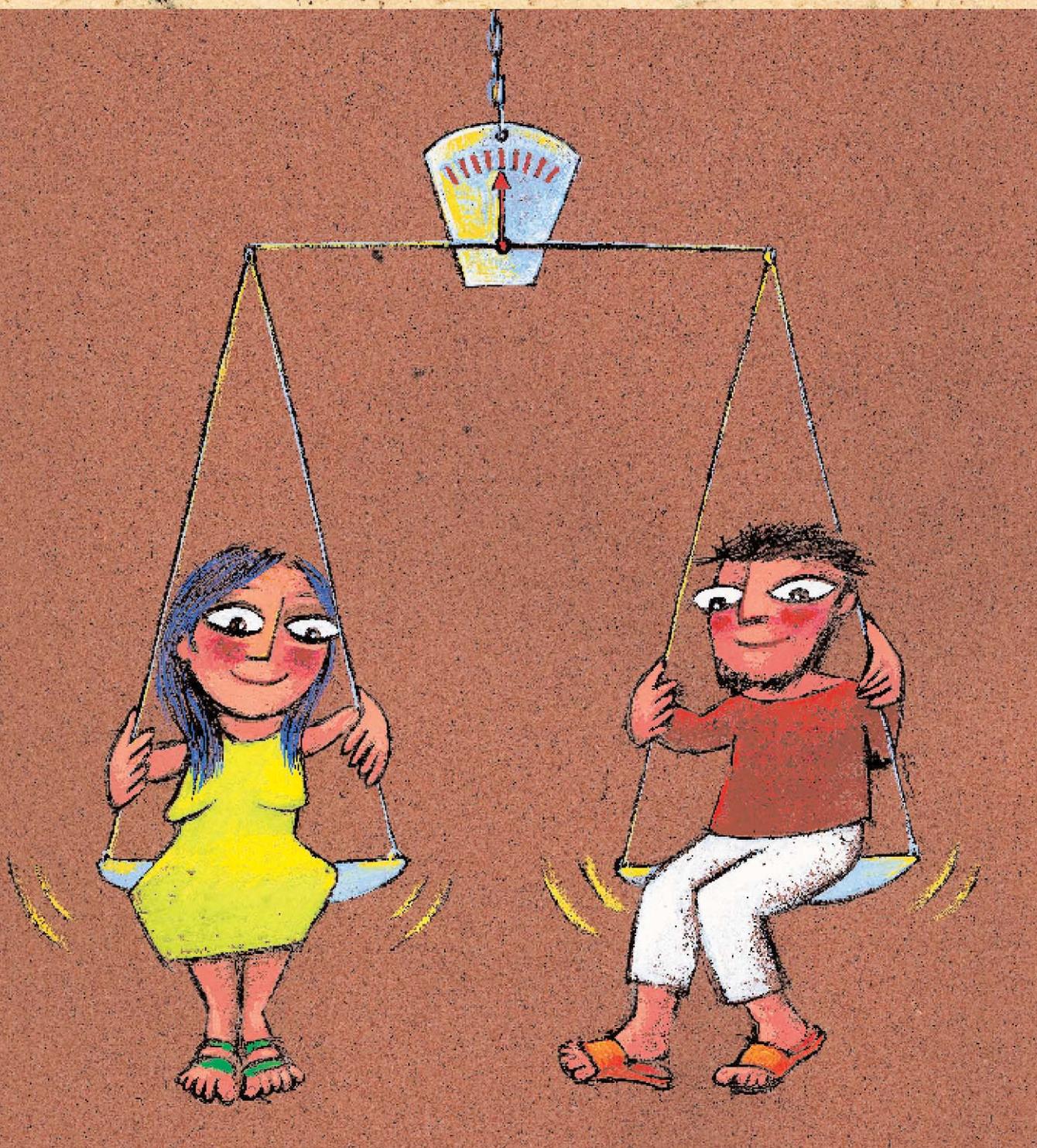


Un paso más: evaluación del impacto de género



Edición ©: **Cooperacció**, 2005.

Autoras: Clara Murguialday y Norma Vázquez

Con el apoyo de:

Diputació de Barcelona. Direcció de Serveis de Relacions Internacionals

Diseño gráfico: Conxi Papió

Producción: Disseny i Imatge, SL

Ilustraciones: Montse Cabo

DL: B-26636-2005

Barcelona, Marzo, 2005

Presentación

Con esta publicación, des de **Cooperacció** hemos querido hacer una aportación a la mejora de la calidad de la cooperación internacional desarrollando un instrumento que a las organizaciones que trabajamos en este campo nos permita evaluar los resultados de nuestra labor.

En **Cooperacció** entendemos que la cooperación internacional ha de estar al servicio de un mayor y mejor cumplimiento de los Derechos Humanos alrededor de donde se despliegue nuestra actividad, y para nosotros y nosotras, las desigualdades en el acceso y el reconocimiento de los derechos de las mujeres es una de las más flagrantes vulneraciones de la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Es por este motivo que gran parte de nuestra labor la orientamos hacia el apoyo de las organizaciones de mujeres o de las organizaciones que trabajamos por los derechos de las mujeres, es decir como un eje de trabajo específico, y además incorporamos en el resto de nuestros proyectos de manera transversal la perspectiva de género para alcanzar mejores niveles de equidad.

Además entendemos que las contradicciones a las cuales está sometida la actividad alrededor de la cooperación internacional nos obligan a incorporar mecanismos de evaluación de aquello que hacemos para poder corregir las desviaciones y los efectos no previstos de nuestras iniciativas, así como también poder verificar que aquellos proyectos que hacemos para mejorar las condiciones de vida de los países empobrecidos realmente sirven a esta finalidad y suponen un paso adelante hacia el aumento de la autonomía personal y colectiva de las sociedades a las cuales apoyamos.

Es por eso que hemos querido desarrollar una metodología que nos permita evaluar el impacto de los proyectos en términos de equidad. Últimamente estamos viviendo una tendencia a las "modas" en la Cooperación. De repente un tema se pone de "moda" y todas las entidades, públicas o privadas, de la cooperación internacional lo incorporan en su discurso, sin tener demasiado claro a través de que instrumentos y herramientas prácticas pueden convertir en realidad su pensamiento.

Es así que proliferan los seminarios y las jornadas sobre como incorporar la perspectiva de género en la formulación de los proyectos, que permiten la reflexión y la formación de los profesionales del sector para mejorar sus capacidades y estructuras de pensamiento.

Esta publicación pretende ir un poco más allá. Lo que hemos pretendido es elaborar una metodología que nos permita evaluar que impacto han tenido nuestros proyectos en términos de equidad de género pasado un tiempo después de su ejecución.

Es decir que queremos respondernos a nosotros y nosotras mismos unas cuantas preguntas: ¿realmente estamos haciendo una aportación a la equidad de género? ¿son nuestras estrategias las más adecuadas para el objetivo político que nos marcamos de favorecer la igualdad en el acceso y reconocimiento de los derechos de las mujeres? ¿qué cambios tenemos que incorporar para afinar mejor en nuestras acciones?

Des de la voluntat de **Cooperacció** de facilitar instruments a los agentes de la cooperación internacional de Catalunya para la mejora de la calidad de la cooperación catalana y la profundización de nuestras reflexiones hemos querido hacer de un objetivo interno (diseñar una metodología de evaluación del impacto en género de nuestros proyectos) una aportación al conjunto de entidades y organizaciones que formamos parte de la red de solidaridad y cooperación catalana.

Es en este sentido que también le hemos querido dar un formato que facilite su puesta en práctica, que tenga un carácter de herramienta de trabajo, fácilmente aplicable y reproducible a contextos diversos, teniendo presente las limitaciones que este objetivo presenta.

A pesar del esfuerzo que nos ha supuesto la elaboración de este material tenemos muy presente que el trabajo tan solo acaba de empezar, pues si realmente queremos que sea útil, es necesario aplicarla a los proyectos que hemos ejecutado, y hacer un análisis (compartido con nuestras contrapartes) de las conclusiones que saquemos para reorientar, si da lugar, nuestros modelos de intervención.

Finalmente des de **Cooperacció** queremos animar a todas las entidades e instituciones de la cooperación internacional a incrementar nuestra capacidad de evaluación y de autocrítica, en este caso en términos del impacto de género, poniendo los recursos y mecanismos de funcionamiento que lo hagan posible. Sólo así podremos seguir avanzando hacia una cooperación internacional que, a parte de ser una muestra de nuestra solidaridad, sea un instrumento para la emancipación de la ciudadanía empobrecida de los países del SUR.

David Cárceles Prujà
Director de Cooperacció

Índice

I.

Lo que necesitamos: evaluar los cambios gener@dos	7
1. ¿Por qué evaluar?	7
2. ¿Qué es el impacto de género?	8
3. Delimitando el terreno de los cambios	10
4. Ponernos los "lentes de género" al evaluar	11

II.

Lo que entendemos por "cambiar las relaciones de género"	13
1. Relaciones de género no es igual a "situación de las mujeres"	13
2. Relaciones de género no es igual a "roles diferentes de mujeres y hombres"	15
3. Relaciones de género es igual a "relaciones de poder, desigualdad, jerarquías"	16
4. Y los hombres ¿qué?	19
5. A falta de análisis de género... algunas conclusiones equivocadas	20

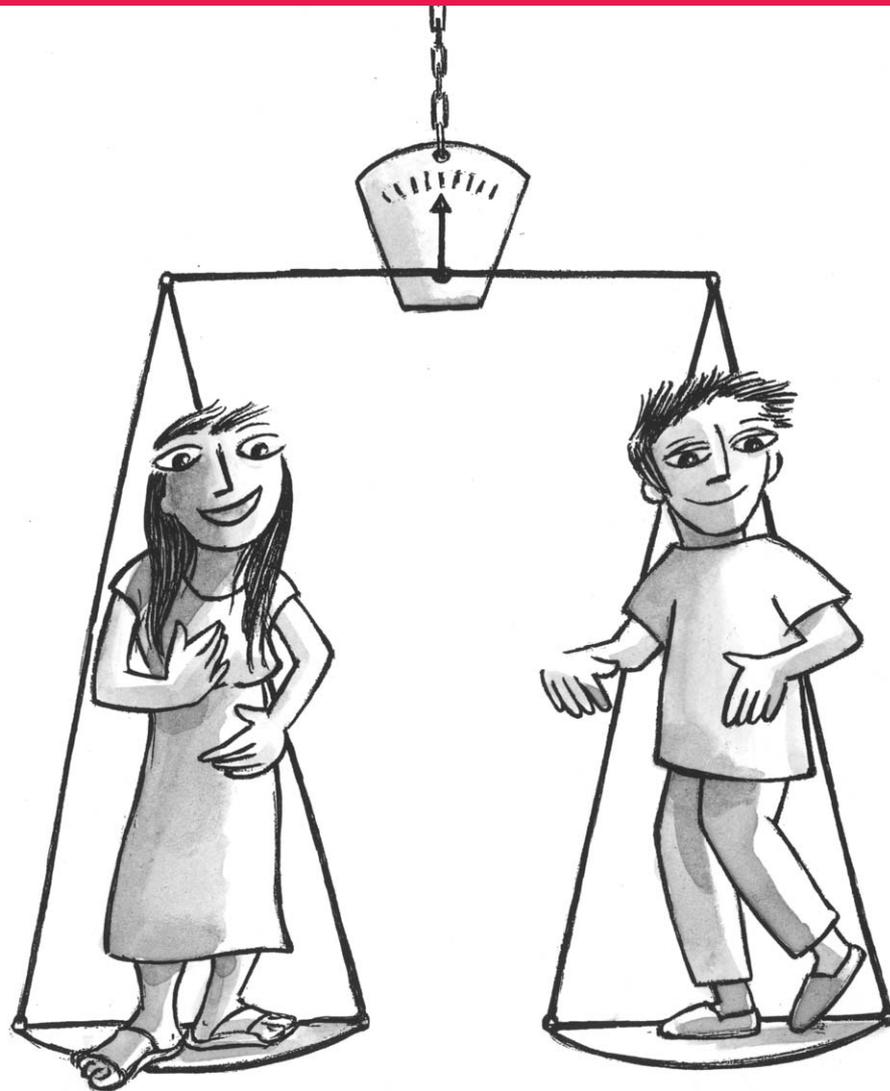
III.

"Lo que no buscas bien, no ves": herramientas para evaluar el impacto de género	23
1. Organizando la búsqueda...	24
1.1. ¿Tenemos información "de partida" sobre las relaciones de género?	24
1.2. ¿Hemos previsto los impactos potenciales de la acción sobre las relaciones de género?	24
1.3. ¿Construimos indicadores de género adecuados?	25
2. Recogiendo información... pare ver mejor	26
2.1. Perfil de actividades	30
2.2. Matriz de acceso y control de recursos y beneficios	33
2.3. Necesidades e intereses de género	35
2.4. Posición de las mujeres respecto a los hombres	39
2.5. Factores influyentes en las relaciones de género	42
3. Nuestras mejores informantes: las mujeres	42

VI.

Lo que perseguimos: empoderamiento y equidad	43
1.El proceso de empoderarse	43
2.¿Cómo sabemos que el impacto de género ha sido positivo?	43
2.1. Si las mujeres han logrado "poder propio"	44
2.2. Si las mujeres han logrado "poder con"	44
2.3. Si las mujeres han logrado "poder para"	44
3.Los cambios tienen un horizonte: desarrollo humano con equidad de género	56

Bibliografía	60
---------------------	-----------



Lo que necesitamos: evaluar los cambios gener@dos

¡Ya está! Se ha terminado el período de implementación de un proyecto. Es el momento de cerrar la carpeta correspondiente y entregar cuentas. ¿Qué hacemos a continuación? ¿Cómo sabemos si seguir apoyando o no los esfuerzos de una contraparte? El paso que sigue a este momento es la evaluación. Pero ¿cómo? ¿con quién? ¿para qué?

Este nuevo momento nos obliga a mirar la realidad que queremos evaluar con dos puntos de referencia: el pasado, para recordar cómo eran las cosas antes de la intervención, y el presente, para constatar si todo sigue igual o qué es lo que ha cambiado y si este cambio ha seguido la dirección que queríamos o ha tomado el camino contrario. El futuro se nos presenta como referencia obligada para marcarnos la ruta que queremos seguir con nuestro trabajo.

De todos los elementos posibles a evaluar, en estas páginas vamos a recoger uno de ellos: el impacto de género. O sea, cómo medir si las relaciones entre mujeres y hombres se van modificando.

Vamos a intentar facilitarte el camino para que al final tengas claro por qué es importante evaluar el impacto de género y sepas que metodología y herramientas tienes que manejar para hacer esta evaluación, pedir que la hagan o apoyar a las organizaciones que quieran autoevaluarse.

1. ¿Por qué evaluar?

La evaluación es un proceso que se utiliza para medir, analizar y valorar, las consecuencias de una intervención de desarrollo (sea esta un proyecto, un programa o una política) en la población con la que se ha llevado a cabo. Este proceso es importante para constatar si los resultados obtenidos han sido útiles para mejorar la vida de las personas.

La evaluación no siempre es valorada como una fuente de aprendizaje para el organismo o colectivo que está desarrollando una intervención de desarrollo.

■ ¿Por qué?

- Porque es vista como una imposición, un trámite o una rendición de cuentas a quien apoya económicamente.
- Porque la dinámica cotidiana de trabajo de las ONG, tanto de Norte como del Sur, no suele dejar el tiempo suficiente para la discusión, la reflexión y el ajuste de estrategias cuando se precisa.
- Porque se carece de una visión estratégica del trabajo a largo plazo.
- Por temor a los cambios que requieran innovación, arrojo, cuestionamiento de las tareas tradicionales.
- Porque se carece de metodologías y herramientas para realizar evaluaciones integradas al trabajo cotidiano.

Qué vamos a lograr con la evaluación:

- MEDIR si se han logrado los objetivos que nos planteamos cuando planificamos la acción de desarrollo,
- ANALIZAR por qué y cómo las actividades del proyecto, programa o política han contribuido (o no) al logro de tales objetivos,
- PLANIFICAR FUTURAS ACCIONES a partir de lo que aprendido, que sean más eficaces en el logro de los objetivos que buscamos.

Para evaluar necesitamos construir unos términos de referencia que nos guiarán durante el proceso. Estos términos nos permiten delimitar las áreas que se abordarán en la evaluación y el tiempo que durará la misma. Los términos se definen a partir de los objetivos que la intervención se propuso.

Una vez que los términos de la evaluación están elaborados, tendremos que definir cuáles serán los criterios a los que daremos más énfasis durante el proceso evaluativo. El impacto de género es uno de esos criterios.

2. ¿Qué es el impacto de género?

Es el criterio de evaluación que mide las consecuencias positivas y negativas que ha tenido una intervención de desarrollo en las relaciones de género, es decir, las que se establecen entre mujeres y hombres. Hay que evaluar este impacto independientemente de que estos resultados hayan sido o no previstos.

El impacto es uno de los cinco criterios establecidos por el Comité de Ayuda al desarrollo (CAD) de la OCDE para realizar evaluaciones (junto con el de eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad).

Hay una idea falsa que es importante aclarar antes de seguir adelante.

Se piensa que si una acción de desarrollo ha ignorado las cuestiones de género en su planificación y ejecución, entonces no merece ser evaluada desde esta perspectiva y que el impacto de género sólo tiene sentido evaluarlo cuando se trata de proyectos dirigidos expresamente a terminar con discriminaciones de las mujeres en el acceso a determinados recursos (créditos, capacitación o participación política, por ejemplo), o que se proponen el objetivo declarado de lograr la igualdad.

Ninguna acción de desarrollo tiene efectos neutros cuando sus destinatarios no están en igualdad de condiciones

Sea cual sea su naturaleza, toda intervención genera resultados que afectan las condiciones materiales de vida de las mujeres y los hombres a quienes va destinada e impacta en las relaciones que establecen unas con otros y en su contexto social, por esa razón, todo proyecto de desarrollo es evaluable desde el punto de vista de los efectos que ha producido sobre las relaciones de género.

Si los efectos positivos no han sido planteados explícitamente en los objetivos de la acción, lo más probable es que la situación de las mujeres se haya deteriorado, en comparación con la situación que tenían al empezar el proyecto y/o con la posición que los hombres han logrado gracias al mismo.

Un ejemplo: proyecto de mejora de la infraestructura de agua potable y mejoramiento de letrinas

País: **Guatemala**

Duración: **Un año**

Breve descripción del proyecto: Acciones para mejorar la infraestructura de agua potable, letrinas, para potenciar el uso adecuado del agua, para mejorar los hábitos de higiene de la comunidad, y reforzar la capacidad organizativa de la comunidad.

Durante la fase de diagnóstico se constató que las mujeres eran quienes hacían un uso más frecuente del agua al realizar todas las tareas domésticas, pero también se vio como un problema que no participaban en la organización comunitaria que estaba compuesta exclusivamente por hombres. Uno de los resultados esperados era una mayor participación de las mujeres y una actividad planteada fue la conformación de un comité de mujeres.

Al final del proyecto se constató que el resultado no se alcanzó pues hubo una débil participación de la mujer en la gestión del agua, como justificación se ofreció el temor de las mujeres a asumir responsabilidades. Ahora, los hombres de la Junta Directiva de la comunidad pueden decir que tienen experiencia de trabajo con mujeres, e incluso que ya han realizado un proyecto "con género", y que las mujeres no se quieren organizar porque no tienen tiempo y porque ya se ha intentado y no se logró nada.

Lo que antes era un problema (la escasa participación de las mujeres en la gestión del agua) se convierte tras la implementación del proyecto en varias convicciones:

- El déficit de participación comunitaria de las mujeres es un problema de ellas.
- Este déficit se origina por características propias de las mujeres: timidez, desconfianza, falta de habilidades para expresarse fluidamente...
- Influye también que las mujeres dan prioridad a las tareas domésticas por encima de las comunitarias.

Cualquier nueva intervención que se quiera hacer en esta comunidad tiene que sortear este impacto negativo.

Analizar el impacto de género implica estudiar los efectos conseguidos por la acción de desarrollo más allá de los objetivos propuestos, es decir, los cambios importantes y de largo plazo que se han introducido en la vida de los hombres y de las mujeres que conforman el grupo meta, en sus diferentes ámbitos de actuación (sociales, familiares, culturales, económicos, de participación política, etc.) y en sus relaciones (jerárquicas) de género.

La evaluación del impacto de género no se limita a revisar si se han alcanzado y en qué medida los efectos previstos (es decir, los objetivos planteados en el proyecto) ni únicamente los deseados; también revisa qué efectos imprevistos y/o indeseados se han dado y cómo estos han afectado la vida de hombres y mujeres.

Para tener un registro completo del impacto producido por una intervención, la evaluación ha de ampliar su mirada hacia los cambios ocurridos en la población beneficiaria indirecta del proyecto. El impacto global del proyecto debe apreciarse pasado un tiempo de su finalización (entre 3 y 5 años después).

3. Delimitando el terreno de los cambios

Es una obligación ética y un compromiso político con el desarrollo humano medir de forma sistemática el avance en el objetivo de la equidad de género y en la estrategia de lograr el empoderamiento de las mujeres.

Cuando hacemos una evaluación del impacto de género hemos de prestar atención a:

■ Cómo ha cambiado la posición de las mujeres en relación a los hombres, si ha aumentado o disminuido la "brecha de género" en cuanto a la propiedad y control de recursos valiosos de todo tipo: económicos, culturales, políticos y simbólicos, como consecuencia directa del proyecto.

