiera competir en el mercado formal, así como una cohesión grupal para adquirir compromisos.

Al analizar la experiencia del proyecto se pueden resumir como sus principales aciertos los siguientes: a) la capacitación en diversos oficios técnico-manuales a 132 mujeres, facilitándoles su inserción al mercado laboral, ya sea como socias trabajadoras en las microempresas creadas por el proyecto, como asalariadas en talleres industriales, o bien, como trabajadoras por cuenta propia; b) un notable crecimiento personal de las participantes, lo que se refleja en mayor

seguridad en sí mismas y autonomía, aumento de la autoestima y desarrollo de la capacidad de relacionarse con y expresarse en el mundo exterior; c) el desarrollo lento, pero persistente, del cuestionamiento de las relaciones de poder y desigualdades de género, lo que las ha llevado a defender sus derechos en una perspectiva de realización personal y en la toma de decisiones; y d) la consolidación de cuatro microempresas legalmente constituidas, que están en proceso de independizarse y de autosostenerse.

En cuanto a las principales limitaciones, hubo dificultades de coordinación con los organismos de contraparte, los Municipios, debido a cambios frecuentes de autoridades y funcionarios, por una parte. Por la otra, se suprimieron los programas de emergencia y se impusieron restricciones presupuestarias. El origen de algunos grupos de participantes, algunos propuestos por el propio proyecto y otros impuestos por la Municipalidad, unido a características psicosociales de algunas de ellas, dificultó su transformación en "pequeñas empresarias". Hubo también conflictos entre las demandas familiares que exigen a la mujer gran dedicación al cuidado de los hijos y del esposo y a las tareas domésticas y aquellas referidas a la necesidad de cumplir con un trabajo productivo que les exige concentración y eficiencia. Finalmente, está la ambivalencia entre la filosofía participativa y solidaria transmitida por el proyecto y la exigencia de convertirse en una unidad productiva eficiente, que compita en el mercado.

Para la viabilidad de las microempresas se considera necesario establecer, institucionalmente, un ámbito para el desarrollo organizacional del circuito de insumo, producción, tecnología, diseño y comercialización. Este circuito debe contar con instituciones asesoras y de fomento y con una articulación estable y complementaria con los otros sectores de la economía. Es preciso adecuar los instrumentos económicos y financieros a la realidad del sector, definiendo el papel del gobierno central, de los entes regionales y locales y de las organizaciones no gubernamentales, en la promoción y apoyo a la pequeña empresa.

Ecuador lleva a cabo el proyecto Desarrollo rural integrado en áreas deprimidas, con atención específica de la mujer campesina (LC/R.763 (SEM.49/6), el cual nació como un apoyo técnico a la Secretaría de Desarrollo Rural en las áreas donde operan los Proyectos de Desarrollo Rural Integrado (DRI), implementando pequeños proyectos orientados hacia la mujer. Se está trabajando en tres lugares geográficamente bien diferenciados: a) Cotopaxi, que comprende mayoritariamente población indígena serrana con altos niveles de pobreza crítica; b) Jipijapa, ubicado en la costa, con mayor potencial agrícola pero ofreciendo muy pocas alternativas de trabajo para la mujer; y c) Valdivia, también en la región costera, cuya agricultura es muy precaria, ya que es predominantemente una zona pesquera.

Los objetivos principales del proyecto consisten en implementar una metodología piloto de actividades socio-productivas con mujeres, para extenderlas a otras áreas DRI del país. Esto requiere un proceso de capacitación en las actividades mencionadas, consolidando las ya desarrolladas. La formación de promotoras y "fuentes locales" dentro de los grupos de mujeres para el seguimiento y la autogestión de los proyectos desarrollados es otro objetivo. Finalmente, el último objetivo es obtener una estructura nacional a través de los DRI, para asegurar continuidad e identificar nuevas alternativas que alivien el trabajo doméstico y mejoren el ingreso económico de las campesinas.

En cada área se han desarrollado diferentes mini-proyectos, lo que ha significado una capacitación previa y un seguimiento posterior. En Cotopaxi se tienen proyectos de crianza y mejoramiento de ovinos, aves y cuyes; cultivos de subsistencia y huertos hortícolas; talleres de tejidos; galpones comunitarios de aves; centros de atención pre-escolar y tienda campesina. En Valdivia, se ha mejorado la crianza de ganado caprino; se construyó un galpón comunal para la crianza y comercialización colectiva de aves; se han formado talleres de tejido y corte y confección. También se ha impartido capacitación en salud, nutrición, organización y temas específicos de la mujer. En Jipijapa están en marcha proyectos de mejoramiento avícola, huertos hortícolas ligados con la alimentación escolar, granjas integradas y talleres de corte y confección.

Los principales aciertos del proyecto ecuatoriano se vinculan a lo productivo, lo organizacional y la capacitación, tres aspectos muy relacionados entre sí. Las mujeres que se involucran en actividades productivas demandan, permanentemente, mayor capacitación, la que es complementada con temas de salud y, en lo posible, se aborda la problemática de género. Asimismo, van comprendiendo el valor del trabajo organizado, lo que las ha llevado a motivar a otras mujeres a organizarse. Esto ha significado un crecimiento del proyecto, contando en la actualidad con 32 grupos y unas 1,300 mujeres en proceso de organización. Por otra parte, significa un inmenso desafío el tener la capacidad de apoyar la potencialidad que representa que la mujer internalice el valor de estar organizada para superar su condición de pobreza y dominación.

