

Distr.
RESTRINGIDA

LC/R.771(Sem.49/10)
6 de junio 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

**PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES EN MEXICO Y CENTROAMERICA:
RESULTADOS Y REFLEXIONES SOBRE LA EXPERIENCIA */**

*/ Este documento fue preparado por el señor Klaus Bethke, Coordinador Regional PAMPLAC/UNIFEM para México y Centroamérica. Las opiniones expresadas en este documento son de la exclusiva responsabilidad de su autor y pueden no coincidir con las de la Organización. Este trabajo no fue sometido a revisión editorial.

89-6-780

INDICE

CONTEXTO	1
CARACTERIZACION DE LOS PROYECTOS PRINCIPALES	2
ANALISIS CRITICO DE ALGUNOS ELEMENTOS ESTRATEGICOS DE LOS PROYECTOS	4
SUGERENCIAS PARA REFORMULAR EL MARCO DE POLITICAS DE UNIFEM	10

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).

CARACTERIZACION DE LOS PROYECTOS PRINCIPALES

Las características generales de los 9 proyectos de ejecución más reciente, son las siguientes: (ver también Anexo A)

- 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.

- Sus componentes:

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

- 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.

- 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

- 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.

- 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%

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: 1) por un lado, una metodología de capacitación participativa que combina organización del trabajo, planeación y programación grupal de actividades de grupo; 2) una estructura interna de la AMCHAC con una distribución amplia de funciones y responsabilidades entre todas sus integrantes/delegadas (comités); 3) información abierta respecto al quehacer de la AMCHAC, en especial lo relacionado con sus finanzas; 4) toma de decisiones por consenso o mayoritarias, después de un análisis grupal amplio sobre antecedentes, causas y consecuencias de cada decisión; 5) rotación de cargos directivos cada dos años a nivel de AMCHAC; 6) apertura y flexibilidad para cambiar reglas y normas de comportamiento cuando la mayoría lo crea conveniente; 7) 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, ésto 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 revolventes

En casi todos los proyectos se tuvo la intención de conformar un fondo revolviente con una parte de los recursos de UNIFEM para financiar los proyectos productivos. La proporción de los recursos que se dedican al fondo revolviente, 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 revolviente, no hay una concepción única por parte de UNIFEM de lo que debe ser un fondo revolviente. Algunas interrogantes adicionales que surgen, son las siguientes: debe un fondo revolviente 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 revolviente. 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-establecida (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 revolventes 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 promedio 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. De las cifras del cuadro Anexo A resaltan 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, en 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 propios de la mujer deben ser abordados por personal técnico que de veras conozcan esta dimensión dentro de la realidad rural.

SUGERENCIAS PARA REFORMULAR EL MARCO DE POLITICAS DE UNIFEM.

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: 1) un efecto multiplicador rápido; y 2) 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.

1. 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.

2. 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.

3. 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 financieramente 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.

4. 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 más rentables.