■ Cómo ha cambiado la "agencia"¹ de las mujeres: su participación en la toma de decisiones en el hogar, su capacidad de organizarse y hacerse escuchar en la comunidad, representar y ser representadas en las instancias político-institucionales, hacer propuestas y defenderlas, incidir en las decisiones de la colectividad...

■ Cómo el proyecto ha afectado la posición de los hombres en relación a las mujeres, si ha contribuido a que los hombres dejen de sentirse dueños de las mujeres, particularmente de las de su propia familia: esposas, hijas, nueras, etc. Desprenderse de la idea de que las mujeres son propiedad del jefe de familia implica que los hombres dejen de poner restricciones a:

a) la autonomía física de las mujeres: abandonan prácticas de control sexual, de imposición de patrones reproductivos que no toman en cuenta la voluntad femenina, de restricciones que ponen en riesgo la salud, de ejercicio o amenaza de violencia, de impedir la movilidad física de las jóvenes y adultas, etc.;

b) la autonomía económica: renuncian a prácticas de expropiación de los ingresos u otros recursos propios o adquiridos por las mujeres, dejan de prohibirles realizar trabajo remunerado, aceptan que los bienes sean puestos a nombre de las mujeres, etc.;

c) la autonomía política: dejan de prohibirles que se reúnan con otras mujeres, que se organicen sindicalmente, o se preparen para ser líderes o dirigentas comunitarias, que tengan espacios de organización propia, etc.;

d) la autonomía cultural de las mujeres: renuncian a impedirles que se alfabeticen o estudien, dejan de considerarlas ignorantes o seres sin criterio moral, dejan de insultarlas menospreciando su capacidad de aprendizaje y aportaciones, etc.

■ Asimismo, evaluar el impacto de género requiere dar cuenta de la promoción, en mujeres y hombres, de cambios en ideas, actitudes y comportamientos en relación a las funciones, responsabilidades, aportes, autonomía y dignidad de las mujeres.

Hay una tendencia a dejar de lado la evaluación del impacto de género por considerarlo muy difícil o por pensar que sólo se puede medir en el largo plazo (pero muy muy largo). También es frecuente encontrar constancia de algún logro "de género" en un apartado añadido y separado del análisis global de resultados e impactos.

¹ El concepto "agencia" se refiere a la capacidad que tiene una persona o un grupo de definir sus propios objetivos y de actuar para lograrlos. Aunque es común identificarla con la "participación en la toma de decisiones" dentro y fuera del hogar, la agencia puede expresarse también en formas menos tangibles como, por ejemplo, la reflexión sobre los intereses propios, la capacidad de negociar los caminos para satisfacerlos o la resistencia frente a los intentos de otros de coartar las metas propias.

La experiencia indica que las desigualdades entre las mujeres y los hombres deben estar claramente planteadas en la evaluación, desde la definición de los términos de referencia hasta los esquemas de recolección y análisis de los datos, para revertir estas tendencias.

Si ya detectamos las diferencias y desigualdades existentes entre mujeres y hombres en el momento de la planificación y propusimos una serie de objetivos, resultados y actividades para contrarrestarlas, será tarea de la evaluación analizar si los resultados de la acción han contribuido a disminuir, mantener o aumentar las desigualdades detectadas en aquel momento, o sea, medir el impacto de género.

¿Y si no se ha hecho un análisis de género en la planificación? En estos casos la tarea de evaluar el impacto de género será más difícil pero no imposible. Para ello necesitaríamos que la evaluación se realizara de manera participativa desde la definición de objetivos hasta la recolección e interpretación de resultados, para recuperar aquellos elementos que nos permitan evaluar el cambio.

4. Ponernos los "lentes de género" al evaluar

Como hemos señalado anteriormente, el impacto de género es un criterio de evaluación, pero es necesario ponernos los "lentes de género" para realizar todo el proceso evaluativo (empezando por reconocer que una acción de desarrollo siempre afectará de manera distinta a mujeres y hombres) e incorporar la perspectiva de género al evaluar la eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad de la acción de desarrollo.

Los modelos de evaluación que hoy predominan fueron diseñados para evaluar proyectos "ciegos al género", es decir proyectos que no incorporaron la perspectiva de género cuando fueron planificados, e incluso tampoco en el momento de su ejecución. En consecuencia, estos modelos de evaluación también padecen "ceguera de género": no tienen antenas capaces de medir los cambios que el proyecto haya podido generar en las relaciones entre las mujeres y los hombres.

Si nos ponemos los "lentes de género" a la hora de evaluar, no nos costará mucho darnos cuenta de que las mujeres y los hombres tienen distintos roles y responsabilidades, necesidades e intereses; que no disfrutan de las mismas oportunidades para acceder a los recursos y a los espacios donde se toman las decisiones; que establecen entre sí relaciones jerarquizadas y de conflicto pero también de alianza y cooperación; que el poder no se distribuye de forma equilibrada entre ellas y ellos...

Si la perspectiva de género no está integrada en todas y cada una de las etapas del proyecto (identificación, formulación, ejecución y seguimiento), difícilmente dispondremos de las herramientas necesarias para evaluar cómo el proyecto ha cambiado las vidas de las mujeres y los hombres a los que iba destinado: no tendremos datos sobre cómo era la situación de partida, careceremos de indicadores capaces de medir diferencias y desigualdades de género, nos faltarán los instrumentos adecuados para recolectar información desagregada por sexo o los criterios para interpretarla y hacer valoraciones...

Si, por el contrario, tenemos una perspectiva de género, la evaluación nos permitirá analizar:

1. En qué medida las necesidades e intereses de las mujeres y de los hombres han sido atendidas por la acción de desarrollo;
2. Si los objetivos y resultados de esta acción han tenido en cuenta las desigualdades de recursos y poder entre hombres y mujeres;
3. Si se han reconocido y valorado los aportes que unas y otros han hecho al éxito de la intervención;
4. Cómo unas y otros se benefician de sus productos y resultados;
5. Si se ha logrado que hombres y mujeres pasen de ser "beneficiarios" a ser dueñas y dueños de los proyectos y de sus productos;
6. Cómo las diversas estructuras sociales, económicas, políticas y culturales, así como los factores tecnológicos, institucionales y medioambientales han obstaculizado la participación de unas y otros en el proyecto, proceso o política;
7. Si se ha impactado positiva o negativamente en las relaciones de poder entre las mujeres y los hombres (es decir, si ha contribuido a la equidad de género y al empoderamiento de las mujeres);
8. Y si tales impactos son sostenibles en el medio y largo plazo.

Evaluación de un proyecto de fortalecimiento técnico-productivo y apoyo a la creación de una cooperativa de mujeres

País: **Nicaragua**

Duración: **Un año**

Breve descripción del proyecto: Rehabilitación técnico productiva de 25 fincas campesinas, creación de una cooperativa de mujeres, y capacitación productiva, organizativa y de género.

- Una evaluación **ciega al género** analizaría cómo se han fortalecido las capacidades locales para la organización comunitaria, cómo se han rehabilitado las fincas a nivel productivo, cómo se han fortalecido las capacidades locales para el manejo agropecuario de las fincas, cómo se ha mejorado y diversificado la dieta familiar, si se han incrementado los ingresos económicos...

- Una evaluación **con enfoque de género** analizaría además quién tiene la propiedad de los bienes del proyecto, si las mujeres controlan el uso del dinero que han obtenido con su trabajo, las dificultades en la organización de la cooperativa, la participación de los hombres de la familia en el trabajo productivo y reproductivo, la reacción de los hombres ante los cambios introducidos por el proyecto, si la mejora de la dieta ha alcanzado por igual a todos los miembros de la familia...

- Una evaluación del **impacto de género** constataría si las mujeres destinan una parte de sus nuevos ingresos a satisfacer sus propias necesidades, si los hombres han modificado sus pautas de contribución a los gastos del hogar como resultado del mayor aporte de las mujeres, si ha cambiado la relación de la pareja a partir de la alteración en la responsabilidad económica, si el desarrollo del proyecto ha significado disminuir el tiempo de descanso para las mujeres, cómo se han resuelto los conflictos en la pareja, la familia y la comunidad ante el nuevo rol de las mujeres...

No debemos menospreciar las resistencias que enfrenta la tarea de evaluar con enfoque de género: una de ellas, quizás la más habitual, consiste en disfrazar de obstáculos técnicos o metodológicos lo que es simplemente una carencia política de la organización. Son reales las dificultades para hacer diagnósticos con enfoque de género, para lograr información sobre la situación de partida, para realizar análisis de género o para diseñar indicadores cualitativos sobre los aspectos de las relaciones de género que se desean afectar. Pero esgrimir estas dificultades como justificación para no realizar evaluaciones con enfoque de género, sin haber realizado intentos sustantivos para afrontarlas, sólo refleja que la organización carece de una política de equidad de género integrada en su visión, su misión y su política institucional.

Contar con las herramientas analíticas para hacer un uso efectivo de los "lentes de género" se convierte en una necesidad política si se quiere trabajar seriamente por la equidad de género.

Lo que entendemos por "cambiar las relaciones de género"

Ante la insistencia y/o presión de los organismos financiadores, el "género" (y otras palabras relacionadas como *perspectiva o enfoque de género, relaciones de género, análisis de género*) aparece en las acciones de desarrollo cada vez con más frecuencia. Sin embargo, la mayoría de las veces el concepto se utiliza solamente ayuda para describir situaciones o enunciar los diferentes roles que juegan mujeres y hombres; su utilización como herramienta para el análisis de la realidad es escasa.

Género, mujer, derechos de las mujeres y hasta empoderamiento son categorías usadas como sinónimos. A manera de ejemplo están las palabras de una mujer a la que se le pide evaluar los "talleres de género" desarrollados en un proyecto: *aprendimos que género es trabajar junta todo la familia, el hombre, los hijos, los nietos, es compartir las responsabilidades.*

Esta respuesta, además de ofrecernos una peculiar manera de entender el género, refleja también una práctica común de las contrapartes del Sur de agrupar bajo el título "talleres de género" todas aquellas reflexiones que se hacen con las mujeres sobre sus condiciones de vida. Es por eso que a los cuestionamientos sobre los roles tradicionales asignados a la feminidad, se les identifica con "eso" del género.

En casi todos los manuales que sobre planificación de género se elaboran se puede encontrar un apartado teórico que aclara el uso del concepto. En este folleto nos ceñiremos a acotar el terreno en torno a cómo analizar las relaciones de género (para poder evaluar su cambio), y a disipar algunas confusiones al respecto.

Para empezar, dos aclaraciones: relaciones de género no es sinónimo de situación de las mujeres y tampoco de roles diferentes entre mujeres y hombres.

1. Relaciones de género no es igual a "situación de las mujeres"

En la mayoría de los proyectos que "introducen la variable género", lo que realmente encontramos es una descripción de la situación de las mujeres, donde se enfatiza su sobrecarga de trabajo, su pobreza, la falta de oportunidades que ha tenido, al tiempo que se resalta su espíritu de lucha y sus esfuerzos por sacar adelante a la familia. La mayoría de estas descripciones nos dejan muchas interrogantes que parecen destinadas a no encontrar respuesta... a menos que empecemos a hacer las preguntas oportunas.

Veamos algunos ejemplos extraídos de testimonios de mujeres que han sido beneficiarias de microcréditos para iniciar proyectos productivos en Nicaragua.

"Hace 14 años que trabajo (probablemente quiera decir que realiza alguna labor por un ingreso puesto que trabajar lo hará desde la infancia) y apporto el mayor ingreso para mantener el hogar ya que mi marido solo siembra y en la cosecha saca frijoles y maíz por lo que he tenido que realizar diferentes trabajos (¿el marido no habrá pensado lo mismo que ella? ¿qué iniciativas ha tenido él para aumentar los ingresos del hogar?)... El ingreso en mi hogar era muy poco, entonces decidí empezar el negocio de destazar cerdos (¿Realiza esta labor ella sola? ¿Cómo participa el marido que seguramente también se beneficia de los ingresos que provienen de esta labor?)".

"Soy maestra de primaria y trabajo en el turno de la mañana, tengo una venta pequeña para aumentar los ingresos en el hogar ya que mi marido no tiene trabajo, los dos administramos el negocio (¿Qué tareas realiza ella en esta administración? ¿Qué tareas realiza él? ¿Por qué la venta no fue una iniciativa de él?) que yo quiero agrandar pero no puedo".

"Me integré al negocio ya que me facilita tener un horario libre de trabajo y así puedo atender mejor a mis hijos. (¿Esta mujer tiene pareja? ¿Es ella la única que se plantea la manera de combinar la búsqueda de ingresos con el cuidado de su prole?)".

"A veces las mujeres nos adaptamos a estar apegadas a un hombre y yo digo que la mujer debe de ser independiente porque el hombre es de la calle. (¿Qué significa esta afirmación? En la planificación de la acción de desarrollo ¿se da por buena esta definición de los hombres?) Cuando me encuentro con compañeras que tienen problemas en el hogar les digo que salgan adelante solas, que no vivan de un hombre, las mujeres debemos de trabajar para preparar a nuestros hijos que es lo único que les vamos a dejar el día de mañana. (¿Las hijas e hijos son sólo responsabilidad de las mujeres? ¿Por qué se renuncia de entrada a buscar otro tipo de arreglos en la pareja?) Los talleres me han gustado mucho, me han servido en el desarrollo de mi vida personal ya que antes sufría mucho por mi marido y ahora mi vida ha cambiado, ya no soy la misma. (¿Cómo ha cambiado la vida de esta mujer? ¿Ha dejado de sufrir porque ya no tiene marido?)".

Si estas preguntas no se hacen, el discurso de las mujeres seguirá reproduciendo la desigualdad de las relaciones de género y las intervenciones que se implementen con ellas reforzarán esta desigualdad, sólo que ahora lo que se destacará en sus testimonios será su espíritu luchador. ¿Es este el modelo de relaciones entre mujeres y hombres que aspiramos a construir? ¿Acaso el esfuerzo por salir adelante debe recaer exclusivamente en las mujeres?

En estos ejemplos, las relaciones de género hay que adivinarlas pues no aparece ningún análisis sobre ella, sólo descripciones de una voluntad férrea de las mujeres de ganarle la batalla a la pobreza.

Veamos otro ejemplo. En este caso se trata del diagnóstico realizado en una comunidad guatemalteca sobre el uso del agua en el que se intenta pormenorizar quién y cómo hace mayor utilización de este recurso.

"Quienes realizan el acarreo de agua son todas las mujeres, niños y hombres (¿también son todos los niños y hombres los que acarrean el agua?). Mencionan las mujeres que ellas son las más afectadas porque no solamente realizan el acarreo sino también el lavado de ropa que se realiza medio día, no solamente eso, sino que varias personas usuarias (¿dónde quedó el sexo?) tienen que llevar cargando a su hijo lo que implica un triple esfuerzo, provocando cansancio, dolor de cuerpo, de cabeza y por ende, un mal desarrollo del cuerpo. (Tenemos que suponer que este párrafo describe el triple esfuerzo de las mujeres: acarrear, lavar, cargar... pero ¿por qué la confusión en los sujetos?)".

En la mayoría de las actividades realizadas durante el día, el agua se consume para los oficios domésticos, la higiene de los miembros de la familia y del hogar... pero como la mayoría de las actividades mencionadas son realizadas por la mujer por el rol que le han asignado en la sociedad, ella es quien consume más agua, luego sigue la familia. (¿Cómo se ha llegado a "expulsar" a la mujer de la familia?)

Ahora se ve la participación de la mujer en reuniones, asambleas, pero no toman decisiones e incluso son tímidas para expresar lo que sienten o lo que piensan, quizá sea por no tener la oportunidad de desenvolverse (¿y por qué no hay esas oportunidades? ¿quién las tiene que crear?) y quitarse ese miedo de expresarse según lo que piensan y sienten ante los demás, por lo que no existe ningún tipo de organizaciones de mujeres. Según ellas cuentan con disponibilidad de poder empezar a trabajar y apoyar en los usos y buen manejo de agua (¿apoyar a quién? ¿no eran ellas las principales consumidoras de agua?), aunque no es una tarea fácil, trabajar con sector mujer significa que ellas se estimen y crean que ellas pueden trabajar y apoyar valorar lo que pueden aportar, valorar su trabajo y valorarse a sí mismas. (¿Se puede reducir el problema de la escasa participación de las mujeres a un problema de autoestima de ellas?)".

Confundir análisis de género con descripciones de la situación de las mujeres, por más estremecedoras que sean (por la dureza de sus condiciones de vida o por la firme voluntad de resistencia que demuestran) no nos ayuda a esclarecer el camino que debemos seguir para construir acciones desde una perspectiva de género. Nos aporta, en todo caso, una visión parcial del problema y un énfasis equivocado en el colectivo femenino como único responsable de su situación.

2. Relaciones de género no es igual a "roles diferentes de mujeres y hombres"

Las mujeres de todos los niveles educativos y sectores sociales (y a veces también los hombres si abordamos con ellos este tema) no tienen ninguna dificultad en reconocer las diferencias entre lo que su cultura entiende como femenino y masculino; tampoco les cuesta mucho identificar estas asignaciones como señas de identidad para mujeres y hombres.

Resultado de un ejercicio realizado en un "taller de género" con mujeres indígenas guatemaltecas sobre las características de hombres y mujeres

Los hombres son: para la calle, no deben perdonar, fuertes, valientes, poco emotivos, capaces, fríos, independientes, calculadores, controladores, observadores, tramposos, mañosos, proveedores, poetas

Las mujeres son: no tienen que vivir la sexualidad, afectuosas, hechas para perdonar, dulces, culpables, aguantadoras, dedicadas al hogar, virtuosas, sumisas, pasivas, serviciales, dependientes, incapaces, calladas

Lo que quizá les cueste más a las mujeres que hicieron este ejercicio es analizar las diferencias entre estos dos modelos genéricos y ese es uno de los aportes que la o el promotor del taller tendría que hacer.

Podría explicar como estas características atribuidas a la masculinidad y feminidad construyen identidades y roles dicotómicos, opuestos y jerárquicos.

- Dicotómicos porque sólo existen dos repertorios de aprendizaje posibles: femenino y masculino y como vemos en el ejemplo no hay ninguna característica que se comparta.
- Opuestos porque lo que es considerado femenino no puede ser a la vez valorado como masculino y viceversa, ya que parece que no se puede ser para el hogar y para la calle al mismo tiempo, o es imposible simultanear la acción de perdonar que también aparece marcada por el sexo.
- Jerárquicos porque funciona un sistema de valoración social que tiende a estimar positivamente los aspectos asociados a la masculinidad y a devaluar los que se asocian a la feminidad, por ejemplo, ser capaz, valiente, fuerte, observador e independiente (características atribuidas a los hombres) es mejor que ser incapaz, sumisa, pasiva, callada, servicial y dependiente (características atribuidas a las mujeres). En el caso del perdón (el uno que no debe perdonar y la otra que está hecha para perdonar) parece que se establece una jerarquía moral más que social. Y con la afirmación sobre la sexualidad no sabemos si la negación de su vivencia en las mujeres se valora como algo positivo o negativo.

Estas reflexiones, si se dieran, nos ayudarían a iniciar el análisis de las relaciones de género. Ahora bien, la mayoría de las veces sólo se enuncian las características con un cierto halo de resignación, se les considera inamovibles y se pasa a otro tema, por lo que desconocemos cuáles son los mecanismos de resistencia a esta construcción de roles que están presentes tanto en las mujeres como en los hombres de carne y hueso.

Tampoco nos permite descubrir el conjunto de normas, tradiciones y valores que hacen más o menos flexible la asignación de lo (simbolizado como) femenino a las mujeres y lo (simbolizado como) masculino a los hombres y los sistemas de control y represión para quienes transgreden los límites permitidos en los comportamientos de género.

En los informes de proyectos desarrollados en zonas rurales habitadas por indígenas guatemaltecas, encontramos testimonios de mujeres acerca de las duras críticas que reciben por parte de la comunidad² cuando salen de su casa para cumplir tareas en beneficio de su familia o de la propia comunidad. Quienes denuncian esta situación, la señalan como un obstáculo importante para el desarrollo de la organización femenina.

Esta respuesta hostil a un cambio en el rol de las mujeres (a las que se considera aptas únicamente para estar en casa y no para salir al ámbito público) es una muestra de la rigidez de algunas culturas indígenas para aceptar las modificaciones a los roles tradicionalmente asignados a la femineidad, por más que esos cambios puedan traer consigo beneficios inmediatos a las familias de esas mujeres y a la comunidad en que viven.

Por otra parte, mujeres que han llevado adelante proyectos de generación de ingresos en comunidades urbanas en Nicaragua, dan cuenta con orgullo de cómo se han convertido en las principales proveedoras de sus hogares y de su conversión en promotoras de iniciativas para que otras mujeres puedan contar con apoyos financieros para seguir su camino.

Aunque no narran con el mismo detalle la respuesta de sus parejas masculinas cuando las tienen, es posible constatar que cuentan con un cierto nivel de respaldo social a esta modificación de sus roles tradicionales, lo que sería señal de una mayor flexibilidad en ese contexto cultural a la ruptura de algunos prototipos de género, en concreto, el que asigna al rol masculino la tarea de suministrar a la familia los medios económicos que garanticen su sobrevivencia.

Sería interesante, en este mismo ejemplo, conocer si tal flexibilidad se extiende hasta otorgar mayor reconocimiento social y político a las mujeres en tanto que se han convertido en la práctica en jefas de familia o si, por el contrario, esta función se les sigue otorgando a los hombres a pesar de su dificultad, incapacidad o negativa a seguir siendo proveedores.

Conocer el grado de flexibilidad o rigidez de cada comunidad en donde se interviene es fundamental para elaborar estrategias destinadas a prevenir oposiciones, reacciones adversas, manifestaciones violentas o cualquier otra respuesta que impida trabajar desde una perspectiva de género.