Las organizaciones de mujeres se contactan con diversas instituciones para plantearles sus demandas como grupo, primando el valor de la solidaridad sobre las peticiones individuales. Otro acierto es que la efectividad de su trabajo ha contribuido a que en las comunidades indígenas de la sierra, los hombres hayan asumido, paulatinamente, una actitud de apoyo al trabajo de las mujeres. Los miniproyectos están adoptando diversos mecanismos para autofinanciarse. Se observa preocupación por devolver los

préstamos, ya sea en dinero o en especie, con el propósito de ir capitalizándose y permitir la continuidad del proyecto dejando un fondo rotativo.

Entre las limitaciones principales del proyecto se puede señalar la dificultad para profundizar en los problemas específicos de la mujer, debido, en parte, a que la mayoría de las mujeres son de origen indígena y no visualizan las contradicciones de género como tales. Otra limitación importante es que el personal del proyecto es muy insuficiente para su magnitud y extensión. De hecho, su Coordinadora es la única funcionaria a tiempo completo; sólo en un área se cuenta con un equipo de tres monitores a tiempo parcial y el personal de contraparte de los proyectos DRI tiene que cumplir múltiples funciones, además de apoyar el trabajo con las mujeres.

Los programas socioeconómicos para organizaciones de mujeres en Tempoal, Veracruz, México (LC/R.770 (SEM.49/9) es un proyecto financiado por UNIFEM en ese país. Es ejecutado por la Asociación de Mujeres Campesinas de la Huasteca, A.C. (AMCHAC), organización que tiene su sede en el municipio de Tempoal en el estado de Veracruz. La integran once grupos en diferentes comunidades que tienen como figura asociativa la Unidad Agrícola e Industrial de la Mujer (UAIM) contemplada dentro de la Ley Federal de Reforma Agraria (1971). Con recursos de UNIFEM se constituyó, en 1986, un fondo rotativo con el que se han realizado 26 proyectos y se han solventado los gastos de capacitación y de operación de la AMCHAC, así como la construcción de un local para la capacitación y la celebración de asambleas.

La Huasteca es una región mayormente de ganadería extensiva donde todavía existen muchos latifundios, aunque simulados, dentro del contexto de una reforma agraria moderada y muy controlada por los propietarios privados. Económicamente es una región atrasada, sin desarrollo industrial y con sub-utilización del recurso tierra debido a extensiva ganadería. La población es mayoritariamente mestiza, con algunas comunidades indígenas. Sólo un 30% de las familias son ejidatarias, es decir, son propietarias de la tierra; la mayoría depende del trabajo asalariado. Muy pocas comunidades tienen luz eléctrica o agua potable; los caminos son prácticamente intransitables en épocas de lluvia. En la región se encuentran los más altos índices de morbilidad y mortalidad infantil a nivel nacional.

La mujer comparte la carga de abrir nuevas tierras para el cultivo, sembrar y cosechar el maíz y pasto. Ella es la encargada de recoger leña, alimentar a los animales, lavar la ropa, preparar las comidas. Las fuentes de trabajo para la mujer campesina se limitan al trabajo doméstico. Cuando los ejidos se colectivizaron, el acceso al crédito sólo fue posible para el "jefe de familia", es decir, el hombre. La mujer concentra sus esfuerzos en la economía de subsistencia, la cría de animales, el

pequeño comercio o la elaboración de alimentos para la venta. La Ley de Reforma Agraria de 1971 creó la opción de la UAIM para las mujeres. Esta puede formarse si se reúnen al menos 15 mujeres mayores de 16 años que no sean ejidatarias, pero sí esposas o hijas de ejidatarios o vecindados. Tienen derecho a una parcela igual a la que le correspondería a un ejidatario y a un solar en la zona urbana donde pueden desarrollar proyectos agroindustriales o de servicios. Al constituirse la AMCHAC mediante la coordinación de varias UAIMs, se organizan foros de Delegadas y de organización para la ejecución de actividades y el funcionamiento interno.

Durante el primer año se ejecutaron 10 proyectos: 2 molinos de nixtamal (maíz), 2 de ovinos, 3 agrícolas, 1 granja porcina y una avícola y una tienda de consumo. En el segundo año se adicionaron otros 8 proyectos, incluyendo 2 de cultivo de peces y la planta de alimentos. La AMCHAC funciona a través de Comités de Trabajo: el de contabilidad realiza auditorías cada 3 meses que a su vez, son eventos de capacitación en administración; el de organización celebra foros; el de capacitación solicita apoyo para la asistencia técnica; y el de producción busca materia prima para que la Asociación produzca alimentos balanceados o apoyo en la Embajada de Holanda para los molinos de nixtamal. Durante 1988 y 1989, tercer año de vida de la organización, ingresaron tres nuevas UAIMs y las nuevas Delegadas han ido perdiendo su inseguridad, desarrollando su capacidad para buscar alternativas y soluciones. Se inició la ejecución de 8 otros proyectos, prácticamente en la misma línea de los anteriores.

