

Distr.
RESTRINGIDA

LC/R.766(Sem.49/7)
11 de mayo de 1989

ORIGINAL: ESPAÑOL

C E P A L

Comisión Económica para América Latina y el Caribe

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

Santiago de Chile, 5 al 8 de junio de 1989

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

*/ Este documento fue preparado por las señoras Ximena Barrientos D. y Gabriela Villalobos S., Coordinadoras del Proyecto CHI/88/W01. Las opiniones expresadas en este documento son de la exclusiva responsabilidad de su autora y pueden no coincidir con las de la Organización. Este trabajo no fue sometido a revisión editorial.

89-5-698

INDICE

I.	ANTECEDENTES	1
II.	OBJETIVOS DEL PROYECTO	3
III.	ETAPAS DE EJECUCION DEL PROYECTO	5
IV.	ANALISIS DE LA EXPERIENCIA DEL PROYECTO: DIFICULTADES Y LOGROS	13
V.	CONSIDERACIONES FINALES	18

I. 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 (P.E.M.) y luego en 1982, el Programa Ocupacional para Jefes de Hogar (P.O.J.H.), programas implementados a través de las Municipalidades del país, que alcanzaron enormes proporciones. En 1983 existían 309.670 personas adscritas al P.E.M. y 207.984 adscritas al P.O.J.H., 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 Q.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 que 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 1984) contó con apoyo técnico y financiero de la O.I.T 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 para el Desarrollo (P.N.U.D.), 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.

II. OBJETIVOS DEL PROYECTO

A - Objetivos a Largo Plazo:

- 1 - Contribuir a la reducción del desempleo femenino para ayudar a superar situaciones de extrema pobreza.
- 2 - 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.
- 3 - Ofrecer a las mujeres acceso a la experiencia de la organización propia que ponga en sus manos la capacidad de gestionar la solución de sus problemas.

B - Objetivos Inmediatos:

- 1 - 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.
- 2 - 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.
- 3 - Lograr que, al final del Proyecto, las microempresas constituidas tengan capacidad de gestión lo cual implica:
 - Lograr ingresos superiores al P.O.J.H., 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

- 4 - 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.

- 5 - 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 P.O.J.H. 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.

III. 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 psicossociales, 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 P.O.J.H. 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 2º 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 hrs. diarias a actividad laboral fuera del hogar y e) experiencia laboral previa al P.O.J.H..

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 1º 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 curso 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, esto 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 P.O.J.H.: 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 (\bar{X} 33 años) por tanto se suponía que se encontraban en plena edad productiva con un rendimiento óptimo de sus capacidades físicas. Sin embargo, las malas condiciones de vida han deteriorado el 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 P.O.J.H. 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 mediana 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 microempresa 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 interpersonales. 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 producción, 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 prevaletente en las mujeres de sectores populares: falta de experiencia y de seguridad en relaciones 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 responder 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 permite 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 c) incitarlas a asumir paulatinamente ciertos gastos como lococión, 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.

IV. 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 fue propuesta desde el Proyecto y en algunos casos incluso impuesta por los responsables municipales. Por otra parte, estos grupos carecían de organización previa, es así que uno de los primeros desafíos que enfrentó el equipo fue 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) 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; d) 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, fue mayor y obligó a desertar del proyecto.

6.- 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 microempresas.
- Urgencia de las necesidades económicas del hogar que obliga a la mujer a aprovechar oportunidades de un trabajo mejor 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, asalariada 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 independencia 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 series 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

V. 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 sobretodo 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 conciencia de su situación, organizarse en función de un trabajo colectivo y, sobretodo, 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 todo son gratificaciones. 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 del 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.