Quedarnos solamente en la descripción de los roles no es hacer un análisis de las relaciones de género. ¿Se imaginan qué pasaría si en el apartado de presupuesto de un proyecto señaláramos únicamente que hace falta dinero para llevar adelante las acciones previstas?

3. Relaciones de género es igual a "relaciones de poder, desigualdad, jerarquías"

Las relaciones de género hacen referencia a la manera en que mujeres y hombres se relacionan generando posiciones de desigualdad en las que lo femenino y la mayoría de las mujeres estarán en el polo subordinado en tanto que lo masculino y la mayoría de los hombres conforman el polo dominante.

El análisis de las relaciones de género también sería de fácil abordaje metodológico pero sin duda empezaría a generar reacciones que ya no es tan seguro que se quieran enfrentar y, menos aún, profundizar.

² No se logra saber exactamente si esas críticas provienen de hombres o mujeres por igual, si son especialmente duras las personas mayores, las viudas, los solteros... debido a la constante referencia que se hace a la comunidad como un ente homogéneo.

En el siguiente ejemplo constatamos como varios grupos de mujeres indígenas guatemaltecas de comunidades rurales visualizan las diferencias de sexo en el uso del tiempo y la realización de tareas. Este ejercicio formaba parte de la elaboración de un diagnóstico situacional en el que se utilizó como instrumento una agenda del día.

Dos observaciones previas: esta técnica nunca aparece aplicada a grupos de hombres, o a grupos mixtos, tampoco aparece la agenda de los días de descanso, es decir, cuando ellos no van al campo a trabajar.

La agenda del día

Horarios y actividades de mujere	Horarios y actividades de hombres
----------------------------------	-----------------------------------

4:00	Levantarse, lavar nixtamal, ir al molino, juntar fuego, poner las tortillas, preparar desayuno	
5:00	Servir el desayuno y preparar almuerzo para llevar	Levantarse, desayunar
6:00	Limpieza de cocina	Sale para llegar a su trabajo
7:00	Limpieza y desayuno de niños, arreglar niños que van a la escuela	Inici del treball
8:00	Limpieza del hogar	Trabajo
9:00	Lavado de ropa, ir al mercado, búsqueda de leña, limpia de hortalizas	Trabajo
10:00		Trabajo
11:00	Atender a los niños pequeños	Trabajo
12:00	Preparar almuerzo	Almuerzo
1:00	Servir almuerzo a los niños	Trabajo
2:00	Guardar agua, lavado de trastos y limpieza de cocina	Trabajo
3:00	Bañarse y bañar a los niños	Trabajo
4:00	Actividades religiosas, tejer, realizar mandados, bordar, realizar costuras	Regreso de trabajo
5:00	Cocer maíz	Reunión de comités y grupo, atender animales domésticos
6:00	Preparar cena	Descans
7:00	Cenar	Cenar
8:00	Limpiar la cocina	Dormir
9:00	Dormir	

Tras llenar esta tabla, las o los responsables de realizar el diagnóstico (que está firmado por una asociación por lo cual no se puede saber el sexo de quienes lo elaboraron) extraen las siguientes conclusiones:

"La técnica desarrollada permitió a las mujeres comprender las largas jornadas de trabajo que deben realizar y como la repetición de tales actividades no les permite darle una valoración al mismo. La actividad central del hombre es el trabajo agrícola, en tanto el trabajo de la mujer se subdivide en el cuidado de los niños, lavado de ropa de toda la familia, preparación de alimentos, realización de tejidos y, sobre todo, las mujeres son las que más tiempo dedican al cuidado de los hijos y como un trabajo extra, la crianza de animales domésticos que no es considerado como un trabajo fijo, por lo mismo no se menciona dentro de la agenda del día".

Con el párrafo anterior como único elemento de análisis, las posibilidades de diseñar estrategias de intervención desde una perspectiva de género son limitadas. Para ampliar la perspectiva del análisis habría que empezar por constatar más diferencias de las que se nombran, por ejemplo.

- Diferencia en el tiempo dedicado al sueño: siete horas para las mujeres, nueve para los hombres.
- Mientras ellos dedican una hora por la tarde al descanso, ellas parecen no tener ningún tiempo libre durante toda la jornada.
- Mientras los hombres tienen tiempo para realizar actividades comunitarias, las mujeres no registran ese tipo de acciones.
- Mientras ellas dedican algún tiempo a realizar actividades que ayudan a la sobrevivencia material de la familia (aunque esas tareas no aparezcan en la agenda ya que seguramente las realizan al mismo tiempo que otras), los hombres no realizan ningún tipo de trabajo doméstico.
- Mientras en la actividad diaria de ella ocupa tiempo el cuidado de niñas y niños, e incluso actividades personales como el baño no las realiza ella sola, él no parece tener ninguna forma de relación con sus hijas e hijos a lo largo del día.

Para continuar con el análisis podríamos empezar a preguntar a las mujeres: ¿Qué explicación dan a las diferencias plasmadas en la agenda? ¿Dan por buena esta forma de organización de las relaciones familiares? Si no es así ¿qué negociaciones se realizan, con qué resultados? ¿Por qué razón los hombres se asignan dos horas más de sueño y una de descanso a lo largo del día? ¿Por qué ellas no pueden dormir y descansar más tiempo? ¿Qué implicaciones tiene esta falta de tiempo para el reposo en la salud de mujeres? Y sus parejas ¿qué opinan de esta distribución de tareas? ¿Qué valor se le da a los diferentes trabajos que realizan mujeres y hombres? ¿Cómo se sienten unas y otros en la relación que se establece a partir de esta distribución del trabajo? ¿Qué dicen otras personas o instituciones sobre esta realidad?...

A partir de las respuestas que se vayan dando a estas preguntas empieza el análisis de las relaciones de género que operan en la familia y la comunidad. Cabe suponer que las explicaciones que la mayoría de las mujeres encuentren a esta situación relacionen la organización familiar y su distribución de tareas con la costumbre, la naturaleza (si las mujeres tienen los hijos ellas tienen que cuidarlos), el deseo divino o alguna otra razón que de por buena esta forma de relación y la naturalice.

El análisis de género, por el contrario, cuestiona la naturalidad de esta realidad y pone el énfasis en la construcción social de las relaciones entre mujeres y hombres así como en las consecuencias ventajosas para ellos de que la familia y la comunidad se organice así (porque disfrutan de más tiempo libre, para el descanso, para la acción colectiva) y los resultados desventajosos para ellas (porque trabajan más con menor reconocimiento).

Desde una perspectiva de género, transformar esta situación es una cuestión de justicia. El logro de relaciones más justas y la eliminación de las consecuencias económicas, sociales e ideológicas que acarrearán estas particulares relaciones de género son objetivos centrales de las políticas de cooperación para el logro del desarrollo humano y sostenible.

4. Y los hombres ¿qué?

Hasta ahora, las confusiones sobre relaciones de género han tenido como una de sus consecuencias la "evaporación" de los hombres en el horizonte del cambio. No se suelen hacer diagnósticos, análisis o propuestas de trabajo sobre la condición y situación de género de los hombres, lo que hace suponer que, o se da por buena su forma de actuar o no se sabe cómo abordarla. El resultado es que los hombres, como colectivo específico dentro de una comunidad, están absolutamente ignorados y cabe suponer que sus preocupaciones son las que adquieren rango de "problemas generales de la comunidad".

Hay un ejemplo que muestra la confusión que genera esta ausencia de los hombres. Se trata del resultado de diagnósticos participativos realizados en diversas comunidades salvadoreñas a fin de detectar los problemas que formarán la plataforma reivindicativa de un movimiento comunal. Durante el proceso para la elaboración de los diagnósticos se realizaron tres mesas de trabajo: la de la Junta Directiva, la de las mujeres y la de los jóvenes.

Junta directiva	Mujeres	Jóvenes
<ul style="list-style-type: none">■ Delincuencia■ Drogradicción■ Violencia intrafamiliar■ Desestructuración familiar■ Prostitución y abuso sexual■ Desarticulación y apatía para la organización comunal■ Ilegalidad jurídica de las Juntas Directivas■ Apatía de la juventud para la organización■ Inseguridad ciudadana■ Pérdida de valores	<ul style="list-style-type: none">■ Inseguridad jurídica para la propiedad de la tierra■ Violencia intrafamiliar■ Irresponsabilidad paterna■ Falta de trabajo■ Falta de capacitación■ Alto costo de la vida■ Falta de guarderías	<ul style="list-style-type: none">■ Alcoholismo y drogadicción■ Falta de alternativas de formación técnica y profesional■ Maras■ Incomprensión de los adultos■ Abuso sexual y prostitución

El informe del proceso no explica si las mesas de la Junta Directiva y jóvenes estuvieron únicamente formadas por hombres o si en alguna de ellas estuvieron también mujeres que formaban parte de la Junta Directiva o que podrían ser consideradas jóvenes. Supongamos que la columna de la Junta Directiva refleja la problemática identificada por los hombres que participaban en el proceso.

Llama la atención el énfasis que ellos han puesto en los temas que les preocupan y las diferencias que muestra su columna con las otras dos. Sin duda, esta tabla sería un buen instrumento para un debate sobre necesidades prácticas e intereses estratégicos de los hombres (sobre este tema abundaremos en el siguiente capítulo) pero no se realizó nada parecido a eso.

También es interesante constatar que a pesar de que las mujeres y los jóvenes tuvieron el espacio para identificar los problemas que más les preocupaban, en la agenda final no se recoge casi ninguno de ellos y, curiosamente, aparecen como problemáticas generales, la mayoría de aspectos detectados por la mesa de trabajo de la Junta Directiva.

Ignorar al colectivo masculino en la fase de diagnóstico trae como consecuencia asignar a las mujeres todas las iniciativas para abordar los problemas derivados de la desigualdad de género. En muchos proyectos se plantea realizar "talleres de género" para que las mujeres aumen-

ten su autoestima. ¿Por qué no se generalizan los "talleres de género" donde los hombres aumenten su autoestima y combatan los celos que les llevan a poner trabas a la participación de sus parejas? ¿Por qué los problemas que tienen los hombres, como la violencia, no son objeto de intervención y tienen que ser quienes sufren las consecuencias, o sea las mujeres, las que tienen que reflexionar y hacer acciones no sólo para defenderse sino también para intentar controlarla.

Tampoco parece plantearse en los proyectos la necesidad de realizar "talleres de género" dirigido a poblaciones mixtas donde se pueda debatir las causas y consecuencias de la desigualdad de género.

Diferentes maneras de abordar un mismo problema

Problema: Escasa participación de las mujeres en las actividades comunitarias

Diagnóstico del grupo de hombres de una Directiva Comunal: "esto se debe a que las mujeres son tímidas y no les gusta hablar en público".

Diagnóstico de un grupo de mujeres: "tenemos miedo porque si no estamos en casa cuando el marido llega mucho grita, a veces pega y dice que la mujer es de estar en la casa nomás y nos sentimos tristes porque la gente habla mal".

Propuesta de ellos: Talleres de autoestima para que ellas pierdan la timidez y se animen a participar en público.

Propuesta de ellas: campañas de sensibilización dirigidas a los hombres para que reconozcan la importancia de la participación de las mujeres como parte de sus derechos fundamentales y no las limiten a participar con sus celos y desconfianza.

Parece que son las mujeres las que más fácilmente pueden ver los problemas que tienen los hombres y las consecuencias que ellas tienen que pagar. También podemos percibir que ellos todavía no alcanzan a ver que tienen problemas de género y que es hora de abordarlos si queremos que las actuales relaciones desiguales de género cambien hacia la equidad.

Es responsabilidad de ellos empezar a trabajar en este sentido. Y es obligación de los agentes de cooperación, tomar en cuenta este aspecto al planificar desde una perspectiva de género.

5. A falta de análisis de género... algunas conclusiones equivocadas

No queremos terminar este capítulo sin mencionar tres de los equívocos más frecuentemente encontrados en las ONG (tanto del Sur como del Norte) sobre lo que significa trabajar con mujeres o abordar las relaciones de género y que se concentran en las siguientes afirmaciones:

1. Analizar la realidad "desde el género" implica considerar a todas las mujeres como iguales.

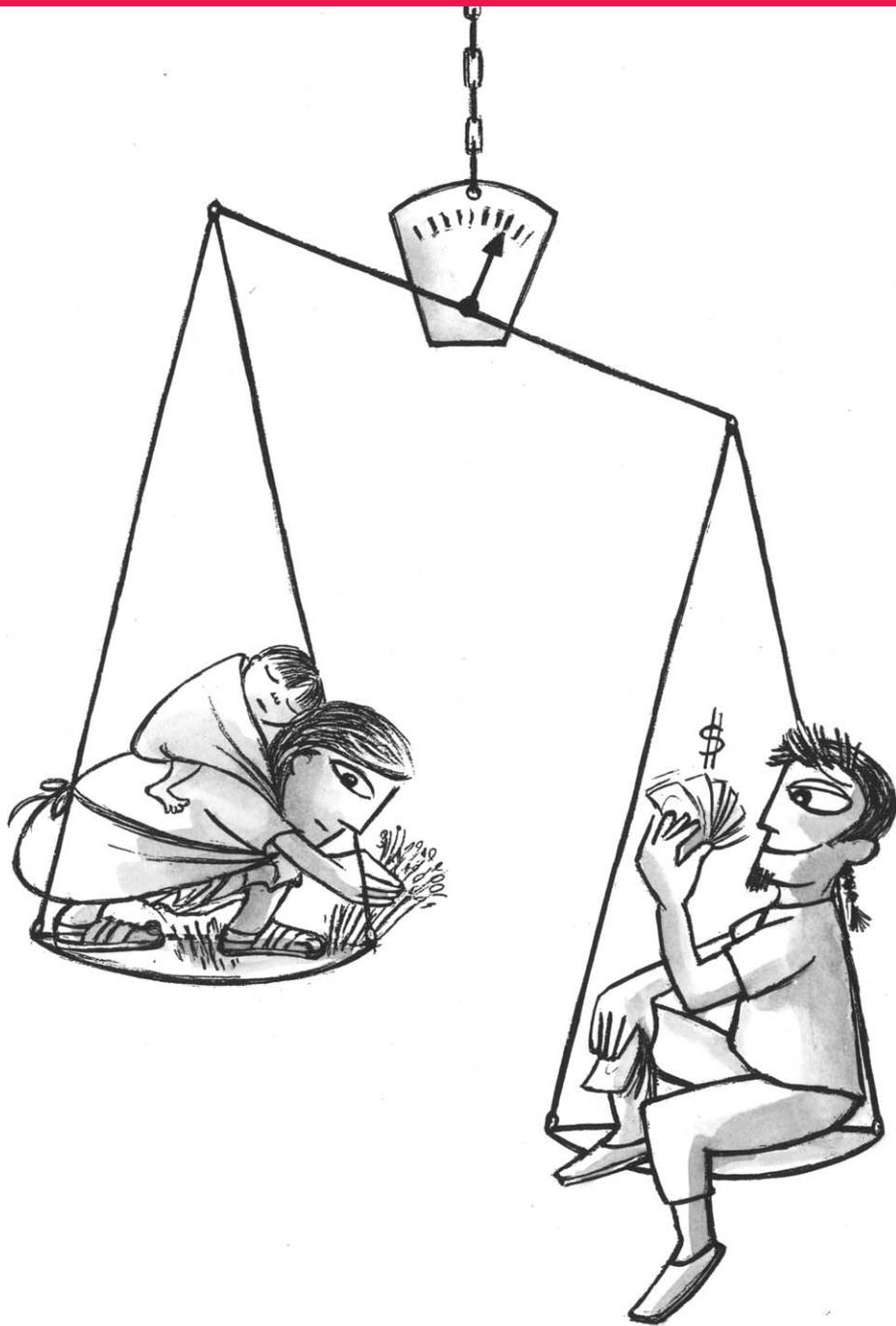
NO. Aunque las mujeres comparten experiencias, fuerzas y obstáculos que les otorgan necesidades e intereses comunes, las formas de subordinación y de vulnerabilidad son tan complejas y están tan individualizadas como las personas que las sufren. Hay otros factores, además del género, que influyen en esta vivencia: la edad, la clase social, raza, la etnia, la opción sexual, la religión, el entorno social...

2. "Trabajar con mujeres" significa que, automáticamente, se tienen en cuenta los aspectos relacionados con la desigualdad de género

NO. A pesar de que las relaciones de género están siempre presentes, tomarlas en consideración requiere un interés especial en descubrirlas y el uso de instrumentos de análisis que permitan poner de manifiesto los procesos que producen y reproducen las relaciones de poder entre hombres y mujeres. Se pueden impulsar proyectos exclusivos para mujeres que tengan un efecto negativo en las relaciones de género y refuercen su posición de subordinación.

3. La mera presencia de mujeres como beneficiarias de las acciones o la abundancia de proyectos dirigidos exclusivamente a mujeres, son suficientes para lograr el cambio hacia una mayor equidad de género

NO. Dado que el objetivo es erradicar las jerarquías entre los hombres y las mujeres, esto no se logrará plenamente sólo con el compromiso de una de las partes de la relación. Los hombres son tan responsables como las mujeres de lograr la equidad de género; su compromiso con el cambio es, por tanto, determinante.



"Lo que no buscas bien, no ves": herramientas para evaluar el impacto de género

Para poder valorar los efectos que una acción de desarrollo ha tenido en las relaciones de género de la población destinataria, hemos de asegurarnos de que todos los instrumentos que usaremos en el proceso evaluador pueden captar los cambios que han ocurrido:

- tanto en las condiciones materiales de vida de las mujeres y los hombres destinatarios de la acción,
- como en las posiciones de subordinación de las mujeres respecto a los hombres, y en las posiciones de dominio de estos sobre aquellas.

El proyecto que vamos a evaluar ¿se planificó con perspectiva de género?

Un buen punto de partida para diseñar una evaluación del impacto de género es conocer cómo el proyecto enfocó las diferencias y desigualdades de poder entre las mujeres y los hombres en el momento de su formulación. Para ello se pueden hacer varias preguntas:

- ¿Qué análisis hizo el proyecto sobre las relaciones de género que se daban en el contexto específico donde iba a operar?
- ¿A quién se ha dirigido el proyecto -sólo a mujeres, sólo a hombres, a ambos- y por qué?
- ¿Qué efectos positivos esperaba el proyecto para las propias mujeres, consideradas estas en el contexto de sus familias y de sus comunidades?
- ¿Cómo se iban a lograr esos efectos esperados? ¿Se identificaron algunos posibles obstáculos al logro de tales efectos? ¿Cómo se pensó que se podrían evitar tales obstáculos?
- ¿Qué efectos positivos y negativos se pensó que traería el proyecto a otros miembros de la familia o de la comunidad? ¿Cómo se relacionaron esos efectos con la forma en que funcionan las relaciones de género en ese hogar o esa comunidad?
- ¿Previo el proyecto efectos negativos sobre las relaciones de género de la población destinataria?
- ¿Qué indicadores fueron identificados para medir los impactos del proyecto? ¿Cómo se articulan estos indicadores con las relaciones de género?
- ¿Cómo daría seguimiento el proyecto a los efectos producidos en las mujeres y las relaciones de género?
- ¿Qué pasos daría el proyecto para que las organizaciones que lo gestionan y/o ejecutan tuvieran una política de género institucional?

Fuente: Traducido y adaptado de Johnson, S. (2000).

1. Organizando la búsqueda

■ 1.1. ¿Tenemos información "de partida" sobre las relaciones de género?

El primer requisito para realizar una evaluación del impacto de género es disponer de información suficiente sobre cómo funcionaban las relaciones de género en el momento en que el proyecto se puso en marcha. Así, tendremos una información de referencia (llamada "línea de base de género") para que, cuando recopilemos datos sobre los efectos producidos por el proyecto, podamos constatar si han ocurrido o no los cambios esperados y podamos medir el alcance de los mismos.

La información "de partida" tiene que ser suficiente para comprender cómo funcionan las relaciones de género en las áreas relevantes para el logro de los objetivos del proyecto. Por ejemplo, si se trata de un proyecto para mejorar los ingresos familiares, hemos de disponer de buena información sobre cómo se distribuye el trabajo remunerado y no remunerado entre los integrantes del hogar; cómo estos acceden a los recursos necesarios para obtener ingresos; quién controla el destino de los ingresos individuales y familiares; quién se hace cargo de qué gastos familiares... Porque estas son las relaciones de género que más van a afectar el impacto del proyecto en la percepción de ingresos y en el bienestar de las mujeres y hombres de esa unidad familiar.

Ahora bien, a la hora de planificar una evaluación, ¿podemos dar por supuesto que tal información de partida existe siempre? Lamentablemente, no. La experiencia nos muestra que todavía es bastante habitual formular un proyecto sin desagregar por sexo los datos de la población meta, sin haber identificado las necesidades y aspiraciones de las mujeres y de los hombres a quienes va dirigido, sin conocer cómo funcionan los modelos de cooperación en el hogar y la comunidad, los conflictos de intereses en que sus integrantes están inmersos, las barreras sociales y culturales que obstaculizan la participación pública de unas u otros...

¿Y qué consecuencias trae para la evaluación el hecho de que tal información no exista? Aunque es evidente que esto hace más difícil la tarea de medir cómo el proyecto ha cambiado las vidas de las mujeres y los hombres a los que iba destinado, la evaluación del impacto de género no se vuelve imposible. Si la evaluación cuenta con la participación de quienes han intervenido en el proyecto, los datos pueden recopilarse en ese momento usando fuentes secundarias o técnicas investigativas que proporcionen información sobre el "antes" y el "después" del proyecto, para un conjunto de variables significativas.