Uno de los más importantes resultados del proyecto financiado por UNIFEM es la creciente consolidación de la organización, tanto a nivel de las UAIMs como de la AMCHAC, que de manera creciente representa una fuerza social regional. Es considerada como un interlocutor ante las instituciones locales, regionales e internacionales. Se ha contado con una capacitación permanente con metodología participativa; con un fondo rotativo que funciona autónomamente en sus decisiones y administración. A nivel personal ha habido un cambio de actitud en muchas socias, habiendo adquirido más conciencia de su problemática como mujeres; son más autogestionarias y participativas. A nivel familiar se detectan cambios en la relación hombre/mujer, y el marido y los hijos empiezan a valorar el trabajo de la mujer; hay más apoyo y respeto. A nivel comunitario la mujer ya ocupa un lugar reconocido en la vida social, económica y política. La UAIM ha sido aceptada; al principio sólo era tolerada e incluso hasta rechazada.

Otro resultado muy concreto lo constituyen los 26 proyectos financiados con el Fondo Rotativo, al que se destinó el 75% de la donación inicial de UNIFEM que fue de 135,000 dólares. El resto se utilizó en la construcción de un local, el salario de tres técnicos permanentes y otros eventuales y en la realización de un

promedio de 50 foros anuales de capacitación y unas 100 visitas de seguimiento.

Según el tipo de proyectos, estos arrojan diferentes resultados. Los molinos de nixtamal han representado un beneficio directo para las mujeres al ahorrarles un mínimo de 3 horas de trabajo diariamente, y les ha permitido incursionar en un mundo que era masculino: el de la mecánica y los motores. En cuanto a los proyectos agrícolas, el cultivo de caña de azúcar ha sido rentable y ha dejado utilidades a las socias. Es temprano para saber del éxito del huerto de naranjos, ya que se trata de un cultivo que necesita 4 años para crecer, pero los arbolitos se desarrollan bien. El cultivo de maíz es el más problemático, ya que si bien se trata de un alimento tradicional que proporciona a los mexicanos la fuente principal de alimentación, económicamente no es muy rentable. Los proyectos pecuarios en general son muy riesgosos, ya que están sujetos a las fluctuaciones del mercado y requieren una mayor asistencia técnica. Su gran debilidad es la escala en la que se manejan, pues no son pequeños para el autoconsumo ni lo suficientemente grandes para competir en el mercado comercial. No obstante, han demostrado ser económicamente viables y han representado una fuente de mejoramiento de la alimentación de las comunidades. Finalmente, las tiendas de consumo, al igual que los molinos son un servicio que beneficia a toda la comunidad. El abastecimiento es un problema para muchas comunidades rurales cuyos habitantes tenían que viajar a las cabeceras municipales para adquirir alimentos o ropa, pagándolos a precio de oro. Las tiendas son viables económicamente y algunas arrojan considerables ganancias en relación con la inversión.

En relación con los problemas que ha enfrentado el proyecto, ninguno de los que más adelante se señalan tiene mayor o menor peso, ya que en su momento cada uno de ellos ha tenido consecuencias e implicaciones que se entrelazan unas con otras formando una red que se ha tenido que destejer con paciencia. La primera área de problemas está referida a la asistencia técnica para los proyectos pecuarios, ya que no ha sido posible encontrar una forma eficiente para llevarla a cabo. Varios técnicos han sido reclutados pero sin poder conseguir una presencia permanente que sirviera para traspasar conocimientos a las participantes. La segunda área de problemas está conformada por los intentos de las distintas corrientes políticas de la región de atraerse a la AMCHAC como si fuera un botín, utilizando métodos de presión y descrédito. Afortunadamente, lo único que se ha conseguido con esos métodos es fortalecer en las asociadas su deseo de estar en la Asociación, tomando mayor conciencia de su importancia. Una tercera dificultad es que las tasas de interés que se fijaron para que las UAIMs paguen por sus préstamos en el Fondo Rotativo no están a la par de la tasa inflacionaria del país ni cubren todos los gastos de operación y de capacitación de la AMCHAC. Sin embargo, como la disyuntiva era o consolidar económicamente a las UAIMs o mantener el Fondo, se optó por la primera alternativa y

se han buscado otras soluciones para éste. Finalmente, una importante dificultad consiste en que las instituciones gubernamentales no cuentan con una política clara, homogénea y consecuente para la mujer, lo que provoca que no haya un terreno fértil donde se pueda colaborar, integrando esfuerzos para el desarrollo.

La realización del proyecto de Tempoal representa un verdadero reto para la AMCHAC, pero existe entusiasmo y seriedad para continuar hacia adelante. Se están estableciendo contactos con todas aquellas organizaciones e instituciones que están promoviendo una política favorable a la mujer, para colaborar con ellas en la realización de programas y proyectos más amplios en salud, educación, vivienda y producción. Se está intentando que la Asociación obtenga el financiamiento de uno o dos proyectos al año, o como alternativa, financiamiento para llevar a cabo un proyecto productivo que le genere ingresos suficientes para renovar el Fondo Rotativo. Se trataría de un taller metal-metálico donde se fabricarían bombas manuales de agua, con una inversión de 400,000 dólares.

El proyecto de México realizó una presentación audiovisual de sus más importantes actividades.