■ 1.2. ¿Hemos previsto los impactos potenciales de la acción sobre las relaciones de género?

Como ya vimos en el primer capítulo, un proyecto puede afectar a las relaciones de género de la población destinataria tanto de manera positiva como negativa. En el primer caso, sus efectos habrán contribuido a que las relaciones sean más equitativas; en el segundo, el proyecto habrá ocasionado un empeoramiento de la posición de las mujeres respecto de los hombres o un aumento de los niveles de desigualdad de género.

Siempre es importante prever tanto los efectos positivos como los negativos que toda intervención de desarrollo puede acarrear; también es necesario saber cómo las mujeres evalúan el balance entre unos y otros (por ejemplo, si los logros que perciben en su autonomía económica o el bienestar de sus hijos e hijas les compensan de los costos que pagan en términos de alargamiento de su jornada de trabajo).

Siguiendo con el ejemplo anterior, al planificar el proyecto no sólo se recopiló información de partida sobre las relaciones de género en el ámbito de la economía familiar sino que también se formularon algunas hipótesis sobre cómo los resultados del proyecto afectarían dichas relaciones. Estas hipótesis pudieron construirse respondiendo a preguntas como las siguientes:

- ¿El proyecto contribuirá a que disminuya la diferencia de oportunidades entre hombres y mujeres de la familia, a la hora de usar y controlar recursos productivos valiosos?
- Al aumentar los ingresos individuales, ¿variarán las responsabilidades de los integrantes hacia los gastos del hogar? ¿La variación hará más equitativa la distribución de responsabilidades?
- ¿Aumentará por igual la cantidad de horas trabajadas por los miembros del hogar o sólo las realizadas por las mujeres? Estas horas extras de las mujeres: ¿serán pagadas o no pagadas?
- ¿Se modificarán las pautas de distribución de bienes y servicios al interior del hogar -desde los alimentos y los cuidados de la salud hasta el tiempo libre, la atención emocional o los bienes de ocio?

■ 1.3. ¿Construimos indicadores de género adecuados?

Las previsiones que se hacen sobre los efectos que el proyecto tendrá en las relaciones de género pueden adoptar la forma de "indicadores de género", pues estos sirven para medir los cambios en las relaciones de género en una sociedad a lo largo del tiempo (CIDA, 1997).

Para que los indicadores sean "sensibles al género", es decir, para que sean instrumentos útiles para evaluar hasta qué punto se está progresando en el logro de la equidad de género en el desarrollo, han de reunir los siguientes requisitos:

- Han de presentar SIEMPRE los datos desagregados por sexo y a ser posible, también por edad, niveles socioeconómicos, educativos, colectividades étnicas, etc., ya que sólo teniendo en cuenta estas variables se podrán analizar los efectos de una acción sobre las condiciones de vida y las relaciones de los distintos sectores de la población destinataria (mujeres jóvenes, mujeres jefas de hogar, microempresarias, hombres desempleados, hombres propietarios de tierra...).
- Deben hacer explícitas las manifestaciones concretas de la desigualdad de género en el acceso a los recursos valiosos, en la asignación de roles y responsabilidades, en la toma de decisiones relevantes, etc. Para ello, los indicadores cuantitativos deben complementarse con indicadores cualitativos, capaces de brindar información sobre las percepciones y sentimientos de mujeres y hombres, los imaginarios femeninos y masculinos de la comunidad, las tradiciones y normas que controlan el cumplimiento de los roles de género, así como las que sancionan las transgresiones de los mismos, etc.
- Han de formularse de manera participativa con todos los grupos involucrados, prestándose particular atención a garantizar los mecanismos y procedimientos que aseguren que las mujeres pueden expresarse libremente.

En resumen, si los indicadores no toman en cuenta las relaciones de género no podrán decir gran cosa sobre los efectos de un proyecto en la calidad de vida de las personas.

En el ejemplo anterior, si utilizamos el "aumento de los ingresos del hogar en determinada proporción y tiempo" como único indicador para medir los beneficios que trae a una familia el aumento de los ingresos de sus integrantes e ignoramos que dentro de los hogares los recursos se distribuyen, en general, siguiendo pautas discriminatorias por sexo y edad, nunca sabremos si la mejora esperable ha llegado a todos los miembros en la misma proporción.

Además, los indicadores de género deben reflejar claramente las características de los resultados o los beneficios alcanzados por las mujeres y los hombres, ya que indicadores como empleo, ingresos o bienestar tienen diferentes significados para unos y otras.

Por ejemplo, en el caso de las mujeres, "creación de empleo" suele significar trabajos estacionales, temporales o de medio tiempo, en sectores tradicionalmente femeninos, sin prestaciones ni seguros... "Obtención de ingresos" suele referirse a ingresos inestables, salarios por debajo del estandar básico o menores que los de los hombres en los mismos trabajos, pagos en especies e incluso ausencia de remuneración en empresas de propiedad del marido... Igualmente, los "indicadores del bienestar familiar" tienen distintas connotaciones para unas y otros: mientras las mujeres destinan a gastos de bienestar familiar la casi totalidad de los ingresos que llegan directamente a su manos, en muchas regiones, como América Latina, los hombres destinan apenas la mitad de sus ingresos al bienestar familiar y el resto a gastos personales improductivos.

"Como herramientas para medir cambio social, los indicadores están sujetos a fuerzas políticas y tienen sus sesgos. Uno de estos sesgos es la consideración de los indicadores cuantitativos como "objetivos" y con mayor legitimidad y los cualitativos como "subjetivos", poco confiables y de escaso valor; por ejemplo, los indicadores económicos de empleo con frecuencia excluyen del análisis diferentes aspectos del trabajo productivo de las mujeres. La promoción de los intereses de las personas involucradas en el proyecto y la inclusión de su experiencias, así como los temas de participación y empoderamiento de comunidades y grupos, demandan el uso de indicadores cualitativos".

Fuente: ACDI (1996).

2. Recogiendo información... para ver mejor

Las investigadoras y planificadoras del desarrollo que se adscriben al enfoque GED (Género en el Desarrollo) han diseñado un conjunto de herramientas conceptuales y metodológicas que facilitan la aplicación práctica en los proyectos de los conceptos básicos del análisis de género. A continuación detallamos algunas de las herramientas útiles para recopilar, organizar y analizar información relevante sobre los cambios ocurridos en las relaciones de género como consecuencia de una acción de desarrollo.

Herramientas del análisis de género		
Preguntas	Categorías	Instrumentos
¿Quién hace qué? ¿Quién cumple qué rol en la familia y en la sociedad?	Roles de género "Triple rol"	Perfil de actividades
¿Quién tiene qué? ¿Quién recibe qué en los proyectos de desarrollo?	Acceso y control sobre recursos y beneficios	Matriz de acceso y control de recursos y beneficios
¿Quién tiene qué tipo de necesidades e intereses?	Necesidades prácticas e intereses estratégicos de género	Cuadro de necesidades prácticas e intereses estratégicos
¿Cuál es la posición de las mujeres en la sociedad en relación con los hombres?	Posición de las mujeres	Perfil de la posición de las mujeres en relación a los hombres
¿Qué factores influyen en la situación de género?	Factores influyentes	Factores influyentes

Font: Adaptat de Kerstan, B. (1996).

■ 2.1. Perfil de actividades

Se trata de una herramienta que permite identificar las actividades realizadas cotidianamente por mujeres y hombres y el tiempo que les lleva cada una (la Agenda del Día que hemos visto en el capítulo anterior es un ejemplo de cómo se puede recoger esta información). Para que el perfil sea completo también se debe registrar el lugar donde se realiza cada tarea y el ingreso que se recibe por ellas.

Hay una consideración previa a la utilización de este instrumento y es el reconocimiento de que las mujeres y los hombres realizan distintos trabajos, tanto en el hogar como fuera de él, porque existe una división de trabajo por sexo y no porque estas diferentes funciones formen parte de las características "propias" del ser mujer o ser hombre.

Rol reproductivo: agrupa las actividades de crianza, atención y educación de niñas y niños; las tareas necesarias para mantener el hogar y la satisfacción de las necesidades de sus integrantes, y el cuidado de las personas mayores o de quienes viven con alguna discapacidad o enfermedad, temporal o permanente. En comunidades de escasos recursos este trabajo lleva mucho tiempo, sobre todo de las mujeres y niñas que se encargan de acarrear el agua, elaborar comida, buscar productos baratos, etc. Los hombres suelen realizar tareas como cortar leña, acarrearla y realizar arreglos en la casa. Casi siempre mujeres y hombres consideran que es "natural" que ellas realicen estas actividades y no se les ocurre que realizarlo requiera del aprendizaje de ciertas habilidades, se da por hecho que las mujeres, por serlo, sabrán cumplir con ellas. No saber hacerlo cuestiona la feminidad de una mujer.

Rol productivo: incluye las tareas por las cuales se puede recibir un pago, en dinero, en especie o en servicios. Estas actividades pueden realizarse para intercambiar en el mercado o para que la familia pueda ahorrarse gastos (por ejemplo, la agricultura de patio, la confección de ropa). Casi siempre se considera que este rol lo tienen que cumplir los hombres que son los que llevan el dinero a casa y no se valora de la misma manera las actividades que hacen las mujeres que, generalmente, son peor pagadas, consideradas como una "ayuda" a la economía familiar, y realizadas sin dejar de cumplir el rol reproductivo.

Rol de gestión comunitaria: el fortalecimiento de los lazos comunitarios y las redes de apoyo mutuo también requiere del trabajo gratuito de las mujeres, como cuando se preparan ceremonias o fiestas para mantener las tradiciones, se limpia la escuela o el centro de salud o se organizan colectivamente servicios sociales. Los hombres también realizan tareas comunitarias relacionadas con la organización de servicios, el trato con autoridades o la representación política de la comunidad; el reconocimiento que se les da a estas tareas suele ser mayor, fuente de salarios o de autoridad, al tiempo que propicia los liderazgos políticos.

También hay que reconocer que aunque las funciones que ellas y ellos realizan son necesarias para la sobrevivencia familiar, no necesariamente tendrían que hacerse de esa manera y, sobre todo, la valoración que se hace de ellas no tendría por qué ser tan distinta, ya que generalmente el trabajo masculino se considera más importante (y se paga) que las "labores de casa" realizadas por las mujeres.

Las categorías de análisis inherentes a esta herramienta son los roles de género: reproductivo, productivo y comunitario. Cada una de estos roles incluye las tareas que mujeres y hombres realizan en estos tres ámbitos de la vida social, así como las diferentes funciones y responsabilidades que tienen asignadas en virtud de su socialización genérica.

Para ordenar la información sobre las actividades que mujeres y hombres realizan en cada uno de estos ámbitos, se puede utilizar la siguiente herramienta:

Perfil d'activitats					
Actividades Socioeconómicas	Mujeres	Hombres	Tiempo dedicado	Ingresos obtenidos	Lugar
Reproducción y mantenimiento de recursos humanos					
Preparación de comida					
Actividad 1					
Actividad 2					
Cuidado de niños y niñas					
Actividad 1					
Provisión de agua					
Actividad 1					
Higiene y salud					
Actividad 1					
Producción de bienes y servicios					
Agricultura					
Actividad 1					
Actividad 2					
Comercio					
Actividad 1					
Empleo por cuenta ajena					
Actividad 1					
Otras...					
Treabajo comunitario					
Servicios colectivos					
Actividad 1					
Actividad 2					
Liderazgo					
Actividad 1					
Celebraciones					
Actividad 1					
Otros...					

Font: MAE-SECI (2004).

Para que el Perfil de Actividades resulte verdaderamente útil debe elaborarse de manera participativa con las personas destinatarias del proyecto. Al volcar en este cuadro la información sobre cómo la acción de desarrollo las actividades de mujeres y hombres, y compararla con la información que teníamos al comienzo del mismo, podremos valorar:

- a) Los ámbitos en que se han realizado las actividades del proyecto.
- b) La manera en que el proyecto ha afectado el uso del tiempo de las mujeres y los hombres.
- c) Los cambios que se han producido en el reparto de las tareas entre las mujeres y los hombres.
- d) Si el proyecto ha logrado flexibilizar los roles tradicionalmente asignados a uno u otro género.

a) *El impacto del proyecto según los ámbitos en que se han realizado las actividades del mismo*

Como los trabajos que realizan mujeres y hombres son distintos en los ámbitos productivo, reproductivo y comunitario, puede ocurrir que un proyecto centre sus actividades en uno de estos ámbitos e ignore los demás; al hacerlo así, el proyecto habrá prestado distinta atención a las necesidades de mujeres u hombres y quizás, sin pretenderlo, ha deteriorado la posición de las mujeres respecto a los hombres.

Por ejemplo: es bastante habitual que un proyecto contemple actividades dirigidas a los hombres en el ámbito productivo (por ejemplo, generadoras de ingresos) y actividades con las mujeres en el ámbito reproductivo (por ejemplo, capacitación para que mejoren la salud infantil). Si el proyecto ha sido exitoso, los hombres verán recompensada su participación en el mismo con la obtención de ingresos mientras las mujeres habrán mejorado sus habilidades para cuidar a las criaturas sin obtener remuneración a cambio. En consecuencia, el proyecto habrá tenido un impacto de género negativo pues ha reforzado las desiguales oportunidades que unas y otros tienen para acceder a recursos monetarios propios.

b) *El impacto del proyecto en el uso del tiempo de las mujeres y los hombres*

Cuando se llena el Perfil de Actividades se identifican claramente las tareas que realizan las mujeres y los hombres. El primer efecto es que se hacen visibles aquellos trabajos que no se consideraban tales por no ser remunerados; también se percibe que, por lo general, las mujeres no realizan las tareas reproductivas, productivas y comunitarias de una manera secuencial como los hombres, sino que las combinan y las llevan a cabo simultáneamente, resultando de ello una importante carga de estrés y deterioro de su salud.

Con la información sobre los efectos del proyecto en la disponibilidad de tiempo de mujeres y hombres, se puede evaluar si el proyecto ha obligado a las mujeres a alargar su jornada laboral global (productiva, reproductiva y comunitaria) mientras los hombres han permanecido con la misma carga laboral previa (o viceversa), así como las consecuencias de esto en su desigual disponibilidad de tiempo para el descanso o las relaciones sociales.

c) *El impacto del proyecto en el reparto de las tareas entre las mujeres y los hombres*

Como plantea Amartya Sen (1990), el hogar es un espacio de "conflicto cooperativo" en el que coexisten la disposición a colaborar para la sobrevivencia familiar y los conflictos generados por los intereses contrapuestos de sus miembros. Algunos de estos conflictos tienen relación con el reparto de los trabajos (remunerados y no remunerados) entre los integrantes del hogar y su resolución tiene mucho que ver con el poder de negociación de los miembros de la familia. A la hora de hacer valer sus intereses particulares, el poder de negociación de las mujeres (así como el de los y las jóvenes, niños y niñas) suele ser menor que el de los hombres debido, entre otras razones, a que sus aportaciones al bienestar familiar son menos valoradas que las de ellos.

Al evaluar el impacto de género de un proyecto es importante analizar si este ha contribuido a que tales conflictos se hayan resuelto a través del diálogo, de manera democrática o si, por el contrario, el proyecto ha propiciado reacciones violentas y soluciones autoritarias. Una acción de desarrollo habrá tenido impacto de género positivo si ha contribuido a que las mujeres hayan aumentado su poder de negociación en el hogar, sea porque ha hecho visible el aporte económico que realizan con su trabajo reproductivo, porque ha facilitado su acceso a trabajos remunerados, ha aumentado sus ingresos monetarios propios, etc.

d) El impacto del proyecto en la flexibilización de los roles de género

Avanzar en la equidad de género implica que hombres y mujeres comparten los roles reproductivos, productivos y comunitarios en igualdad de condiciones. Por tanto, la evaluación del impacto de género ha de analizar en qué medida el proyecto ha contribuido a hacer más flexible la asignación de los trabajos productivos, a reducir la rígida distribución del trabajo reproductivo y a vencer las resistencias de los hombres a hacerse cargo de las tareas domésticas y del cuidado de niñas y niños, personas enfermas, mayores o discapacitadas.

Algunos proyectos que se proponen lograr cambios en los roles de género limitan sus resultados esperados a que las mujeres incursionen en el ámbito productivo sin que modifiquen sus tareas y responsabilidades en el ámbito reproductivo. Esta "ruptura" de la tradicional división sexual del trabajo es muy limitada y en el mejor de los casos, acarrea una "doble jornada" de trabajo para las mujeres que aumenta su cansancio y deteriora su salud.

La información contenida en el Perfil de Actividades nos permite analizar el impacto de género del proyecto cuando este ha propiciado que los roles tradicionales se modifiquen sólo en una dirección, es decir, cuando ha favorecido que las mujeres sumen a sus actividades tradicionales las nuevas actividades ofertadas por el proyecto mientras los hombres siguen sin asumir las tareas domésticas o de cuidado; o cuando no ha hecho nada por facilitar que las mujeres participen en actividades educativas u organizativas mientras los hombres disponen de tiempo suficiente para formarse o participar políticamente.

Por último, sólo si este perfil fue llenado en el momento de diseñar el proyecto, dispondremos de información "de partida" que podremos comparar con la información recolectada al terminar el proyecto y, por tanto, medir los cambios ocurridos. Si al planificar el proyecto no se elaboró dicho perfil, la comparación sólo será posible si se reconstruye la situación inicial mediante encuestas sobre el uso del tiempo y metodologías participativas, con hombres y mujeres destinatarias, agentes claves del proyecto, personas representativas de la comunidad, grupos focales con mujeres, con hombres y con colectivos mixtos, etc.

■ 2.2. Matriz de acceso y control de recursos y beneficios

Si con el instrumento anterior podemos analizar los cambios habidos en la categoría "*quién hace qué*", con esta matriz incursionamos en el ámbito de "*quién tiene qué y quién recibe qué*".

Para hacer este análisis partimos del supuesto de que toda acción de desarrollo hace posible que las personas destinatarias de la misma accedan a diversos recursos (productivos, sociales, políticos, culturales, naturales, tiempo, movilidad, etc.) y que reciban un conjunto de beneficios que van desde la satisfacción de las necesidades básicas, la propiedad de bienes muebles e inmuebles y la capacitación técnica, hasta el logro de ingresos, educación, poder y prestigio político.

También hemos de diferenciar el "acceso" (la oportunidad de usar los recursos y beneficios pero sin tener autoridad para decidir sobre ellos) y el "control" (la completa autoridad para decidir acerca del uso y el resultado de los recursos y beneficios e imponer esa definición a otras personas). Tal distinción es particularmente relevante en el caso de las mujeres pues, como plantean López y Sierra (2000), "las mujeres pueden tener acceso al cultivo de tierras pero no el control sobre su uso o propiedad; pueden tener acceso a ingresos pero no el control sobre cómo gastarlos; pueden acceder a alimentos pero no controlar su distribución dentro del hogar; pue-

den tener acceso a procesos políticos locales pero poca influencia y control sobre las soluciones propuestas y las decisiones finales".

Tanto el acceso como el control de los recursos productivos y sociales son diferentes para hombres y mujeres. Igualmente ocurre con los recursos políticos: mientras las organizaciones de mujeres suelen ser de carácter más informal y encuentran restricciones para exponer sus intereses y prioridades en la arena política, los líderes comunitarios formales, legitimados, suelen ser hombres y casi siempre son los representantes de la comunidad y los interlocutores con las autoridades políticas.

Matriz de acceso y control de recursos y beneficios

Recursos	Acceso		Control	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Productivos				
Tierra				
Equipos				
Empleo				
Ingresos				
Créditos				
Sociales				
Redes sociales				
Ayudas comunitarias				
Servicios colectivos				
Políticos				
Organización				
Liderazgo				
Información				
Auto-confianza y credibilidad				
Culturales				
Naturales				
Tiempo				
Movilidad				
Beneficios del proyecto				
Servicios				
Capacitación				
Créditos				
Maquinaria				
Tecnología				
Instalaciones				
Oficinas				
Vehículos				
Beneficios				
Conocimientos				
Propiedades				
Mejoras en la salud				
Ingreso (efectivo o especie)				

Fuente: MAE-SECI (2004).

La información contenida en esta matriz nos permite verificar si los recursos del proyecto han llegado, en proporciones equitativas, a las mujeres y los hombres de los grupos destinatarios, y si las mujeres y los hombres de los organismos ejecutores del proyecto se han beneficiado, de manera equitativa, de sus servicios o instalaciones en la forma perseguida. Para disponer de información fehaciente, debe elaborarse de manera participativa con las personas destinatarias del proyecto y con las organizaciones encargadas de su gestión y ejecución.

Una de las ventajas de esta matriz es que puede aplicarse como instrumento de evaluación incluso si el proyecto no ha sido planificado con enfoque de género. Dado que todo proyecto "entrega" unos recursos y unos beneficios a la población destinataria, la información contenida en esta matriz nos da pistas para saber si los recursos y beneficios del desarrollo han llegado de la misma manera a las mujeres y a los hombres. Así mismo, permite valorar:

- a) Si las mujeres han logrado realmente usar y controlar los recursos y beneficios.
 - b) Si el proyecto ha contribuido a modificar los factores del contexto que limitaban a las mujeres tal acceso y control.
- a) *El impacto del proyecto sobre el acceso y el control de las mujeres de los recursos y beneficios del proyecto***

A menudo los proyectos ofrecen a las mujeres un conjunto de recursos dando por supuesto que ellas los usan y controlan directamente, sin que medie ninguna intervención de sus esposos, padres o hijos adultos.

Sin embargo, la experiencia nos muestra que hombres y mujeres tienen un desigual acceso y control de los recursos y beneficios del proyecto. Así, no es raro que los hombres exijan a sus esposas los ingresos obtenidos mediante su trabajo en el proyecto, e incluso que recurran a la violencia para lograrlo; que utilicen para sus propios intereses los microcréditos solicitados por las mujeres; que decidan sobre qué sembrar en la tierra alquilada por la mujer o a qué precio vender la cosecha lograda con el trabajo de ella y los hijos e hijas. Y también muestra que raramente la titularidad de las tierras, bienes inmuebles, equipos o vehículos proporcionados por el proyecto termina en manos de las mujeres que los han utilizado durante su ejecución.

Dado que el acceso desigual y el control restringido de los recursos y beneficios de un proyecto son manifestaciones del desequilibrio de poder que existe entre las mujeres y los hombres en una determinada comunidad, la información recolectada en esta matriz nos permite conocer si se ha producido un acceso y control equitativos de los recursos y beneficios, evitando la tentación de creer que el estatus de las mujeres mejora automáticamente por el solo hecho de haber sido destinatarias de los proyectos.

- b) *El impacto del proyecto sobre los factores del contexto que limitaban a las mujeres el acceso y control de recursos y beneficios***

Los usos y costumbres de algunas comunidades indígenas, por ejemplo, dificultan el acceso de las mujeres a los espacios donde se toman las decisiones que afectan a toda la comunidad. Como plantea una organización guatemalteca en su informe de evaluación: *"Las decisiones sobre la realización de cualquier actividad para el desarrollo de la comunidad son tomadas por todos los líderes principales, los cuales están formados sólo por hombres, luego son presentadas ante la comunidad donde existen hombres y mujeres, pero las decisiones son tomadas por hombres"*.

Las restricciones sociales que impiden a las mujeres el acceso y control equitativos de los recursos y beneficios sólo se pueden reducir si existe una voluntad decidida de enfrentarlas. Por tanto, la evaluación del impacto de género debe identificar tales restricciones, analizar si el proyecto se propuso alguna actividad para enfrentarlas y evaluar en qué medida logró que las mujeres tuvieran acceso equitativo a un recurso tan valioso como, en el ejemplo mencionado, los órganos de decisión comunitaria, contribuyendo así a reducir las desigualdades de género en este terreno.

■ 2.3. Necesidades e intereses de género

En tanto las mujeres y los hombres realizan distintas tareas y cumplen funciones diferentes, es de suponer que también lo que "necesitan" y lo que les "interesa" es distinto. Para evaluar si un proyecto ha sido pertinente, es decir, si ha sido capaz de atender las necesidades identificadas, es necesario primeramente reconocer las distintas necesidades que se derivan de la condición de cada colectivo (femenino o masculino) y los diversos intereses que se pueden desarrollar de acuerdo a su posición en las relaciones de género.

Aunque suelen ser referidas únicamente a las mujeres, el concepto de *necesidades prácticas de género* ha alcanzado gran popularidad en los círculos de la planificación del desarrollo y se refiere a aquellas necesidades que se manifiestan a partir de las condiciones materiales concretas en que viven las mujeres y los hombres. Generalmente, dichas necesidades emanan del cumplimiento de los roles tradicionalmente asignados con la feminidad y la masculinidad.

Tomemos como ejemplo el diagnóstico elaborado por una asociación salvadoreña en la que las mujeres participan identificando los temas que les preocupan y entre los cuales señalan: la falta de apoyo a las madres solteras, el maltrato físico que sufren y la falta de centros para el cuidado infantil. En una etapa posterior, cuando se trata de priorizar las demandas de la comunidad, las participantes señalan entre las más urgentes: legalizar el terreno comunal, conseguir que llegue el agua a las casas, construir viviendas y, por último, gestionar un centro de bienestar infantil.

Como podemos ver, en el camino que va de la identificación (de las preocupaciones) a la priorización (de las demandas) se han mantenido aquellas que benefician a toda la familia y se han "evaporado" otras que, además de afectar a colectivos femeninos específicos, expresaban las desigualdades de género existentes en esa comunidad y, por tanto, formaban parte de los intereses estratégicos de género de las mujeres.

Aunque varían según el contexto cultural y socio-político, los intereses estratégicos de género se refieren a aspectos centrales de las relaciones de género tales como: el control masculino de la sexualidad y el trabajo de las mujeres, el acceso restringido de estas a los recursos económicos y sociales valiosos y al poder político, y la violencia de los hombres contra las mujeres.

Transformar las estructuras económicas, sociales, políticas y culturales que mantienen la desigualdad de género (tales como la división genérica del trabajo, el reparto desigual de los recursos económicos, el control y la violencia de los hombres sobre las mujeres, la falta de autonomía en la sexualidad y la procreación...) constituiría el programa estratégico de género de las mujeres. Entre los hombres que empiezan a organizarse para cuestionar la masculinidad hegemónica, está presente el debate sobre cuáles son los intereses estratégicos de género del colectivo masculino, y si comparten o no con las mujeres el objetivo de la equidad de género y sus demandas derivadas.

Aunque se presentan como compartimentos estancos que dan lugar a proyectos separados y contrapuestos, las necesidades prácticas y los intereses estratégicos de género nunca debieran abordarse de manera aislada ya que en la vida de las personas se presentan articulados, y no siempre de manera armónica, en los procesos de largo plazo.

Recordemos el caso de las mujeres que acordaron priorizar la demanda de la propiedad de la tierra: satisfacer tal interés estratégico puede ser la condición para que puedan resolver necesidades prácticas como la instalación de agua. Y viceversa, microempresarias que usan el crédito obtenido para atender una necesidad tan práctica como la obtención de ingresos, pueden ver reforzada su autonomía económica si controlan tales ingresos y, en consecuencia, provocar cambios en sus relaciones con los maridos.

Cuando las intervenciones de desarrollo tienen un alto "potencial de transformación", es decir, cuando son capaces de dar respuesta a intereses estratégicos al tiempo que atienden necesidades prácticas, se generan procesos de empoderamiento de las mujeres que tienen importantes impactos en las relaciones de género.

Así, por ejemplo, lograr el abastecimiento de agua resuelve una importante necesidad práctica de las mujeres (que suelen ser por lo general, las responsables de su aprovisionamiento), pero si además estas logran una representación equitativa en el comité local encargado de la gestión del agua, se afecta el nivel estratégico pues acceden a espacios donde se toman decisiones sobre recursos financieros, asignación de mano de obra para el mantenimiento, tecnologías, etc., lo que puede tener efectos positivos sobre la autoestima de las mujeres y dar lugar a que participen activamente en otras discusiones en la comunidad.

Necesidades e intereses de género			
MUJERES		HOMBRES	
Necesidades prácticas	Intereses estratégicos	Necesidades prácticas	Intereses estratégicos
Servicios de agua, luz, saneamiento	Mayor flexibilidad en la distribución de los trabajos	Empleo e ingresos	Mayor papel en la salud sexual y reproductiva
Alimentación para la familia	Acceso a crédito y propiedad de tierra	Equipos y maquinaria agrícola	Paternidad responsable
Vivienda	Fin de la violencia de género	Capacitación ocupacional	Rechazo de la violencia de género
Ingresos para sostener el hogar	Mayor liderazgo y participación	Seguridad ciudadana	Cuestionamiento de la masculinidad hegemónica
Servicios de salud, educación	Derecho a elegir pareja y al divorcio	Cauces de participación política	
Tecnologías para facilitar el trabajo doméstico	Derechos sexuales y reproductivos		

Fuente: MAE-SECI (2004).

El impacto de género de un proyecto puede medirse en términos de cuanto ha contribuido a satisfacer las necesidades e intereses de género de las mujeres y hombres a quienes iba dirigido. Si identificamos tales necesidades e intereses de la manera más exhaustiva y participativa posible, dispondremos de una herramienta muy útil para evaluar:

- a) Si el proyecto ha atendido realmente las necesidades e intereses específicos de unas y otros.
 - b) Si el proyecto ha contribuido a que mujeres y hombres tomen conciencia sobre sus intereses estratégicos de género.
- a) *El impacto del proyecto en cuanto a la atención de necesidades e intereses de género de las mujeres y los hombres***

Cuando el objetivo de una acción de desarrollo es lograr mayores niveles de igualdad entre las mujeres y los hombres, el impacto de la misma será más positivo cuanto más haya trascendido el nivel de las necesidades prácticas y haya contribuido al empoderamiento de las mujeres atendiendo sus intereses estratégicos.

Ahora bien, la tarea de identificar los intereses de género presenta algunas dificultades debido a que:

- En el campo de la cooperación es frecuente confundir los intereses propios de las mujeres con los de sus maridos, los de otros miembros del hogar e incluso, los de la comunidad o el grupo socioeconómico al que pertenecen.
- Cuando las mujeres expresan espontáneamente lo que perciben que son sus intereses de mujer, "tienen un sesgo de percepción a favor de los intereses de otros miembros de la familia, lo que les lleva a recibir menores cantidades de bienestar personal como resultado de las negociaciones intrafamiliares o de las acciones de desarrollo" (Sen, 2000).
- Algunos intereses estratégicos de género -particularmente los relacionados con los derechos sexuales y reproductivos- aún no están reconocidos e integrados en el discurso público, por lo que fácilmente son ignorados al plantear los resultados esperados de un proyecto o programa de desarrollo.

Por todo ello, para evaluar el impacto de género de un proyecto han de desagregarse lo más posible las necesidades e intereses de género de las mujeres y hombres a quienes se destina el proyecto, visibilizando los que son propios de unas u otros, así como los intereses compartido cuando los haya, evitando dar por supuesto que toda acción que mejora la situación de la familia o la comunidad atiende automáticamente las necesidades e intereses de género de mujeres y hombres.

b) El impacto del proyecto en la toma de conciencia de mujeres y hombres sobre sus intereses estratégicos de género, así como en su organización y movilización en torno a ellos

Dado que han sido "naturalizadas" tanto la posición subordinada de las mujeres como la de dominio de los hombres, no resulta fácil identificarlas como construcciones culturales e históricas, modificables. Por esta razón, las acciones de desarrollo, si quieren tener impactos de género positivos, deben incorporar actividades que permitan a mujeres y hombres reflexionar, por separado y en grupos mixtos, sobre las formas que adoptan las relaciones de género en sus hogares y su sociedad, sobre cómo articular la satisfacción de necesidades prácticas y el logro de mayores niveles de igualdad...

En el ejemplo mencionado antes de un proyecto dirigido a mejorar el acceso al agua, este no debiera limitar sus resultados a la construcción de infraestructura o la mejora de la higiene familiar sino que además, debiera generar condiciones para que las mujeres reflexionen sobre su presencia paritaria en el comité que gestionará el proyecto o sobre su exclusión de la capacitación para el mantenimiento de las bombas de agua (lo que les permitiría aprender un oficio considerado tradicionalmente masculino y tener una fuente de ingresos)...

Puesto que todos estos temas tienen que ver con la conciencia sobre la desigualdad de género, no es esperable que las mujeres los aborden espontáneamente mientras lavan la ropa. El proyecto debe incluir la promoción de espacios (grupos formales e informales, institucionalizados o aceptados por la comunidad) donde las mujeres (o los hombres) se reúnen y discuten con libertad sobre su situación, identifican sus necesidades y maduran sus intereses, encontrando las formas para organizarse y movilizarse por ellos. La evaluación del impacto de género de un proyecto también debe "rendir cuentas" de en qué medida estos objetivos han sido logrados.

■ 2.4. Posición de las mujeres respecto a los hombres

En estrecha relación con las necesidades prácticas y los intereses estratégicos, el análisis de género distingue entre la "condición" y la "posición" de las mujeres.

La primera se refiere a las condiciones materiales concretas en que las mujeres se encuentran (pobreza, desnutrición, sobrecarga de trabajo, mortalidad materna, analfabetismo, baja produc-

tividad por falta de capacitación y de acceso a tecnología moderna, etc.). La segunda alude a la desigual ubicación social, económica, política y cultural de las mujeres respecto de los hombres en un contexto determinado (menores oportunidades de empleo y salarios, mayor vulnerabilidad frente a la pobreza y la violencia, menor acceso a la propiedad de recursos valiosos, menor cuota de poder político, etc.).

Diferenciar claramente la condición y la posición de las mujeres permite evaluar de modo más certero el impacto de las acciones de desarrollo. Hay evidencia empírica de que algunos proyectos que han mejorado la condición de las mujeres (aumentando su esperanza de vida, su acceso a la educación o a la alimentación), al mismo tiempo han deteriorado su posición respecto a los hombres (pérdida de su estatus en la familia, invisibilización de su aporte económico, menor acceso a la propiedad de la tierra).

Las intervenciones de desarrollo deben tomar en cuenta no sólo las condiciones materiales en que viven las mujeres sino también su posición subordinada a los hombres. Nunca debe asumirse que unas y otros se desenvuelven en circunstancias iguales por el hecho de pertenecer a un mismo colectivo o incluso, a un mismo núcleo familiar. Aunque en una comunidad determinada la condición de unos y otras pueda ser la misma en términos generales, la vivencia de su situación, las necesidades derivadas de ella y las posibilidades de mejorarla son diferentes para unas y otros, debido a que ambos tienen diferentes recursos y grados de poder.

Para evaluar el impacto de una acción sobre la posición subordinada de las mujeres podemos centrarnos en el análisis de cómo ha variado su "agencia", es decir, su capacidad para definir sus propios objetivos y actuar para lograrlos. Aunque no es su única expresión, la agencia de las mujeres tiene una fuerte relación con su capacidad para **participar en la toma de decisiones dentro y fuera del hogar**.

Ahora bien, a la hora de analizar esta modalidad de participación de las mujeres es conveniente huir de visiones dicotómicas sobre cómo se reparte el poder de decidir (resumidas en la idea de que, en una sociedad con dominio masculino, los hombres toman todas las decisiones y las mujeres ninguna). Como plantea Kabeer (1999), es más común encontrar una división jerarquizada de las tareas decisorias tanto en el hogar como en la comunidad, de modo que ciertas decisiones son reservadas a los hombres en su condición de jefes de hogar o agentes del desarrollo comunitario y otras son reservadas a las mujeres en tanto madres o "buenas vecinas". Por lo general, las principales decisiones económicas y políticas son reservadas a los hombres mientras que las mujeres juegan un papel más significativo en las decisiones económicas de menor trascendencia o en las relacionadas con el cuidado de personas dependientes.

Además de prestar atención a la relevancia de los temas sobre los que se toman decisiones, también es importante diferenciar el nivel de involucramiento que las personas tienen en el proceso de decidir, pues no es lo mismo "participar en" que "tener la última palabra sobre". Igualmente, es necesario distinguir entre la "función de decidir" (sobre cómo se asignan los recursos del hogar, por ejemplo) y la "función de gestionar" cómo se lleva a cabo la decisión adoptada. Es común que las mujeres tengan la última palabra en decisiones de poca trascendencia o relativas a temas que les han sido asignados en función de sus roles o responsabilidades femeninas; así mismo, es común encontrarlas en las tareas de gestión de las decisiones adoptadas por los hombres en la comunidad o las agrupaciones políticas, por ejemplo.

En resumen, para poder considerar la participación en la toma de decisiones como un indicador de la agencia de las mujeres (y, por tanto, de su posición subordinada a los hombres), hemos de prestar atención a la trascendencia de las áreas sobre las que deciden y al nivel de su involucramiento en el proceso decisorio. La posición de las mujeres mejora cuando ellas logran tener una voz importante, si no determinante, en las decisiones sobre elecciones cruciales para sus vidas y/o sobre ámbitos que les fueron vetados en el pasado.

El siguiente cuadro nos ayuda a organizar la información recopilada sobre estos aspectos en el momento de la evaluación y a analizarla comparándola con la información "de partida" sobre cómo era la participación de las mujeres en la toma de decisiones antes de iniciar el proyecto.

Participación en la toma de decisiones

Ambitos	Quién toma las decisiones				
	Mujeres solas	Mujeres tienen la última palabra	Mujeres y hombres juntos	Hombres tienen la última palabra	Hombres solos
<p>En el hogar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto diario (pequeños gastos) - Inversiones (grandes gastos) - Educación de hijas e hijos - Planificación familiar - Servicios de salud - Distribución de los trabajos pagados y no pagados - Otros... <p>En la comunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Provisión/búsqueda de servicios colectivos - Agenda de la Junta Directiva comunal - Métodos de elección de dirigentes - Fórmulas para la representación política de la comunidad - Formas valoradas de organización comunal - Otros... 					

Fuente: Kerstan, B. (1996)

Por otro lado, la posición subordinada de las mujeres con respecto a los hombres no se manifiesta sólo en el campo de las relaciones familiares o de la toma de decisiones, sino que tiene una dimensión social, económica y política que se expresa de muy diversas maneras y en diferentes ámbitos, por ejemplo:

- en la forma en que la sociedad considera a las mujeres (como personas débiles y vulnerables, necesitadas de protección masculina, dedicadas "por naturaleza" a la tarea de cuidar, tímidas e incapaces de expresar sus intereses...);
- en la forma en que la sociedad valora las actividades de las mujeres (como actividades que no aportan económicamente al bienestar familiar y/o al desarrollo de la comunidad);
- en la tendencia a considerar a los grupos de mujeres como "grupos de comadres interesadas sólo en los asuntos de la cotidianidad doméstica" e intrínsecamente incapaces de entender las preocupaciones económicas o políticas globales de la comunidad;

- en las normas y pautas culturales que penalizan los intentos de las mujeres por lograr independencia y autonomía económicas respecto a sus familias o maridos;
- en las leyes y costumbres comunitarias que impiden a las mujeres decidir sobre sus comportamientos reproductivos, elegir libremente pareja o divorciarse; etc.

En consecuencia, para evaluar el impacto de una acción sobre la posición subordinada de las mujeres también hemos de analizar cómo se han modificado aquellos aspectos (culturales, económicos, religiosos, políticos, jurídicos...) que reflejan el carácter estructural de la subordinación femenina.

Posición socio-política de las mujeres

Indicadores	En relación a los hombres están...	Peor	Igual	Mejor
Autovaloración de sus aportes y capacidades	Las mujeres consideran que poseen capacidades y atributos...	Menos valiosos que los de los hombres	Igual de valiosos	Más valiosos
Imagen que la sociedad tiene de ellas	La sociedad considera que las mujeres poseen atributos y capacidades...	Menos valiosas que las de los hombres	Igual	Más valiosas
Control de su propio cuerpo	El grado de conocimiento y control de las mujeres sobre su propio cuerpo es...	Menor que el de los hombres sobre el suyo	Igual	Mayor
Autonomía económica	Las mujeres deciden sobre sus propios ingresos y recursos productivos...	Menos que lo que los hombres deciden sobre los suyos	Igual que ellos	Más que ellos
Reconocimiento de su capacidad organizativa	Las organizaciones de las mujeres están socialmente...	Menos valoradas que las integradas por los hombres	Igual de valoradas	Más valoradas
Valoración de sus aportes al bienestar familiar	Los aportes de las mujeres al bienestar familiar se consideran...	Menores/menos importantes que los de los hombres	Igual	Mayores/más importantes
Reconocimiento de sus aportes a la comunidad	La comunidad considera que las mujeres aportan al desarrollo local...	Menos que los hombres	Igual que ellos	Más que ellos
Reconocimiento de su liderazgo por la comunidad	Las mujeres líderes están...	Menos valoradas que los hombres líderes	Igual de valoradas	Más valoradas
Otros...	Otros...			

Fuente: Adaptado de Kerstan, B. (1996)

Algunos de estos aspectos pueden formularse como "indicadores de la posición socio-política de las mujeres" (primera columna del siguiente cuadro); el estudio de su evolución a lo largo del tiempo permite conocer si las mujeres han mejorado su posición respecto a los hombres como consecuencia de las acciones de desarrollo.

Para poder usar este cuadro hemos de disponer de información "de partida" sobre los aspectos recogidos en los indicadores, es decir, el cuadro debió ser llenado en algún momento del inicio del proyecto, de modo que cuando lo volvamos a utilizar (sea en el proceso de seguimiento o en la evaluación final), podamos ver las variaciones ocurridas en cada uno de los indicadores.

Además, la información ha de ser recolectada mediante técnicas grupales y participativas que permitan a las mujeres no sólo expresar cómo analizan su posición en relación a los hombres sino, sobre todo, reflexionar colectivamente sobre los obstáculos que han encontrado en el camino, el tipo de acciones que han contribuido en mayor medida a sus avances, las reacciones que han tenido los hombres (de la familia y de la comunidad) ante los mismos, sus sentimientos al respecto, etc.

■ 2.5. Factores influyentes en las relaciones de género

Las relaciones entre las mujeres y los hombres están influidas por una diversidad de factores (políticos, económicos, culturales, religiosos, ambientales, legales, internacionales, etc.) que afectan, en mayor o menor medida, al conjunto de actividades, derechos, obligaciones y oportunidades que unas y otros tienen en cada sociedad y, por tanto, a su participación en los beneficios del desarrollo.

Así, por ejemplo, cuando en las comunidades existen costumbres, normas o tradiciones culturales, escritas o no, que establecen quiénes tienen derecho a la propiedad de la tierra u otros recursos productivos, no es raro encontrar que son las mujeres quienes en mayor medida ven restringido su acceso y control sobre los mismos. Dado que esta restricción está directamente relacionada con la posición subordinada de las mujeres, los esfuerzos por mejorar dicha posición requieren un exhaustivo conocimiento sobre las pautas culturales que limitan su capacidad de acceso a la propiedad de los recursos.