El Coordinador Regional para México y Centroamérica de UNIFEM y su Programa de Acción Participativa para América Latina y el Caribe (PAPLAC) hizo la presentación del documento Proyectos productivos de mujeres en México y Centroamérica: resultados y reflexiones sobre la experiencia (LC/R.771 (SEM.49/10)). Señaló que la región se debatía por más de una década en crisis de variadas proporciones, como desastres naturales, guerras y la deuda externa, causas todas de que más de la mitad de la población presente enormes índices de pobreza, especialmente las mujeres. Caracterizó su situación como de explotación y de discriminación, lo que repercute negativamente en su autoestima y autoconfianza. En algunos países de la región y debido a la prolongada violencia política que han vivido las mujeres, un considerable número de mujeres rurales son jefas y proveedoras del hogar, ya por su condición de viudez o porque su compañero está en el frente de combate. Son muy escasos los canales de participación abiertos a las mujeres rurales, no pudiendo entonces intervenir en las decisiones que afectan su propio presente y futuro. A pesar de los obstáculos señalados, se ha producido un proceso de organización para resolver problemas y llenar necesidades. Sin embargo, ha sido muy limitado el impacto que las actividades de las mujeres han tenido para mejorar sus condiciones personales o las de sus comunidades, por falta de asistencia técnica, capacitación y apoyo financiero. Dentro del contexto señalado, UNIFEM ha apoyado un gran número de proyectos específicos para la mujer rural, algunos de pequeño tamaño y otros de cobertura nacional (FEHMUC en Honduras), de ámbito

microregional (Sonsonate en El Salvador y Tempoal en México) y de cobertura regional (CAFEDESCO en Guatemala y Mixteca en México).

Señaló el Coordinador Regional que las características generales de 9 proyectos de ejecución más reciente son las siguientes:

a) Objetivos: generar empleos e ingresos; promover y fortalecer las organizaciones de mujeres; capacitarlas; contribuir al desarrollo integral de la mujer campesina.

b) Componentes: crédito para actividades productivas; capacitación técnica y de organización; salarios para personal; equipos y materiales.

c) En cuanto a las beneficiarias: son amas de casa con 4 a 6 hijos; alrededor de un tercio son jefas de familia; realizan 16 horas de trabajo diario, ocupando casi un 70% del tiempo en quehaceres domésticos.

d) Agencias ejecutoras: la mitad de los proyectos son ejecutados por agencias gubernamentales y la otra mitad por ONGs.

e) Actividades: se enfatizan la generación de empleo o ingreso y las actividades o equipo ahorradores de tiempo y energía para las mujeres. Entre las actividades productivas más típicas están las agropecuarias, artesanales, y agroindustriales rudimentarias. Entre las ahorradoras de tiempo están los molinos de maíz y la instalación de guarderías infantiles.

f) Recursos: el financiamiento promedio de los proyectos por parte de UNIFEM ha sido de 165,000 dólares o un 72% del costo total. La contraparte local y/o nacional ha sido por lo general pequeña (recursos humanos, oficinas, a veces tierras). La estructura presupuestaria promedio de las solicitudes a UNIFEM ha sido la siguiente: personal de apoyo, 28%; crédito: 53%; capacitación: 12%; equipos: 3%; otros: 4%.

A continuación, el Coordinador Regional destacó 7 elementos estratégicos de los proyectos, los que deberían integrarse con otras experiencias y tomarlos en cuenta en la reformulación de las políticas de UNIFEM relacionadas con proyectos productivos, así como ser compartidos con gobiernos y con ONGs con el fin de incorporarlos al diseño de nuevos proyectos y políticas nacionales para la mujer. Esos elementos son:

a) El contenido de los proyectos, que necesariamente debe tomar en cuenta la dimensión de la problemática específica de la mujer, y no sólo los aspectos económicos.

b) El aspecto participativo, que debe abordarse en el mismo diseño del proyecto y llevarse a cabo de manera permanente y democrática. Es importante desarrollar proyectos que fomenten una amplia participación de todas las beneficiarias, evitándose que algunas líderes de la organización de mujeres tomen decisiones en nombre de todo el grupo.

c) La rentabilidad y perspectivas de acumulación de los proyectos deben ser realistas. El "menú" de opciones de las actividades productivas es restringido, y además de ello, consta por lo general de proyectos que son poco rentables y que ya a otros grupos sociales (terratenientes, grupos campesinos de hombres) no les interesa. El caso más frecuente es el de las granjas avícolas y porcinas, que son el sueño de las mujeres rurales, para quienes el concepto de lo que es "productivo" es diferente al que tienen los técnicos. Para ellas es "obtener alguna ganancia", pero para que tal cosa suceda, la rentabilidad del proyecto, según las condiciones del país o la localidad es de tal nivel, que el costo de oportunidad de la mano de obra es visto por las mujeres como prácticamente nulo. Alternativamente, la rentabilidad o "ganancia" de los proyectos es en muchos casos equivalente o aún inferior, a la remuneración de la mano de obra de las mujeres, la que regularmente está debajo del salario mínimo rural. La consecuencia final es que las posibilidades de acumulación son casi nulas. Adicionalmente, la mayoría de los proyectos productivos no se insertan en verdaderos programas comunitarios de desarrollo que contemplen acciones complementarias, de tal forma que sus posibilidades de éxito sean reforzadas.

d) Los fondos rotativos existen en casi todos los proyectos con grandes variaciones en sus montos, no existiendo razones claras que las expliquen. En relación con los fondos, no hay una concepción única por parte de UNIFEM sino más bien interrogantes, como por ejemplo, debe un fondo rotativo mantener su valor real? Debe usarse para préstamos individuales o colectivos? Debe ser administrado por las beneficiarias o por los técnicos y las entidades ejecutoras?

e) El monto y la estructura de los presupuestos varía en la región centroamericana. El rango de los presupuestos totales de los 9 proyectos analizados va desde 35,000 dólares hasta un máximo de 736,000 dólares. De la estructura presupuestaria se puede comprobar que sólo 1 de cada 2 dólares de financiamiento de UNIFEM llega directamente para la ejecución de sus proyectos productivos; entre un 20 y 30% de los recursos del Fondo son presupuestados para el pago de salarios para el personal técnico de los proyectos; y entre un 10 y un 20% del presupuesto se solicita para actividades de capacitación. Esta estructura de costos refleja un problema de escala: el tamaño relativamente pequeño de los proyectos implica que los costos administrativos

son relativamente grandes, un hecho que difícilmente se puede evitar dentro de los niveles actuales de financiamiento.

f) La capacitación y la organización son vinculadas por las mujeres en la práctica, aunque conceptualmente se pueda distinguir entre ambos. Sin embargo, en terreno existen serias limitaciones en cuanto a metodologías de trabajo con mujeres rurales y particularmente metodologías de capacitación participativa, aunque existen valiosas experiencias de investigación-acción con grupos campesinos en países de la región que podrían adaptarse a otras condiciones locales.

g) Los aspectos técnicos y tecnológicos de los proyectos hacen referencia a la necesidad de conjugar la oferta de paquetes tecnológicos orientados a aumentar la producción con las especificidades propias de la mujer. Por ejemplo, un proyecto de extensión rural en Nicaragua, que no es del UNIFEM, promueve innovaciones tecnológicas para aumentar la producción de maíz, sin tomar en cuenta que la mujer lo desgrana manualmente. La nueva producción triplicará el tiempo que la mujer deberá dedicar al desgrane, sin que se haya considerado esa situación.

Finalmente, señaló el Coordinador Regional, UNIFEM debe seguir preocupándose por la dimensión económica de las necesidades de las mujeres, pero su accionar debe estar donde tenga mayor impacto: insertándose en proyectos grandes (mainstream) con asesoría técnica en su formulación y ejecución. Dentro de este contexto, propuso dos sugerencias específicas: la primera se refiere a la participación, indicando que la misma debe surgir de las beneficiarias y que los técnicos deben facilitar la entrega del poder de toma de decisiones a ellas; la segunda, que la capacitación participativa debería formar parte integral de cada proyecto, para gradualmente poder ejercer una toma de decisiones ordenada y democrática. La segunda sugerencia guarda relación con una metodología de trabajo para asesorías a grupos de mujeres rurales. Esa metodología privilegia a grupos organizados más que a individuos, e implica una asesoría técnica que privilegia un proceso lento y sujeto a avances y retrocesos.

Tema 5: Potencialidades y limitaciones de los proyectos productivos de mujeres como intervenciones de desarrollo

Se pretendió que el tema conformara un debate sobre la importancia de los proyectos productivos en la formación de políticas. La consultora de la División de Desarrollo Social, señora Carlota Olavarria, presentó el documento, Los proyectos productivos con mujeres de sectores populares, (LC/R.765 (SEM.49/3)). Indicó que es común encontrar entre cinco a cuarenta mujeres en pobreza crítica en esos proyectos, generalmente con escasa experiencia organizacional y baja calificación laboral.

Realizan, a menudo, actividades que son una extensión de las que desempeña la mujer en el hogar, mejorándolas para transformarlas en productos comercializables. Su objetivo principal es generar ingresos, pero es frecuente que se presenten otros objetivos. Tienden a establecer un estilo participativo de trabajo y, en muchos casos, ofrecen a la mujer la única posibilidad de compatibilizar actividades productivas con sus responsabilidades de madre y ama de casa.

Afirmó que los proyectos productivos cuentan con escasos recursos técnicos y financieros y se ubican en los "intersticios" que deja la industria tradicional, donde entran en competencia con el sector informal que posee mayor flexibilidad para reducir costos. Las perspectivas futuras de estos proyectos ha sido ampliamente debatida entre quienes opinan que deben integrarse a proyectos de mayor envergadura para que la mujer no se margine del desarrollo y quienes sostienen la conveniencia de mantenerlos exclusivamente como proyectos de mujeres, pero recibiendo mayor apoyo para que puedan alcanzar sus objetivos económico-productivos.

Se hizo un análisis comparativo de los seis proyectos financiados por UNIFEM y participantes en el Seminario y que constituyen los casos estudiados para los propósitos del Proyecto Regional. Se indicó que los proyectos se desenvuelven en contextos económicos, sociales y políticos muy diferentes. Entre sus rasgos comunes se puede señalar que están destinados a mujeres pobres, explicitan como objetivo el crear o fortalecer actividades productivas a través de acciones que, en general, pueden considerarse innovadoras en proyectos con mujeres; y su duración es de alrededor de dos años. Los proyectos de Bolivia, Chile, Ecuador y México están relacionados con instituciones gubernamentales; el de Brasil se ubica en una ONG y el de Colombia en una importante cooperativa agrícola.