Los factores influyentes pueden operar tanto a nivel general del país como al nivel particular de una determinada área o grupo social, e incluyen tanto las estructuras sociales y políticas, legislaciones, modelos económicos, procesos de desarrollo tecnológico o factores medioambientales, como las normas, valores o costumbres que pautan el comportamiento de los grupos sociales. Todos ellos constituyen el "entorno" en el que ocurren las relaciones de género en cada sociedad y definen, por tanto, el marco en el que se producen los procesos de elección y decisión cotidianas de mujeres y hombres.

Factores a favor y en contra del cambio en las relaciones de género (ejemplos)

Factores de cambio	Factores de resistencia
Movimientos de mujeres consolidados y con fuerte incidencia política	Restricciones legales o religiosas de la movilidad de las mujeres
Provisión de servicios sociales que reduzcan la carga reproductiva de las mujeres	Reforma Agraria "ciega al género"
Rechazo social y jurídico a la violencia contra las mujeres	Migración masculina que deja a las mujeres a cargo de la supervivencia familiar
Capacitación de las mujeres en derechos y en formulación de demandas	Derecho de Familia que impide a las mujeres administrar bienes o abrir negocios propios

Fuente: Adaptado de Alcalde y López (2004).

Para evaluar el impacto de género de un proyecto es importante el análisis de estos factores porque de ellos depende, en gran medida, el éxito o fracaso de los esfuerzos por modificar las relaciones de género. También deben ser tomados en cuenta porque algunos de ellos no siempre pueden ser influidos por las acciones de desarrollo (como ocurre, por ejemplo, en el caso de un conflicto armado, una sequía, una ley de reforma agraria o una normativa religiosa contraria al uso de anticonceptivos), con lo que se convierten en "factores de riesgo" para la viabilidad y la sostenibilidad de dichas acciones.

Los factores influyentes pueden operar tanto en un sentido favorable al cambio de las relaciones de género, como resistiendo tales cambios. En el primer caso, las acciones de desarrollo pueden apoyarse en ellos para promover o contribuir a la equidad de género en una comunidad; en el segundo, es importante conocer cómo actúan los factores de resistencia para contrarrestarlos con las estrategias más adecuadas.

Los **factores jurídicos, políticos e institucionales** hacen referencia a las actuaciones políticas, jurídicas y administrativas del Estado que regulan, enmarcan o influyen en las relaciones de género que se desarrollan en una determinada sociedad. Incluyen las leyes sobre familia, los derechos de propiedad y de voto, las políticas en torno a la natalidad o la violencia de género, las políticas sociales o de empleo, así como la "capacidad de género" que posean las instituciones públicas para promover políticas redistributivas a favor de las mujeres. Todas ellas producen efectos diferenciados en las mujeres y los hombres, limitan o potencian la autonomía de las mujeres, condicionan el ejercicio real de los derechos formalmente reconocidos, posibilitan la participación política de las mujeres y sus organizaciones...

Los **factores socioeconómicos** incluyen la valoración que la sociedad hace de las diferentes actividades económicas de las mujeres y los hombres, los impactos diferenciados de las crisis económicas y las políticas de ajuste estructural en las condiciones de vida y trabajo de unas y otros, los determinantes económicos que ponen a las mujeres en mayor riesgo de empobrecerse...

Los **factores socioculturales y religiosos** tienen una influencia importante, a veces determinante, en las desventajas sociales de las mujeres y en su posición subordinada a los hombres. Determinadas interpretaciones de las tradiciones así como visiones fundamentalistas de los preceptos religiosos tienden a coartar la libertad sexual de las mujeres, restringen sus derechos reproductivos, las encierran en el hogar, les niegan los derechos humanos básicos y las excluyen de la vida política.

Los **factores medioambientales** afectan de diferente manera a hombres y mujeres en una comunidad, dada la distinta relación que unos y otras tienen con los recursos naturales. Aunque está bastante extendida la creencia de que las mujeres tienen una particular y más estrecha relación con la naturaleza, lo cierto es que ello no se traduce, en general, en un reconocimiento de sus derechos de propiedad, control y uso sobre este tipo de recursos ni en un papel relevante de las mujeres en las decisiones de las instituciones públicas sobre los temas medioambientales.

Los **factores tecnológicos**, en tanto afectan la productividad del trabajo y las capacidades de mujeres y hombres, han de ser tenidos en consideración para poder valorar si contribuyen a disminuir o no las "brechas tecnológicas de género". Dada la relevancia social, económica y política de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, se vuelve pertinente analizar cómo evoluciona la "brecha digital" existente entre las sociedades ricas y las empobrecidas, las clases sociales y los géneros.

Por último, los **factores lingüísticos y educativos** son de gran relevancia en sociedades multiculturales donde las comunidades indígenas asignan a las mujeres en exclusiva la reproducción social y generacional de su cultura. La obligación de mantenerse monolingües o las restricciones para que conozcan la lengua oficial o mayoritaria en el país, restringe su acceso a los medios de comunicación, a la educación, la participación política y, en no pocas ocasiones, a las fuentes generadoras de ingresos propios así como a más amplias relaciones sociales.

En síntesis, analizar cómo se han comportado estos factores durante la ejecución del programa o proyecto de desarrollo (es decir, conocer si han operado como elementos favorables o resistentes

al cambio), puede ayudarnos a entender las razones por las que nuestra actuación ha tenido efectos positivos o negativos, de alcance limitado o importante, sobre las relaciones de género.

El cuadro siguiente sistematiza los distintos tipos de factores influyentes para analizar cuáles de ellos han impactado positivamente en el logro de relaciones de género más equitativas (o han abierto oportunidades para avanzar hacia estas) y cuáles han actuado resistiendo, limitando o impidiendo el logro de los efectos positivos inicialmente previstos.

Factores influyentes		
	Cómo favorecen el cambio hacia la equidad	Cómo resisten el cambio hacia la equidad
Factores jurídicos, políticos e institucionales: <ul style="list-style-type: none"> - Políticas públicas (presupuestarias, sectoriales, de desarrollo...) - Leyes sobre familia, voto, derechos de propiedad, violencia de género, migraciones, derechos sexuales y reproductivos... - Regulaciones sobre salarios, impuestos, seguridad social... - "Capacidad de género" de las instituciones públicas: mecanismos nacionales y políticas de igualdad... - Otros... 		
Factores socioeconómicos <ul style="list-style-type: none"> - Segregación sexual en los mercados laborales, crediticios... - Valoración social y económica del trabajo reproductivo de las mujeres - Impacto del ajuste estructural sobre la jornada laboral de las mujeres - Otros... 		
Factores socioculturales y religiosos: <ul style="list-style-type: none"> - Creencias, valores, normas y costumbres sobre las identidades y roles de género, violencia hacia las mujeres, sexualidad, comportamientos reproductivos... - Estructura y dinámicas internas de los hogares - Impacto social de los fundamentalismos religiosos - Conflictos emergentes y latentes en la comunidad - Otros... 		
Factores medioambientales: <ul style="list-style-type: none"> - Relación con la naturaleza diferenciada según el género - Propiedad, control y uso de los recursos naturales - Participación en decisiones sobre recursos - Impacto social de los desastres naturales - Otros... 		
Factores tecnológicos: <ul style="list-style-type: none"> - Propiedad, control y uso de los recursos tecnológicos - Brecha digital - Impacto de la tecnología en las capacidades, la productividad o la autonomía personal - Otros... 		

Fuente: Elaboración propia a partir de: Kerstan, B. (1996), MAE-SECIPI (1998), Sierra, B. (1999), Alcalde y López (2004).

3. Nuestras mejores informantes: las mujeres

Si queremos reunir datos confiables sobre cómo ha cambiado la situación y posición de mujeres y hombres, cómo se han desarrollado los procesos de empoderamiento de las mujeres o cómo se han modificado las relaciones de género, la condición indispensable es usar tanto herramientas cuantitativas como cualitativas para recolectar la información.

Así, en el ejemplo mencionado anteriormente, mientras los datos de empleo, ingresos o cantidad de horas trabajadas por los integrantes del hogar pueden ser recolectados mediante técnicas cuantitativas, para obtener información sobre cómo abordan las familias sus asuntos financieros o sobre el vínculo entre violencia conyugal y disputas sobre dinero, no sólo se requiere metodologías cualitativas sino también un abordaje cuidadoso.

Para evitar que las técnicas que usamos para recolectar información sean "ciegas al género", nos hemos de asegurar de que:

- Incluimos hombres y mujeres en el grupo a entrevistar o en el taller donde discutamos los resultados del trabajo de campo con la población involucrada.
- Tomamos en cuenta la diferente disponibilidad del tiempo que tienen las mujeres y los hombres, a la hora de fijar los horarios de reunión.
- Encontramos una ubicación física para la entrevista en la que la mujer se sienta cómoda y no sea interrumpida.
- Identificamos y resolvemos los obstáculos a la participación de las mujeres: cuidado de las criaturas, tareas domésticas, distancias físicas, violencia masculina, presiones de la comunidad...
- Tomamos en cuenta a la parte femenina del grupo cuando preguntamos sobre la población beneficiaria, sus intereses, sus aportes al proyecto, etc.
- Identificamos necesidades, prioridades y percepciones tanto de las mujeres como de los hombres, sobre todos los temas.
- Realizamos actividades conjuntas, con mujeres y hombres, pero también separadas cuando sea conveniente.
- Proponemos a mujeres y hombres como evaluadoras/es, facilitadoras/es u observadoras/es.

Fuente: Adaptado de González y Murguialday (2005)

El dato importante a retener es que "si no se busca explícita y decididamente a las mujeres como informantes, estas suelen estar ausentes en la recopilación de datos sobre el proyecto ejecutado y sus efectos" (González y Murguialday, 2005).

Igualmente, hemos de prestar atención a la composición y dinámica del propio equipo evaluador, garantizando que sus integrantes poseen las habilidades requeridas para abordar de manera suficiente las cuestiones de género. Ello implica decidir si se incorporan al equipo una o varias personas expertas en género o se espera que todo el equipo maneje esta temática (opción esta que puede requerir una etapa de formación grupal previa a la ejecución de la evaluación). También implica, como plantea Susan Johnson (2000), "pensar en cómo reclutar suficientes mujeres evaluadoras y cómo capacitarlas para que realicen bien su trabajo (por ejemplo, en comunidades islámicas)".

IV.

Lo que perseguimos: empoderamiento y equidad

1. El proceso de "empoderarse"

Se entiende por empoderamiento el proceso por el cual la gente sin poder llega a ser consciente de su propia situación y se organiza colectivamente para lograr mayor acceso a los servicios públicos o a los beneficios del desarrollo. Es una estrategia que propicia que las personas tomen el control de sus vidas: establezcan sus propias agendas, desarrollen habilidades, aumenten su confianza en sí mismas y resuelvan sus problemas.

Desde mediados de los años 80, las organizaciones de mujeres del Sur utilizan este concepto para expresar que el desarrollo debe propiciar condiciones para que las mujeres aumenten sus capacidades y su protagonismo como grupo social, asumiendo que el empoderamiento de las mujeres requiere cambios radicales en los procesos y estructuras que reproducen su posición subordinada a los hombres.

Aunque a menudo se utiliza como sinónimo de participación de las mujeres en el desarrollo y se confunde con el bienestar o la reducción de la pobreza, el empoderamiento es un proceso de largo plazo que abarca distintas dimensiones en la vida de las mujeres:

- Debe iniciarse en el ámbito subjetivo, propiciando cambios en las concepciones y creencias sobre el "ser mujer", transformaciones en la valoración de las imágenes y símbolos femeninos así como en los sentimientos que despierta el formar parte del colectivo femenino, y creando actitudes y comportamientos alternativos de género. Tales cambios tienen que incidir en las negociaciones con la pareja y familia e impactar también en el ámbito público, para modificar los referentes simbólicos de la femineidad (empoderamiento subjetivo y cultural).
- Debe procurar que las mujeres adquieran autonomía sobre sus cuerpos y control de su sexualidad y capacidad reproductiva, así como un mayor acceso y control sobre los recursos económicos que les permitan elegir el tipo de vida que desean vivir (empoderamiento físico y económico).
- Los procesos individuales de cambio no serán suficientes si no van acompañados de medidas que fomenten la acción colectiva de las mujeres, construyendo estructuras organizativas suficientemente fuertes para lograr cambios sociales y políticos (empoderamiento organizativo y social).
- En el proceso de empoderarse las mujeres encuentran caminos para mejorar sus condiciones de vida, pero también para cambiar su posición en las relaciones de género y en otras relaciones y estructuras de poder que sustentan la sociedad (empoderamiento político).

Con esta manera de entender el empoderamiento las mujeres no identifican el poder como dominación (poder "sobre" otros) sino como capacidad para incrementar su propia autoestima y fortalezas, y para influir en los procesos de desarrollo mediante el control de recursos valiosos que les reporten reconocimiento social, derechos, oportunidades de elegir, protagonismo y poder.

Evaluar el empoderamiento es un asunto complejo, sobre todo si tenemos en cuenta que "empoderarse" es algo que uno o una misma realiza (a partir del reconocimiento de sus propias necesidades y deseos, frente a los intereses y necesidades de otros) y no un "bien" que el Estado, las agencias de desarrollo, las organizaciones sociales o el proyecto le "entregan".

Empoderarse significa lograr:

- **Poder "propio":** las mujeres toman conciencia sobre sus necesidades e intereses propios, aumentan su confianza en sí mismas e incrementan su acceso a recursos valiosos.
- **Poder "con":** las mujeres se organizan colectivamente y de manera autónoma para decidir sobre sus vidas y sobre el desarrollo que desean.
- **Poder "para":** las mujeres se movilizan para transformar las relaciones, estructuras e instituciones que les limitan y perpetúan su subordinación.

2. ¿Cómo sabemos que el impacto de género ha sido positivo?...

Para evaluar si han ocurrido procesos de empoderamiento como consecuencia de una acción de desarrollo, lo primero es ponerse de acuerdo sobre qué se está entendiendo por empoderamiento; en el debate sobre el alcance de este concepto, no debiera menospreciarse el rechazo o las resistencias que puede despertar debido a sus implicaciones redistributivas del poder. Lo segundo es construir indicadores adecuados para medir los cambios que se han dado a nivel individual y colectivo, en la subjetividad (conciencia y actitudes) de las mujeres, en su capacidad organizativa y en sus actuaciones políticas.

2.1. ... Si las mujeres han logrado "poder propio"

Para lograr que las mujeres consigan "poder para sí mismas" es necesario que ocurran profundas transformaciones subjetivas, es decir, cambios en la manera en que las mujeres valoran las cualidades asociadas a la feminidad que han interiorizado como propias.

Ahora bien, para que los cambios individuales sean sostenibles, la imagen que la sociedad tiene de las mujeres y la que les devuelve a medida que ellas van cambiando, debe ser modificada también, pues difícilmente se podrá fomentar la autoestima de las mujeres si el prototipo social predominante sigue devaluando la feminidad.

Así por ejemplo, mientras el infanticidio femenino siga siendo una práctica tolerada o el aborto selectivo de fetos femeninos perviva como una alternativa aceptable en algunas sociedades, difícilmente las niñas, adolescentes y adultas sobrevivientes podrán construir una autoimagen positiva del "ser mujer". Igualmente, mientras la violencia siga abordándose como un problema de las mujeres, no se podrán sostener los avances en la autonomía femenina.

Dado que el acceso a recursos valiosos alimenta las transformaciones subjetivas de las mujeres (no basta con querer el cambio, hay que tener posibilidades de poder cambiar), debemos evaluar en qué medida las transformaciones legales, las políticas públicas o los proyectos impulsados por los poderes locales han servido para que las mujeres consigan "poder propio".

a) Los cambios subjetivos

Esta es la dimensión del empoderamiento que más requiere disponer de conocimientos sobre la teoría de género para construir indicadores pertinentes, ya que son diversas las variables que deben medirse para dar cuenta de los cambios que se producen en la vida de las mujeres.

También se requiere cierta experiencia de trabajo con mujeres para entender que los cambios en la identidad y subjetividad femeninas suelen darse en el marco de procesos largos y que se van expresando de manera parcial y, a veces, contradictoria.

Las mujeres modifican sus comportamientos en base a las nuevas convicciones que obtienen al cuestionar las relaciones de género y los estereotipos de feminidad y masculinidad, pero también en función de cómo evalúan sus posibilidades de mejorar sus condiciones de vida y del análisis de los costes que están dispuestas a asumir por cada cambio que lleven adelante.

Esto explica que las ideas y creencias sobre las relaciones de género y el "ser mujer" se modifiquen a mayor velocidad que las conductas y actitudes. También ayuda a entender que los sentimientos de las mujeres sobre ellas mismas y sus cambios sean confusos y a veces contradictorios, puesto que en ellos inciden las respuestas que reciben de su entorno.

Estas respuestas no siempre concuerdan con sus deseos o no en todos los aspectos (por ejemplo, los hombres suelen admitir y a veces incluso admirar, las nuevas destrezas de sus parejas en el ámbito público pero no así las demandas que ellas les hacen de cambiar los términos de la relación en la pareja) e incluso son opuestas a sus nuevas concepciones. Por ello es previsible que se generen tensiones con sus parejas y familias pero también con otras mujeres y hombres de su entorno, así como entre los colectivos femeninos que trabajan por el empoderamiento de las mujeres.

La estrategia de generar "poder propio" pasa por impulsar que las mujeres se doten de herramientas para comprender sus procesos y mejorar sus habilidades de negociación (consigo mismas y con otras personas), de modo que puedan manejar el ritmo de sus cambios a la vez que mantienen las relaciones que para ellas son importantes.

Los espacios privilegiados para generar las reflexiones sobre el aspecto subjetivo del "poder propio" de las mujeres han sido los talleres, cursos, charlas... En general, son procesos que se inician en los niveles informales y que poco a poco se convierten en procesos más ambiciosos de reflexión permanente.

La metodología de los talleres combina elementos de los grupos de autoconciencia feminista con aquellos propios de la educación popular. Se trata de ofrecer a las mujeres un espacio de encuentro con otras para que, desde el intercambio de experiencias y la reflexión colectiva, se den cuenta de que su vivencia personal está inscrita en un contexto y puedan superar la sensación de aislamiento e inadecuación, para entenderse como parte de un colectivo cuyos males-tares tienen causas y consecuencias sociales.

Los indicadores que nos ayudan a constatar si ha habido cambios en el terreno subjetivo del "poder propio" tienen que expresarse en términos de **incremento o disminución** (las mujeres han podido ir adquiriendo capacidades o venciendo temores), **adquisición** (de herramientas, habilidades o capacidades) o **modificación** (de creencias, sentimientos o conductas).

Los ámbitos en que esos indicadores se tienen que contrastar son: la relación de las mujeres consigo mismas, con su pareja, con el resto de la familia, con mujeres y hombres del espacio público.

Indicadores de empoderamiento subjetivo

AMBITOS	COMPONENTES DE LA SUBJETIVIDAD		
	Pensamientos	Sentimientos	Conductas
Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la valoración del trabajo reproductivo - Adquisición de conocimientos para entender la subjetividad femenina - Valoración positiva del "ser mujer" 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor seguridad para expresar opiniones - Validación de los deseos e intereses propios - Autovaloración de sus cualidades y habilidades - Entusiasmo con su proceso de empoderamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de tiempo para actividades de ocio - Visitas médicas periódicas para controlar su salud reproductiva - Dedicación de recursos al cuidado del aspecto físico
Relación con pareja y familia	<ul style="list-style-type: none"> - Dejan de considerar a las mujeres como únicas responsables de la atención afectiva de sus hijas e hijos - Consideran un derecho su participación en la toma de decisiones - Cuestionan las creencias sobre la responsabilidad femenina en la violencia de los hombres 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la asertividad para plantear sus derechos en la familia - Disminución del miedo a discutir sus puntos de vista con su pareja - Validación del deseo de disfrutar de tiempo libre - Comodidad ante la realización de tareas domésticas por parte de sus parejas e hijos 	<ul style="list-style-type: none"> - Expresan a su pareja sus deseos en las relaciones sexuales - Mayor capacidad para negociar el control de los recursos familiares - Utilizan métodos anticonceptivos para controlar su capacidad reproductiva
Relaciones en el ámbito público	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en las ideas sobre la incapacidad femenina para los liderazgos públicos - Conocimiento de los derechos de las mujeres - Defensa de la importancia de la organización autónoma de las mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de su confianza para desenvolverse en las organizaciones mixtas - Surgimiento del deseo de participar en instancias directivas - Mayor seguridad para desplazarse fuera del lugar de residencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la participación en las actividades comunitarias - Propuestas para mejorar la condición y posición de las mujeres - Dedicación de tiempo para formarse

Fuente: Elaboración propia (2005)

Algunas agencias y organizaciones de desarrollo han incursionado en el diseño de indicadores cualitativos para medir el empoderamiento subjetivo de las mujeres y sus consecuencias en el entorno familiar y comunitario. También han creado indicadores para evaluar cómo los cambios sociales inciden en el empoderamiento de las mujeres. Veamos algunos ejemplos:

Indicadores cualitativos de empoderamiento subjetivo

- ¿En qué medida las mujeres son conscientes de sus derechos legales y de cómo les afectan las políticas públicas? ¿Las mujeres son más o menos conscientes de ello que los hombres? ¿Hay diferencias en los grados de conciencia según grupos socioeconómicos, etnias o edades? ¿Ha cambiado su conciencia de todo ello a lo largo del tiempo?
- ¿Los hombres perciben que las mujeres están empoderándose? ¿En qué se basan?
- ¿Perciben las mujeres que ahora se valoran más a sí mismas? ¿En qué se basan? ¿Lo perciben también los hombres?
- ¿Están produciéndose cambios en la manera en que se toman las decisiones en el hogar? ¿Qué efectos tienen estos cambios?
- ¿Las mujeres toman decisiones en el hogar de manera independiente respecto a los hombres? ¿Qué tipo de decisiones toman autónomamente?