Los objetivos de los proyectos pueden agruparse en cuatro grupos, aún cuando éstos no se exponen como áreas separadas, ya que forman una unidad integrada. En cada tipo de objetivo se presentaron los principales aciertos y limitaciones que se advierten en los proyectos:

a) Objetivos económico-productivos. Los principales aciertos consisten en haber permitido que la mujer disponga de un ingreso, llegando a resultados concretos (mejoramiento de especies animales, cultivos, talleres productivos, locales de venta, etc.); impartir una amplia gama de capacitación y asistencia técnica con una metodología adecuada a la realidad de las participantes; avanzar en una disciplina de trabajo para transformarse en empresas económicas autónomas. Las principales limitaciones, por otra parte, están muy relacionadas con las características socio-económicas de las participantes, la mayoría de las cuales están en condiciones de extrema pobreza, con todo

lo que ello implica; la dificultad de conciliar "eficiencia" con formas participativas y descentralizadas de organizar y ejecutar el trabajo; financiamiento escaso y por períodos insuficientes de tiempo; sobrecarga de trabajo para las mujeres; y tendencia a ser dependientes de los agentes externos e instituciones de apoyo.

b) Objetivos de revalorización del papel de la mujer o de desarrollo personal. Es el logro más generalizado y significa para la mujer un crecimiento en su autovaloración y de la confianza en sí misma. Pasa a apropiarse de una serie de conceptos que antes le eran ajenos y a ser más respetada en la familia y en la comunidad. En algunos proyectos han surgido en las mujeres preocupación por los grandes problemas sociales, económicos y políticos, así como por pertenecer a las centrales laborales. Las principales limitaciones se deben a lo absorbentes que resultan las tareas ligadas a lo económico-productivo, dejando poco tiempo disponible para realizar actividades que profundicen en la problemática de género. En el caso de mujeres indígenas se percibe la necesidad de un mayor soporte teórico para comprender su especificidad.

c) Objetivos de organización. El mayor acierto es que todos los proyectos han creado algún tipo de organización o han reforzado las existentes. Se busca cierta formalidad en su funcionamiento y existe conciencia de manejar los problemas personales de forma tal que no quiebren la organización. En algunos casos la organización trasciende el ámbito del proyecto y se identifica con problemas más generales. La limitación más frecuente es el escaso tiempo disponible de las mujeres, que les impide tomar cargos de responsabilidad, asistir a reuniones y a jornadas de capacitación.

d) Objetivos de bienestar para la mujer y su grupo familiar. Todos los proyectos han llevado a cabo cursos de salud, nutrición e higiene. En dos casos se han formado jardines infantiles para la atención de los hijos de las participantes. Sin embargo, el objetivo de alcanzar bienestar es el menos logrado en los proyectos. La mujer continúa encargada de las labores domésticas y el cuidado de los hijos, sin el apoyo de algún tipo de infraestructura que las alivie.

Finalmente, la consultora indicó en su presentación que aún tomando en cuenta los obstáculos y dificultades de los proyectos estudiados, ellos tratan de establecer un estilo participativo de trabajo, ofreciendo en muchos casos a las mujeres, la única posibilidad de compatibilizar actividades productivas con sus responsabilidades de madre y ama de casa.

Tema 6: Repercusiones de los resultados del Proyecto Regional para la elaboración de políticas

Los dos Grupos de Trabajo que se conformaron durante el Seminario rindieron cuenta de sus deliberaciones en el transcurso del último día. Uno de ellos se concentró en las potencialidades y el otro en las limitaciones de los proyectos productivos para alcanzar objetivos de desarrollo. Ambos grupos reconocieron las dificultades en separar claramente el análisis de las recomendaciones de políticas.

El Grupo I consideró cuatro aspectos generales, partiendo de la premisa que ellos están presentes en toda la concepción del proyecto. El primero consistió en definir que el principal interlocutor del Grupo era UNIFEM, pero que por la importancia que reviste la temática, el análisis y las recomendaciones también son válidas para otros organismos del sistema de las Naciones Unidas que trabajan con la mujer, instituciones gubernamentales y ONGs. El segundo aspecto se refiere al tipo de desarrollo al que se hace referencia; en ese sentido, se entendió que se propician proyectos que desarrollan las plenas capacidades de las mujeres no sólo como reproductoras de la fuerza de trabajo, sino por su importancia en la actividad productiva. Los proyectos deberán ser planificados para que efectivamente promuevan el desarrollo a largo plazo, y estén vinculados con otros proyectos y programas a nivel nacional. Un tercer importante aspecto es que la dimensión de género debe estar integrada plenamente en la concepción y diseño del proyecto, estando presente en todo el proceso de ejecución. Finalmente, el cuarto aspecto se refiere a tomar en cuenta todas las múltiples y complejas realidades en las que están insertas las mujeres y sus proyectos, por ejemplo, el medio urbano o el rural, situaciones políticas, los tipos de organizaciones, etc., realidades diferentes que exigen tratamientos particulares, evitándose así la aplicación mecánica de modelos.

Se indicó que, antes de discutir sobre las potencialidades de los proyectos productivos para alcanzar objetivos de desarrollo, era fundamental determinar cuáles condiciones deberían cumplirse para que los proyectos, productivos o de otro tipo, puedan llegar a ser autosustentables, concepto que adquirió mucha importancia en el trabajo del Grupo, y que en sí mismo es un indicador del impacto de desarrollo que puede llegar a tener un proyecto.