Fuente: Tomado de ACDI (1996)

"Explorando nuestros cambios"

En 1999, MUSAVIA (proyecto centroamericano apoyado por un consorcio de ONGD europeas) realizó un estudio sobre los cambios experimentados por mujeres nicaragüenses participantes en "talleres de capacitación sobre diversos aspectos de género" comparándolas con mujeres que no habían participado en ellos. Para ello crearon diversas variables a partir de las cuales construyeron indicadores de empoderamiento validados mediante cuestionarios con mujeres, grupos focales, entrevistas con hombres y con responsables de los procesos de capacitación.

Variables en el ámbito personal

- Vivencias íntimas de satisfacción
- Autovaloración y seguridad
- Disposición al cambio
- Cuidado de sí misma
- Capacidad para tomar decisiones
- Autonomía económica
- Uso del tiempo
- Relaciones con otras mujeres
- Control reproductivo

Indicadores

- Agrado propio
- Valoración de las actividades
- Creencia en la posibilidad de cambio
- Revisiones ginecológicas anuales
- Seguridad en la toma de decisiones
- Valoración del ingreso propio
- Balance entre obligaciones y diversión
- Confianza hacia otras mujeres
- Utilización de métodos anticonceptivos

Variables en la pareja/familia

- División de roles en la pareja
- Toma de decisiones en la familia
- Relaciones sexuales en la pareja
- Reconocimiento del carácter público de la violencia doméstica
- Transmisión de estereotipos de género en la educación de hijas e hijos
- Discriminación de género en la educación de hijas e hijos
- Educación sexual de hijas e hijos

Indicadores

- Participación masculina en tareas domésticas y cuidado de hijas e hijos
- Participación en decisiones familiares
- Validación del derecho a la sexualidad
- Derecho a compartir las vivencias de maltrato y recibir apoyo
- Socialización de niñas y niños en roles de género dicotómicos
- Reproducción de la división sexual del reparto de tareas
- Silencio sobre la sexualidad

Variables en lo social/comunitario

- Ejercicio de sus derechos
- Participación y liderazgo

Indicadores

- Derecho a la propiedad
- Participación en actividades públicas

Font: Adaptat de MUSAVIA (1999)

b) El empoderamiento económico

Un aspecto crucial del proceso de empoderamiento de las mujeres es el logro de independencia y autonomía económicas.

Los estudios empíricos muestran que "la capacidad de las mujeres para ganar una renta independiente, para encontrar trabajo fuera del hogar, para tener derechos de propiedad, para saber leer y escribir y tener un nivel de educación que les permitan participar en las decisiones que se toman tanto en el seno de la familia como fuera de ella... son los elementos que contribuyen más positivamente a reforzar la voz y la agencia de las mujeres a través de su independencia y del aumento de su poder " (Sen, 1999).

En la mayoría de las sociedades actuales, tener ingresos propios es clave para gozar del reconocimiento social, del que son despojadas las mujeres porque el trabajo reproductivo que realizan no se considera valioso. Mientras la posición de dominio de los hombres guarda relación con el hecho de sostener la familia y poseer un poder económico que le hace ser respetado por ella, las mujeres trabajan muchas horas al día en el hogar pero al no ser remunerado, su trabajo no se tiene en cuenta cuando se contabilizan las respectivas aportaciones de unas y otros a la prosperidad conjunta de la familia, lo que incide negativamente en el reconocimiento de su derecho al bienestar personal.

Para evaluar los cambios en las relaciones de género y en la subordinación femenina es necesario prestar atención a los temas de la redistribución (económica) entre los hombres y las mujeres. Lograr que estas accedan al empleo e ingresos propios es clave, pero lo es mucho más su acceso a la propiedad de los recursos productivos ya que "la propiedad de bienes -incluso para una mujer pobre- determina el rango de actividades generadoras de ingresos alternativos que puede realizar, así como sus opciones y estrategias" (Deere y León, 2002).

En particular, debe prestarse particular atención a que las mujeres acceda a la propiedad -individual o conjunta- de la tierra pues según algunas investigadoras, "la propiedad de la tierra provee más de lo que puede dar un empleo, incluida una base más sólida para la participación social y política, y por consiguiente para impugnar la desigualdad de género en varios otros frentes" (Agarwal, 1994).

En resumen, propiciar que las mujeres logren independencia económica es requisito indispensable para sostener cambios subjetivos profundos y radicales. También es necesario fortalecer la autonomía económica, es decir, la capacidad de las mujeres para decidir el destino de sus ingresos.

Indicadores de empoderamiento económico

Cuantitativos

- Cambios en las tasas de empleo y desempleo de las mujeres.
- Disminución de la "brecha salarial" entre mujeres y hombres.
- Aumento del porcentaje de tierras, viviendas, ganado, etc. que son propiedad de las mujeres en una comunidad.
- Aumento del porcentaje de los créditos y de los servicios de apoyo, financiero y técnicos, brindados por entidades gubernamentales y no gubernamentales, que van a parar a las mujeres.

Cualitativos

- ¿Las mujeres perciben que su trabajo reproductivo constituye un aporte económico al bienestar de su familia?
- ¿Hay un mayor reconocimiento (en el hogar y en la comunidad) de la importancia económica de las tareas habitualmente desempeñadas por las mujeres en el ámbito reproductivo?
- ¿Perciben las mujeres que ahora tienen más autonomía económica? ¿En qué se basan?
- ¿Pueden las mujeres realizar pequeñas o grandes compras independientemente del marido?

Fuente: ACIDI (1996)

■ 2.2. Si las mujeres han logrado "poder con"

Otra dimensión del proceso de empoderamiento de las mujeres se refiere a la construcción de una conciencia crítica capaz de trascender las experiencias particulares de la opresión de género, y ubicarlas como parte de relaciones sociales que afectan al colectivo femenino en su conjunto.

La creación de una conciencia del "nosotras" no surge espontáneamente; requiere, como condición fundamental, la relación entre las mujeres y la reflexión conjunta en torno a sus vivencias de la feminidad. Esta conciencia de ser parte de un sujeto colectivo se construye con la subjetividad individual y con la empatía hacia las experiencias ajenas; su expresión más clara es que deja de tener sentido la mujer como ente abstracto y cobran sentido las mujeres como sujetos concretos y diversos.

"La organización debe ser un espacio privilegiado para la autoconciencia de nuestra realidad como mujeres, para colectivizar los problemas del ámbito privado... vernos en el espejo de la otra y proyectarnos al mundo desde nuestra experiencia concreta, diferente, a partir de la cual nos relacionamos legítimamente con los otros y otras..." (CALDH).

En este proceso juega un papel importante la forma en que se integra la diversidad femenina. Como hemos señalado anteriormente, no hay una única manera de ser mujer, hay muchos otros factores que tiñen la experiencia personal: la edad, la opción sexual, el lugar de residencia, el estado familiar, la condición laboral, el nivel de ingresos, la pertenencia étnica, las discapacidades visibles, la experiencia política, las creencias religiosas...

Crear conciencia colectiva nunca debiera significar anular esta pluralidad, subordinar unas experiencias a otras, colocar por encima de todo la opresión de género o tratar de encontrar una esencia intangible que iguale a todas las mujeres. Por el contrario, esta creación requiere de una capacidad para reconocer, validar e integrar las experiencias particulares y de grupos específicos de mujeres en el sistema de relaciones desiguales de género. También precisa de una voluntad política que permita diseñar estrategias de actuación alrededor de las necesidades e intereses de esos distintos colectivos.

Las acciones comunes y la experiencia que en ellas se gana son también elementos de fortalecimiento del proceso de generar "poder con". La práctica conjunta en la definición ejes de actuación, en la realización de campañas, en las acciones de incidencia política así como en la puesta en práctica de proyectos y en la evaluación de los mismos, fortalece las habilidades colectivas y permite que las mujeres se adentren con seguridad en espacios tradicionalmente vedados a su participación.

Afianzar la conciencia colectiva pasa por la creación de estructuras organizativas que puedan mantener en el tiempo la energía y entusiasmo femeninos. La capacidad para sostener y consolidar sus grupos, es uno de los indicadores centrales para medir el avance de este nivel de empoderamiento de las mujeres.

El surgimiento de un sinnúmero de organizaciones de mujeres ha sido el fenómeno sociopolítico más pujante en las últimas tres décadas en casi todo el mundo. En este lapso se pueden encontrar en cada país los llamados "grupos de base" (formados por mujeres de una misma comunidad generalmente agrupadas en torno a necesidades prácticas), las organizaciones de afiliación masiva en ámbitos rurales y urbanos, organizaciones no gubernamentales de carácter permanente, los grupos feministas de reflexión, los grupos feministas para la acción, las organizaciones complejas de ámbito local, regional o nacional... También se han desarrollado experiencias de redes continentales e incluso coordinaciones de alcance mundial.

Las áreas de trabajo de estas experiencias organizativas también son múltiples: la prestación de servicios, la incidencia política, la investigación, la formación formal o no formal, la sensibilización... Tampoco pueden pasar desapercibidas las experiencias de áreas o comisiones de mujeres o de género en organizaciones mixtas.

En su proceso de empoderamiento colectivo, las mujeres (agrupadas tanto en organizaciones exclusivas como mixtas) se enfrentan a diversos obstáculos y presiones, algunas de carácter externo (la falta de recursos económicos, los cuestionamientos a sus demandas, la dificultad de interlocución con otros agentes sociales) y otras surgidas en el ámbito interno (discrepancias entre las integrantes del grupo, desacuerdos sobre estrategias a seguir, falta de habilidad para la gestión del conflicto, dificultades para la generación de liderazgos).

Sólo se pueden superar estos obstáculos y enfrentar estas presiones afirmando el proceso de empoderamiento, lo que significa fortalecer el "poder propio" de cada mujer, desarrollar la capacidad colectiva de generar "poder para" lograr metas y objetivos, y consolidar las estructuras organizativas que sostienen el "poder con".

Este último aspecto nos introduce en el análisis de la capacidad institucional, es decir, la competencia que desarrolla un organismo para traducir su compromiso con la transformación de las relaciones desiguales de género en prácticas internas que logren construir políticas, mecanismos, procedimientos, estructuras y cultura de trabajo y relación que no reproduzcan la desigualdad, que no refuercen los valores tradicionalmente asignados a la feminidad y masculinidad, y que no mantengan los roles rígidamente diferenciados entre mujeres y hombres.

Para construir organizaciones con esta capacidad (a la que llamaremos "capacidad de género") hay que partir del reconocimiento de que la desigualdad de género no se elimina sólo con buena voluntad, se requieren para ello análisis minuciosos, metodologías, herramientas y habilidades que tienen que pasar a formar parte del quehacer cotidiano de los grupos.

Esta "capacidad de género" sólo podrá consolidarse si existe una voluntad política del cuerpo directivo de la organización. Voluntad que significa dedicar energías, tiempo y recursos a la adquisición de los saberes y habilidades necesarias para generar esta capacidad, así como disposición para una constante revisión de las relaciones internas del grupo, y la capacidad de realizar los cambios pertinentes y acordes con la evolución de sus integrantes y del contexto donde realiza su trabajo.

a) La "capacidad de género" en las organizaciones de mujeres

Hemos señalado insistentemente que el sólo hecho de ser mujer no garantiza tener una visión de género. De igual manera, las organizaciones de mujeres no tienen por qué adquirir automáticamente una "capacidad de género". La evaluación de si han logrado o no tal capacidad pasa por revisar los siguientes aspectos de la vida organizacional:

1. La visión y misión institucional.
2. Las políticas y metodologías desarrolladas.
3. Los mecanismos y procedimientos existentes.
4. La estructura de que se dota.
5. Los valores predominantes de la cultura organizacional.

1. La visión y misión institucional

La visión y misión institucionales son herramientas de cohesión de un colectivo que permiten definir la identidad y las estrategias a futuro y que responden a las preguntas ¿quiénes somos?, ¿para qué existimos?, ¿qué queremos lograr? (Barrig, 1998).

La respuesta a la primera pregunta es clave en la construcción de la "visión institucional" pues define los principios básicos de la identidad del grupo y su manera de entender la situación de las mujeres en la sociedad. La definición en torno al feminismo suele plantear los primeros debates al interior de las organizaciones de mujeres. El feminismo es la propuesta teórico-política que ha desentrañado los mecanismos de la desigualdad de género y la única que tiene capacidad para dar respuesta a la complejidad de las relaciones entre mujeres y de ellas con los hombres.

Definirse o no como organización feminista constituye el primer paso para desarrollar una visión certera sobre las relaciones de género. Algunos criterios para evaluar la "capacidad de género" al respecto pasan por indagar acerca de:

- La definición organizacional en torno al feminismo: ¿el organismo se define como feminista? Si no lo hace ¿cuál es la razón? ¿Hay un conocimiento de la propuesta teórico-política feminista? ¿Hay preocupación por conocerla? ¿Se adscribe a alguna corriente feminista determinada?
- Si la organización se define como feminista ¿el conjunto de sus integrantes asumen personalmente esta definición?, ¿se acepta la participación de mujeres que no se asuman como tales?

Las respuestas a las preguntas de para qué se existe como organismo y cuál es el propósito a lograr constituyen la "misión institucional". La misión debe ser lo suficientemente sólida como para resistir los cambios internos y externos a los que se vea sometida la organización. Construir la requiere de explicitación de ideas, discusión de las mismas y búsqueda de acuerdos.

En la determinación de la misión institucional juega un papel importante la definición clara del objeto central de interés y el/los colectivos hacia los que se dirigen principalmente las acciones grupales.

- El objeto central de interés puede ser: la desigualdad de género, la subordinación femenina, la pobreza de las mujeres, los derechos humanos de las mujeres, la igualdad jurídica entre mujeres y hombres...

La definición de este objeto tendrá que coincidir con el enfoque de la visión institucional. La "capacidad de género" de una organización de mujeres será mayor a medida que define más claramente este objeto central de interés en torno al cual actúa y cuenta con las suficientes herramientas teóricas que le permitan sustentar sus decisiones.

- El colectivo hacia el que dirige sus acciones: las mujeres como colectivo genérico, algún colectivo particular de mujeres (mujeres jóvenes, indígenas, pobres...) o las familias.

Esta definición es importante para el diseño de una estrategia de actuación, ya que no es lo mismo el impacto indirecto que la familia pueda recibir del empoderamiento de las mujeres, por ejemplo, que diseñar acciones que contemplen la búsqueda del bienestar de la unidad familiar, con lo cual las mujeres dejan de ser el foco central.

Instituciones complejas y grandes suelen contener en su interior varios colectivos destinatarios de sus acciones lo que, a veces, contribuye a la confusión y conflicto si no se definen claramente las posibilidades de discrepancia que pueda acarrear trabajar con mujeres prostitutas, por ejemplo, a la vez que con mujeres de grupos religiosos; o con mujeres indígenas a la vez que con mujeres mestizas; o con mujeres sindicalistas y con mujeres que ocupan puestos de responsabilidad política.

Un indicador de la "capacidad de género" de una organización es la existencia de estrategias claramente diseñadas que puedan garantizar el respeto a la diversidad y prevean su actuación ante los posibles conflictos que pueda generar tal pluralidad.

2. Las políticas y metodologías creadas

Las organizaciones feministas y de mujeres son generadoras de prácticas innovadoras de utilidad no sólo para el propio organismo que las genera sino para otros similares, para organismos mixtos e incluso para instituciones públicas que retoman sus reivindicaciones, propuestas, metodologías de trabajo y en no pocas ocasiones, a sus propias activistas que se convierten en funcionarias.

Algunos indicadores para medir la "capacidad de género" institucional en este ámbito son:

- la capacidad para generar propuestas y alternativas hacia problemas generales de las mujeres desde una visión de género,
- la elaboración de propuestas legislativas,

- la creación de políticas de actuación hacia colectivos específicos de mujeres,
- la implementación de modelos de intervención en áreas y sectores específicos (modelos para la atención sanitaria hacia las mujeres, de educación no sexista, de servicios sociales, de capacitación laboral...)
- el desarrollo de metodologías de intervención con grupos específicos de mujeres,
- la producción de herramientas que permitan llevar a la práctica las propuestas y metodologías creadas (manuales, materiales educativos, investigaciones, sistematizaciones de experiencias, etc.).

Una manera de fortalecer la capacidad grupal de desarrollar políticas y metodologías pasa por el intercambio de experiencias y el trabajo conjunto entre grupos. Al igual que ocurre entre las personas, compartir experiencias afianza la capacidad creativa. Tener iniciativa y disposición para el intercambio, es también un indicador de "capacidad de género".

3. Los mecanismos y procedimientos existentes

"A veces hay desequilibrio de género... porque se crea un exceso de hormonas, exceso de creatividad, exceso de dispersión, exceso de cotidianidad, pero también vamos aprendiendo, porque somos de catorce nacionalidades diferentes... tres generaciones... catorce maneras de resolver lo cotidiano y de acceder a los derechos económicos" (María Elena Alfaro, ARED, ponencia en el VI Foro dels Drets Humans "La mujer, motor de cambio social").

La diversidad es una riqueza pero para gestionarla adecuadamente y poder aprovechar toda su potencialidad son necesarios mecanismos y procedimientos claramente establecidos que den cauce a la energía e iniciativa femenina y que permitan gestionar las diferencias de opinión, los debates acalorados, las frustraciones, las desilusiones, y los silencios que son parte de la vida cotidiana de una organización.

La definición de mecanismos y procedimientos suele estar precedida de discusiones sobre la necesidad de los mismos. Quienes tienen menos experiencia o reflexión de género piensan que entre mujeres habrá un entendimiento "natural", por lo que dejan de lado la elaboración de reglas claras para el trabajo (pagado o voluntario), lo que en más de una ocasión es fuente de crisis y, a veces, de rupturas.

La existencia de mecanismos y procedimientos es un criterio para medir el grado de consolidación de un organismo ya que expresa cómo se regulan sus actividades externas e internas y reflejan tanto su nivel de elaboración política como su cultura organizacional. Los indicadores más relevantes de la "capacidad de género" del organismo en este ámbito son:

- Mecanismos y procedimientos escritos, consensuados y conocidos por todo el personal (tanto asalariado como voluntario).
- Sistemas de evaluación establecidos.
- Mecanismos para la generación de liderazgos.
- Procedimientos para la rotación de autoridades.
- Procedimientos para desarrollar las capacidades y habilidades de sus integrantes.

De entre todos estos indicadores, los mecanismos para la generación de liderazgos es quizá uno de los aspectos más necesarios y difíciles de construir. La histórica socialización femenina más abocada al ámbito privado, la dominancia de estilos masculinos de ejercicio de autoridad, la desconfianza de algunas corrientes feministas hacia la diferenciación de las mujeres, los conflictos que crea el reconocimiento de las diferentes habilidades entre las mujeres, son algunos de los elementos que dificultan la emergencia y desarrollo pleno de los diversos estilos y tipos de liderazgo.

No son pocos los grupos de mujeres que han desaparecido a raíz de las dificultades de gestionar las relaciones internas de poder y los procesos de recambio de liderazgo. Precisamente por esta historia, la sostenibilidad de un organismo y su "capacidad de género" pasa por reconocer que algunas mujeres tienen más capacidad que otras para alentar, convencer, influir, clarificar, convocar, facilitar procesos, conducir y abrir nuevas perspectivas.

4. La estructura interna del organismo

La estructura de un organismo no es un elemento neutro, responde a distintas concepciones e intereses de sus integrantes y refleja la idea predominante que ese colectivo tiene sobre democracia, participación y responsabilidad. Dos son los indicadores claves para evaluar la capacidad de género de un organismo en este ámbito:

- La existencia y funcionamiento regular de estructuras formales para la toma de decisiones.
- La existencia y funcionamiento regular de canales formales de comunicación interna.

La dinámica cotidiana de trabajo lleva, a veces, a actuar sin pasar por las estructuras oficiales del organismo. De ahí que el establecimiento de canales formales para la toma de decisiones y los mecanismos de comunicación sean indicadores de una estructura sana. Lo es también la existencia de estructuras para la toma de decisiones urgentes.

No hay un modelo de estructura que sea mejor que otro, todos ellos tienen sus ventajas y desventajas, por tanto, evaluar la capacidad de género de un organismo en el plano de su estructura significa medir la capacidad organizacional para modificarse de acuerdo a las necesidades internas, al crecimiento, a las presiones externas, es decir, contar con una estructura firme a la vez que ágil y flexible.

5. La cultura organizacional

Podemos definir la cultura organizacional como la personalidad de un organismo, la manera en que la gente se relaciona entre sí y los valores y creencias dominantes, determina las reglas no escritas, la forma de resolución de sus conflictos internos (NOVIB, HIVOS, 2000).

Desentrañar la cultura de una organización es una tarea compleja porque implica introducirse en el terreno de lo supuesto, donde los imaginarios y representaciones colectivas son lo más importante pero al mismo tiempo, son difíciles de reconocer y dan pie a interpretaciones diversas.

Evaluar la cultura organizacional es una tarea compleja ya que hay que ir desbrozando las capas organizacionales, empezando por los aspectos más obvios (horarios, criterios de disponibilidad, espacios físicos) pasando por los estilos relacionales y el manejo del conflicto, hasta llegar a los aspectos más simbólicos que son los valores organizacionales y las cualidades que se exigen a las personas.

Las diferencias entre feminidad y masculinidad también se expresan en los estilos de trabajo de mujeres y hombres. Sus distintos "saberes" y "haceres" se expresan en valores que impregnan la cultura organizacional.