A continuación se presentan las conclusiones y recomendaciones del Grupo I:

a) Sobre el diseño del proyecto: considerar las siguientes variables, ya que tienen particularidades que deben ser tomadas en cuenta: diferencias entre el medio urbano y el rural, y dentro de éste último diferenciar componentes étnicos y los problemas

relativos a la concepción del tiempo (hay un "tiempo" urbano y otro campesino) y al manejo del tiempo que conlleva un proyecto para la mujer; las realidades políticas e institucionales en que se insertan las mujeres y sus proyectos y las posibilidades que estos tienen para incorporarse dentro de políticas nacionales; los orígenes del grupo de participantes y del proyecto, su nivel de organización inicial, recursos y apoyo con que cuenta y escala en que se plantea el calendario de actividades, el financiamiento y los resultados previstos; el tipo de proyecto productivo que se impulsa, ya sean actividades tradicionales vs. actividades no tradicionales, prestando especial importancia a la introducción de nuevas tecnologías; contemplar en el presupuesto, recursos para la sistematización de la experiencia, para infraestructura, contratación de personal especializado y de seguimiento, la investigación y estudios de mercado. Finalmente, los proyectos productivos no deben ser considerados como complementarios o marginales ni diseñados para que funcionen así, ni deben reproducir la discriminación de que es objeto la mujer en la sociedad.

b) Sobre la metodología: los proyectos deben nacer de las necesidades de las mujeres y no ser creados artificialmente; la metodología debe ser participativa de manera de garantizar la autonomía y autogestión de los grupos en el futuro; con apoyo de facilitadores, la sistematización de la experiencia debe ser realizada por las participantes.

c) Sobre el UNIFEM: el Fondo debe realizar un análisis institucional y evaluar la capacidad de ejecución de las agencias antes de financiar proyectos. Las agencias o contrapartes deben identificarse con la filosofía y principios de UNIFEM para garantizar congruencia con los proyectos que apoya. UNIFEM debe, además, vigilar que la consideración de género, la metodología y el manejo y distribución de los recursos correspondan a sus mandatos. Por otra parte, el Fondo debería canalizar las propuestas de proyectos que por mandato no puede financiar, hacia otras organizaciones del sistema. UNIFEM debe tener mayor flexibilidad y comunicación directa con los coordinadores de los proyectos y los grupos de mujeres, sirviendo de puente de comunicación de otras experiencias en países de la región.

El Grupo II, que estudió las limitaciones de los proyectos en la consecución de metas de desarrollo, hizo referencia a un conjunto de dificultades que era necesario resolver de forma integral. Como primera limitación llamó la atención sobre la necesidad de incluir la dimensión de género en cada proyecto, expresada esa dimensión en el apoyo que requiere el trabajo doméstico de las mujeres participantes. No se puede hacer una separación entre la esfera de la reproducción y la esfera productiva, ya que la realidad de la vida de las mujeres se encarga de demostrar que es imposible. En consecuencia, afirmó el Grupo II, hay que concebir los proyectos con servicios de apoyo

como guarderías, comedores populares, escuelas, etc. Puso de ejemplo que el proyecto en Brasil no consideró inicialmente, la instalación de guardería, pero tuvo que hacerlo para facilitar el desarrollo de las actividades. Finalmente, agregó el Grupo, al estar el análisis de género presente en todo el desarrollo del proyecto, es posible descubrir las formas específicas que asume la desigualdad entre hombres y mujeres y a la vez, se descubren las potencialidades encerradas en la mujer para superarlas.

Una segunda limitación que determinó el Grupo II es la falta de una estrategia institucional en el contexto de la organización encargada del proyecto. Es necesario contar con una estrategia institucional que permita ampliar los espacios de trabajo, de manera que cada experiencia sirva de efecto multiplicador al interior de la institución. En ese sentido, lo sustantivo no está en que la organización sea pública o privada, sino en la orientación del proyecto y un método de trabajo que sea participativo, democrático y capaz de avanzar en la construcción de propuestas políticas de trabajo con y para la mujer, su desarrollo personal y social y el mejoramiento de la calidad de vida.

En relación con lo anterior, el Grupo estimó de mucho valor la oportunidad que había ofrecido la reunión para que las participantes en proyectos similares en cuanto a sus objetivos, compartieran sus experiencias, posibilitando un proceso de aprendizaje más allá de lo que podría ser su reducido ámbito local. En la misma línea de pensamiento, el Grupo II coincidió plenamente con el Grupo I, que la sistematización es fundamental, y su ausencia sería la tercera limitación al éxito de los proyectos. Debe producirse una reflexión de los procesos envueltos en los proyectos, incluyendo las hipótesis que los generaron y el análisis del trabajo con sectores populares. Se trataría de una acción reflexionada más bien que una evaluación técnica, fría, de actividades o componentes de los proyectos, con el objetivo de recuperar experiencias y poder sugerir a otros actores, sean locales, nacionales o internacionales, sobre modalidades, procesos, metodologías, obstáculos, beneficios, en los intentos de cambiar la vida y adquirir la esperanza.

Una cuarta limitación al desarrollo pleno y armónico de los proyectos consiste en la falta de capacitación y asistencia técnica. Ellas deben ser permanentes y no decaer en el transcurso del proyecto y estar apoyadas por la agencia donante. Con el aporte del conjunto de actores involucrados, es decir, beneficiarias, equipo técnico, agentes externos, una capacitación que se realice participativamente debe cumplir con dos requisitos: primero, debe lograr transferir conocimientos en aspectos técnicos y tecnológicos, para pasar de una situación de ignorancia a una de aprendizaje y conocimiento; y segundo, debe constituir un proceso de toma de decisiones por parte del grupo

de mujeres sobre los asuntos que cotidianamente les atañen, tanto en relación con su vida privada como con su vida pública.

La quinta y última limitación considerada por el Grupo II es de orden conceptual. El Grupo II afirmó que no se puede entender al proyecto productivo como el punto de partida, ya que él es una instancia media de un proceso comenzado antes, en el cual se han llenado varias etapas: se constituye un grupo, se realiza un diagnóstico rudimentario de la situación, se hacen planteamientos respecto de lo que es posible hacer, se hacen los contactos con los agentes externos. Es posible afirmar, declaró el Grupo, que el proyecto está medianamente en marcha cuando llega la propuesta a la organización donante. Por lo mismo, es fundamental prestar atención al "pre-proyecto", contemplando el financiamiento de etapas al interior del mismo para actividades relacionadas con el mercadeo, habilidades en materia administrativa y contable, necesidades en materias técnicas.

El Grupo II finalizó su presentación haciendo las siguientes recomendaciones a UNIFEM, las que son similares a las que hizo el Grupo I:

a) Prestar cuidadosa atención, tanto al cumplimiento de los objetivos económicos de los proyectos, como a los objetivos de hacen referencia a la especificidad de lo femenino, de género.

b) Contemplar, en el presupuesto de los proyectos, una acción de seguimiento periódico y de asesoría.

c) Proporcionar pautas, guías, que faciliten que los proyectos puedan generar conocimiento propio y contar con una herencia histórica sistematizada. Proporcionar recursos que permitan la elaboración de metodologías de sistematización con las beneficiarias y no sólo con el equipo ejecutivo o técnico de los proyectos. Apoyar la publicación y diseminación de las experiencias locales.

d) Proveer información sobre materiales de capacitación, con la posibilidad de apoyar su re-elaboración local para adaptarlos a necesidades específicas. Contemplar la prestación de asistencia en la redacción de las propuestas de proyectos en los formularios del Fondo, que, presentando dificultades a muchos grupos de mujeres, se entienden como necesarios para UNIFEM.

e) Financiar actividades de pre-inversión para los proyectos productivos, enfatizando la asistencia técnica a las actividades de mercadeo y comercialización, y dar más peso a la calidad de las actividades de los proyectos y no a su número.

Finalizada la presentación del trabajo de los dos Grupos, la Coordinadora del Proyecto Regional y del Seminario hizo un resumen de los debates. Resaltó la coincidencia de ambos Grupos

en incluir la especificidad del problema de género como determinante del éxito o fracaso de los proyectos. La problemática del papel de hombres y mujeres en la cotidianeidad, en lo que tiene que ver con la producción de bienes y servicios, incidirá en la obtención de los logros del proyecto. Las actividades adicionales que encaraban las mujeres en los proyectos significaban una aportación importante de un tiempo finito, el que tendría que ser re-conceptualizado en el diseño. Señaló que los debates destacaron el significado, para las mujeres de los sectores populares de insertarse en actividades de orden económico, pero que deben considerar objetivos de bienestar, de organización, de desarrollo personal, de ganar espacios sociales. Indicó que hubo acuerdo sobre la necesidad de sistematizar las experiencias, develando metodologías participativas y tratando de acercarse a los aspectos comunes a los proyectos, independientemente del contexto nacional en el cual se llevan a cabo. En ese sentido, fueron unánimes las recomendaciones a UNIFEM y a otros organismos donantes, de la necesidad de contar con recursos de manera permanente, para realizar la sistematización referida, la que de alguna manera ha sido ya apoyada por el Fondo. Consideró que la reunión era una sistematización de experiencias de seis proyectos de la región, y de otros que habían surgido en los debates.

Señaló que hubo también coincidencia en los Grupos en mantener una vigilancia observada, de manera de poder alterar el diseño de los proyectos, si las circunstancias y la situación así lo indicaban. Finalmente, señaló que el debate general enfatizó la importancia de prestar atención al ciclo de los proyectos, incluyendo la identificación adecuada de sus actores (participantes, equipo técnico, comunidades); de sus objetivos (económicos, de desarrollo personal, de organización) y la compatibilización de ellos con los del grupo como tal; del realismo que deberían tener las actividades, el cronograma de los proyectos en relación con "los tiempos" disponibles a las mujeres participantes. Indicó que fue voz común de la reunión destacar que dos años es un período de tiempo insuficiente para llevar a cabo, exitosamente, proyectos productivos, dadas las condiciones desde las que estos parten, pero que constituía un punto de partida al que habría que vigilar de cerca.

Finalmente, agrupó las recomendaciones que se dirigieron a UNIFEM y expresó plena confianza en que el Fondo las estudiaría cuidadosamente, en especial las referidas a actividades de pre-inversión y asistencia técnica en las etapas pre-proyectos.