Asociado a la masculinidad está el valor del **logro**, es decir la valoración del resultado por encima del proceso y que se expresa en la preocupación constante (a veces obsesiva) por cuantificar el número de proyectos en marcha, el número de grupos con los que se colabora, el número de redes en las que se participa, el número de artículos que se publican, el monto de dinero que se gestiona...

Asociado a la feminidad está el valor del **cuidado**, que se expresa en la preocupación por crear ambientes laborales donde existan relaciones personales no discriminatorias, hace énfasis en el proceso de toma de decisiones, se preocupa por el funcionamiento regular de espacios institucionales donde gestionar el conflicto, y considera de gran importancia el cuidado de las personas en su desempeño laboral (en su tiempo, espacio, salud, necesidades de formación, de apoyo...).

La cultura del logro pone énfasis en la ejecución de la tarea y valora más el cuánto, mientras el cómo constituye la principal preocupación de cultura del cuidado de las relaciones y los ambientes.

La cultura del logro no es exclusiva de las organizaciones masculinas o mixtas, puede estar presente también en las organizaciones de mujeres, aunque es en ellas en donde con más frecuencia se pueden encontrar señales de cultura institucional preocupada por el cómo y centrada en la atención a las personas.

Particularmente relevante como criterio de evaluación de estos elementos de cultura organizacional es la capacidad instalada en el organismo para la resolución de conflictos. El conflicto es a la vez oportunidad y amenaza para la sostenibilidad organizativa. Las maneras de entenderlo y enfrentarlo son indicadores de la consolidación organizativa. Airear los conflictos abiertamente, debatirlos, darles el tiempo necesario para analizarlos y marcar momentos y mecanismos de distensión en su abordaje, son criterios para evaluar la madurez del organismo y su "capacidad de género".

Otros indicadores que ayudan a analizar la cultura organizacional son:

- Capacidad de conciliar las inquietudes profesionales con la vida familiar.
- Carga de trabajo adecuada a la capacidad real del personal.
- Utilización de la crítica y la valoración en las relaciones.
- Libertad en el uso de los espacios físicos.
- Comodidad en el manejo de los recursos.
- Cómo se concreta el cuidado del personal.

Otros aspectos importantes de la cultura institucional están relacionados con la manera en que se transmite la historia del organismo: las características de las mujeres relevantes, los momentos de crisis y las formas de solución, la forma de asimilar y socializar las conclusiones.

b) La "capacidad de género" en las organizaciones mixtas

Como las mujeres también están presentes en las organizaciones mixtas -e incluso muchas de ellas deciden actuar únicamente dentro de este tipo de estructuras-, los espacios mixtos también son espacios donde ellas desarrollan su proceso de empoderamiento colectivo. La diferencia estriba en que tienen que enfrentar las manifestaciones de desigualdad de género que se expresan en estos organismos y superar las resistencias masculinas a incorporar una perspectiva de género no sólo en las áreas o comisiones de la mujer o de género sino en el conjunto de la organización.

Evaluar la dinámica institucional en espacios mixtos también significa revisar visión, misión, políticas, mecanismos y procedimientos, estructura y cultura institucional.

Los indicadores desarrollados en el apartado anterior son útiles para la evaluación de la "capacidad de género" de estos organismos. Además, habría que sumar algunos otros.

En torno a visión y misión:

- El grado de elaboración teórica sobre la desigualdad de género y sus expresiones en el ámbito de trabajo de la organización;
- si el análisis de género se desarrolla únicamente de puertas afuera de la organización o también se aplica internamente;
- si se reconoce el conflicto de género interno y se le da algún tipo de tratamiento.

En torno a las políticas:

- Si la organización cuenta con una política de género elaborada y conocida por el conjunto de sus integrantes;
- el proceso de construcción de esa propuesta política (en concreto, cómo se inserta el objetivo de la equidad de género en la política general de la organización);
- el manejo de la política por el conjunto del organismo (no basta con tener una "promotora de género" o un grupo de mujeres motivadas dentro de la organización).

A nivel externo, la política de género de una organización se traduce en estrategias de intervención, líneas de acción o ejes temáticos prioritarios que, inevitablemente, han de "teñir" las acciones que realizan. También es importante medir los porcentajes de recursos financieros destinados a las acciones pro equidad de género.

En torno a los mecanismos y procedimientos:

En las organizaciones con poco desarrollo institucional, con poca reflexión sobre su construcción interna o con poco interés por desarrollar mecanismos democráticos y participativos, es frecuente encontrar un funcionamiento que podríamos llamar sistema auto, que exige de sus integrantes altos niveles de autoorganización y autonomía en el trabajo, autorregulación de las tareas a realizar, autocontrol del tiempo invertido, autoevaluación de los logros...

El sistema auto da mejores resultados a aquellas personas que tienen acceso a las instancias de decisión, que poseen una mayor habilidad argumentativa y de debate, que tienen más tiempo en la organización y han creado o contribuido a crear las reglas del juego de la misma y que, casi siempre, tienen un reconocimiento implícito de su liderazgo aunque no ocupen ya cargos directivos.

Al asentarse en las cualidades personales más que en reglas claras y consensuadas, este sistema tiende a reforzar las redes informales de relaciones personales y, casi siempre, significa una desventaja para las mujeres en las organizaciones mixtas.

Indicadores de evaluación en este ámbito son también:

- Los criterios para la selección del personal. Si hay políticas de discriminación positiva hacia las mujeres, si se valora el conocimiento y manejo de los temas de género, si se valora la experiencia de trabajo con mujeres, independientemente del puesto a ocupar.
- La movilidad interna está relacionada con la formación o manejo de los temas de género, si este saber puntúa en los ascensos y/o despidos. Si hay igual oportunidad para mujeres y hombres de acceder a puestos de responsabilidad.
- La igualdad de salario para mujeres y hombres que desarrollan trabajos semejantes.
- Si hay posibilidad de acceder a la jornada reducida y por quién es más utilizada esta opción.
- Los permisos de maternidad y paternidad y/o de cuidado de dependientes y personas enfermas temporales o crónicas.

En torno a la estructura:

Algunos indicadores para evaluar la estructura organizativa en organizaciones mixtas son:

- La cantidad de mujeres y hombres en el organismo.
- La ubicación de ellas y ellos dentro de la estructura (en puestos consultivos, directivos, ejecutivos, de apoyo...).
- La calidad de participación de acuerdo al sexo: mujeres y hombres como voluntariado, personal asalariado, expatriado o cooperante.
- Tipo de contrato que tienen unas y otros, si el de ellas suele ser más precario que el de ellos, por ejemplo.

En torno a la cultura organizacional:

En las organizaciones mixtas podemos identificar las siguientes variables en las que se expresa la sensibilidad organizacional a las relaciones de género internas:

- las conductas que se permiten o se reprimen en mujeres y hombres en los espacios laborales formales e informales,
- las relaciones que unas y otros establecen entre sí en los espacios laborales formales e informales,
- el reconocimiento de las diferentes habilidades que unas y otros aportan a la organización,

- la identificación que el organismo hace de las necesidades de unas y otros y las respuestas que da a las mismas,
- la escala de valores que se atribuye a las actividades que tradicionalmente han realizado las mujeres y a las que tradicionalmente han hecho los hombres,
- la valoración de los estilos de gestión que de manera mayoritaria ejercen las mujeres y de los que ejercen los hombres.
- el imaginario colectivo que se tiene de lo femenino y lo masculino,
- la importancia que se da a lo racional y al logro, pero también a lo emocional y las relaciones.

La evaluación de este aspecto requiere de equipos capaces de llevarla a cabo y disposición del organismo para revisar cómo concreta sus valores. La evaluación debe tomar en cuenta que las personas necesitan ser escuchadas, su valoración respetada, los aspectos subjetivos tomados en cuenta, los resultados de los análisis compartidos por escrito, de manera que el organismo pueda asimilar la revisión de su cultura y los cambios que debe introducir en la misma como parte del aprendizaje colectivo.

■ 2.3. Si las mujeres han logrado "poder para"

El empoderamiento tiene una tercera dimensión que destaca la importancia de que las mujeres actúen colectivamente en la arena público-política para transformar las estructuras que sostienen la desigualdad de género.

Esta dimensión supone que las mujeres se empoderan mediante su **participación activa** en todos los ámbitos donde se toman decisiones relevantes para ellas y sus colectivos de pertenencia. Participación que no se reduce a "estar oyendo a otros" sino que busca dar a conocer sus intereses y promover su propias agendas reivindicativas, poner en marcha estrategias para modificar leyes y políticas, aportar y defender sus visiones y alternativas a los problemas generales, construir liderazgos feministas fuertes y diversos... en definitiva, **incidir políticamente** para que las instituciones públicas orienten sus actuaciones hacia el logro de la equidad de género.

2.3.1.

La "calidad de participación": indicador clave del empoderamiento político de las mujeres

La mera presencia de mujeres en algunas actividades o instancias comunitarias no asegura que sus necesidades y opiniones sean tomadas en cuenta ni que estén logrando mayor autonomía y poder en las relaciones de género. Es por ello que *"la perspectiva de género en el desarrollo... pone especial énfasis en el análisis dinámico de la participación de los grupos de menor influencia en una comunidad (las mujeres) con respecto a los de mayor influencia (hombres)"* (López y Sierra, 2000).

El concepto "calidad de participación" es útil para delimitar hasta qué punto la participación proporciona a las mujeres oportunidades de empoderarse y contribuye, en consecuencia, al logro de relaciones de género más equitativas. Cuando evaluamos procesos de empoderamiento hemos de prestar atención, por tanto, a la "calidad de participación" que se ha generado, sabiendo que esta puede tener distintos grados:

- "Participación pasiva": las mujeres son usuarias o receptoras de los servicios que ofrece el programa de desarrollo pero no participan en su gestión ni controlan la continuidad de los mismos.
- "Participación obediente": las mujeres realizan actividades decididas por otros, siguiendo instrucciones sobre las que no tienen incidencia ni control.
- "Participación simulada": las mujeres expresan sus necesidades cuando son consultadas, pero no tienen garantías de que sus demandas o sus propuestas sean atendidas.

- "Participación activa": las mujeres son estimuladas a organizarse para que decidan autónomamente las acciones que solucionarán sus problemas, al tiempo que asumen la responsabilidad de ejecutarlas y evaluarlas.

Los procesos de participación son tanto más difíciles de evaluar cuanto mayor es la calidad de participación que han propiciado.

Para medir la participación de baja calidad (pasiva, obediente o simulada) puede ser suficiente la información cuantitativa obtenida mediante simples listados de asistencia a las reuniones, de usuarias de los servicios de salud o de alfabetización, de receptoras de microcréditos, etc., o mediante indicadores cuantitativos como los siguientes:

- Porcentaje de mujeres que pertenecen a organizaciones sociales (grupos de mujeres, sindicatos, organizaciones indígenas, campesinas, etc.), en relación a la población femenina en la localidad.
- Porcentaje de mujeres en puestos directivos de organizaciones sociales, en relación al porcentaje de mujeres organizadas en ellas.
- Porcentaje de mujeres en cargos políticos de las administraciones locales, en la policía local, como juezas o legisladoras locales...
- Porcentaje de mujeres electas, en relación al porcentaje de mujeres votantes.

Pero estas herramientas se vuelven insuficientes cuando se trata de evaluar cómo han participado las mujeres en la definición de los objetivos de la actividad, qué poder de negociación han utilizado para hacer triunfar sus propuestas, qué nivel de organización colectiva han requerido o qué estrategias han usado para convencer a los poderes públicos de la justeza de sus reivindicaciones.

Para evaluar aquellos procesos de participación política que propician oportunidades de empoderamiento femenino necesitamos indicadores de género algo más complejos, como los siguientes:

a) Cuantitativos

- Número de reuniones habidas en un año entre las organizaciones de mujeres y las administraciones públicas, para discutir la agenda reivindicativa de las mujeres.
- Porcentaje de propuestas presentadas por las mujeres que han sido aprobadas por la Junta Directiva comunal (o las instituciones públicas locales, regionales o nacionales).
- Número de mujeres que participan en movilizaciones o campañas políticas, comparado con el número de hombres.
- Las Juntas Directivas barriales ponen en marcha al menos dos proyectos comunitarios al año, uno de ellos impulsado por el grupo de mujeres en torno a los intereses estratégicos de género.

b) Cualitativos

- Extensión, densidad y calidad democrática de las redes locales de mujeres, en comparación con las redes de hombres.
- La Junta Directiva de la asociación de mujeres percibe que sus asociadas participan más activamente en las asambleas comunitarias.
- Se han creado nuevas formas de organización de las mujeres para enfrentar la violencia de los hombres contra ellas.
- Las Juntas Directivas comunales distribuyen de manera más igualitaria entre los y las dirigentes los cargos y tareas de dirección, representación y gestión comunal.
- Las dirigentas vecinales expresan que se sienten más apoyadas por las organizaciones locales de mujeres en sus actuaciones políticas.
- Percepción de las mujeres sobre su papel en la resolución de los conflictos en la comunidad y en la prevención de su aparición.
- Se observa que las lideresas indígenas tienen más habilidades para defender sus propuestas en las asambleas de la organización.
- Otros...

Para recopilar información sobre estos aspectos necesitamos recurrir a las técnicas de investigación cualitativas (entrevistas semiestructuradas, grupos focales, observación participante, talleres de discusión, etc.), que además de ser más flexibles y baratas que las cuantitativas, resultan más adecuadas para medir las opiniones y percepciones individuales y colectivas sobre el impacto de la participación política en sus relaciones sociales, las dificultades y logros en el ejercicio del poder, los procesos de aprendizaje del liderazgo, etc.

2.3.2.

La "incidencia política": prueba de fuego del empoderamiento político de las mujeres

Algunas actuaciones públicas denominadas incidencia política, defensa, promoción o cabildeo (términos usados para traducir el concepto inglés *advocacy*), forman parte ya del repertorio de trabajo de las organizaciones de mujeres y movimientos feministas del Sur que, desde las Conferencias de El Cairo y Beijing, han demostrado una enorme capacidad para expresar su empoderamiento colectivo en el terreno de las luchas políticas por la equidad de género.

La "incidencia política" ha sido definida como "los esfuerzos planificados de la ciudadanía organizada para influir en las políticas y programas públicos por medio de la persuasión y la presión ante organismos gubernamentales, organismos financieros internacionales u otras instituciones. Es un proceso fluido, dinámico y multifacético... dirigido a generar influencia (incidir) sobre las personas que tienen el poder de decisión en asuntos de importancia para un grupo en particular o para la sociedad en general" (WOLA, citada en Miller, 2000).

A partir de la sistematización realizada por activistas feministas de las experiencias de numerosas organizaciones de mujeres en África, Asia y América Latina, puede definirse la "incidencia política" en los siguientes términos:

- "Es la puesta en marcha de diversas estrategias dirigidas a influir en procesos de toma de decisiones a nivel local, nacional e internacional.
- "Se organiza alrededor de la resolución de un problema por medio de un cambio en las políticas públicas.
- "Requiere un análisis profundo del ambiente político, una comprensión del problema concreto y una propuesta coherente para su solución.
- "Las estrategias utilizadas incluyen, entre otras, el uso de los medios para formar opinión pública, el cabildeo con los que toman decisiones y los líderes de opinión, la organización de una base de apoyo, la investigación, la formación de coaliciones, la promoción de liderazgos fuertes y diversos, etc.
- "La concientización sobre la desigualdad de género forma parte inseparable del trabajo de incidencia. Para que las mujeres puedan participar en procesos políticos reclamando sus derechos primero tienen que reconocerse como "actoras sociales titulares de derechos", lo que no es fácil de lograr si no han cuestionado la "naturalidad" de su subordinación o no han aprendido a identificar sus deseos y necesidades.

Como objetivo final, el trabajo de incidencia persigue poner en la agenda política las reivindicaciones de las mujeres. Pero las estrategias usadas para lograrlo -organización, participación, movilización, etc.- contribuyen además a fortalecer las organizaciones de mujeres y a promover una cultura política más democrática e inclusiva.

Para llevar adelante acciones de incidencia, las organizaciones de mujeres deben en primer lugar consensuar las demandas que plantearán a las instituciones públicas, definir claramente lo que quieren lograr y el tiempo que pueden requerir para lograrlo, comprender la dinámica, motivaciones y funcionamiento de los actores e instituciones a las que se pretende influir, elaborar argumentos sólidos a favor de sus exigencias (sin dar por supuesto que los demás entienden la complejidad de las transformaciones que se reivindican), construir y capacitar al equipo encargado de llevar adelante las diversas estrategias, buscar recursos financieros...

Para evaluar los procesos de incidencia política se necesitan indicadores de muy diverso tipo, que sean capaces de dar cuenta de lo que se ha logrado pero también de los procesos organi-

zativos, políticos y culturales que las diversas estrategias han desencadenado. Algunos indicadores útiles para esta labor son los siguientes:

a) Indicadores para evaluar los resultados del trabajo de incidencia política (en función de las metas propuestas):

- Nuevas leyes o políticas aprobadas favorables a los intereses de las mujeres.
- Cambios en legislaciones, políticas o procedimientos discriminatorios hacia las mujeres.
- Espacios y mecanismos impulsados para asegurar la participación de las mujeres en la definición de políticas (comisión de igualdad, consejos municipales de mujeres, grupos consultivos temáticos...).
- Políticas de Equidad de Género aprobadas (para que las políticas públicas sean más eficaces en la promoción de la equidad de género).
- Planes de Acción Positiva elaborados, para erradicar discriminaciones a las mujeres en diversos ámbitos (educación, empleo, formación ocupacional, servicios sociales básicos, participación política, etc.).
- Cuotas de presencia femenina en candidaturas electorales, consejos consultivos o instancias decisorias de las instituciones públicas.
- Creación de programas o servicios públicos para atender las demandas de determinados sectores femeninos (víctimas de violencia, jóvenes desempleadas, mujeres con discapacidades, mujeres jefas de hogar...).
- Puesta en marcha de "presupuestos participativos con perspectiva de género"...

b) Indicadores para evaluar el fortalecimiento de la organización (organizaciones, redes o coaliciones) de mujeres que han impulsado el trabajo de incidencia:

- Consolidación y cualificación del equipo que ha dirigido el trabajo.
- Reconocimiento político de los liderazgos femeninos.
- Capacidad para tratar con los medios de comunicación o interlocutar con los poderes públicos.
- Aprendizajes técnicos (planificar, organizar o monitorear procesos de incidencia), de gestión, oratoria, marketing...
- Puesta en marcha de estructuras y procesos de decisión democráticos y claros.
- Creación de nuevos espacios de reflexión y debate sobre temas de interés común para las redes de mujeres.
- Fortalecimiento de las capacidades de investigación y publicación sobre la desigualdad de género y la realidad de las mujeres, a nivel local y nacional.
- Nuevas formas de intercambio y solidaridad entre organizaciones diversas.
- Logros y fracasos de las experiencias de búsqueda y gestión conjunta de recursos financieros.
- Avances en el autosostenimiento económico y la independencia financiera, respecto a las instituciones públicas y las agencias de cooperación...

c) Indicadores para evaluar los procesos de interlocución entre las organizaciones de mujeres y las instituciones políticas:

- Coordinación entre las organizaciones de mujeres y las administraciones públicas, para el desarrollo de programas y servicios reclamados por las mujeres.
- Coordinación entre las organizaciones de mujeres y las mujeres que ocupan cargos de elección popular a nivel local o nacional, para elaborar estrategias conjuntas que fortalezcan la incidencia política.
- Programas de capacitación de género para dirigentes electas, promovidos por las organizaciones de mujeres.
- Espacios para el intercambio de información y debate sobre temas de interés común.

d) Indicadores para evaluar el fortalecimiento de la "sociedad civil-mujeres":

- Mayor reconocimiento social de las mujeres como ciudadanas con derechos y responsabilidades, actoras sociales y protagonistas de sus luchas.
- Nuevos cauces de participación de las mujeres no organizadas, para que expresen sus intereses y propuestas, controlen las actuaciones del poder político, debatan alternativas.
- Se reconoce el derecho de las mujeres a organizarse de manera autónoma para impulsar su propia agenda reivindicativa.
- Los intereses estratégicos de género empiezan a formar parte de la agenda del debate público.
- Mejora la capacidad del movimiento de mujeres para interlocutar y hacer alianzas con otros actores sociales.

Es importante resaltar que la utilización de estos indicadores para evaluar procesos de empoderamiento político de las mujeres requiere de un equipo evaluador conocedor de las dinámicas políticas del país o localidad donde tales organizaciones actúan pero también, y sobre todo, de la compleja relación de las mujeres con la política. Dado que en muchas sociedades la política es aún considerada "cosa de hombres", incursionar en ella desencadenando hechos de amplio impacto mediático (como ocurre en general con las campañas de incidencia política) puede ser una herramienta que todavía resulta inaccesible para muchas organizaciones de mujeres, en particular en aquellas sociedades que sancionan muy negativamente la actuación de las mujeres en la arena público-política.

En general, y con más razón en estos casos, a la hora de evaluar el empoderamiento político de las mujeres no debe perderse de vista que la simple puesta en marcha de proyectos que ponen de relieve las particulares condiciones de vida de las mujeres (sus necesidades prácticas de género) puede ser una herramienta transformadora, siempre y cuando tales proyectos ofrezcan a las mujeres elementos reflexivos que les posibiliten reconocer las articulaciones entre estas necesidades y su posición subordinada en la sociedad.

De la misma manera, los proyectos centrados en las necesidades prácticas de género de las mujeres pueden limitarse a tratar de resolver, con ayuda de recursos externos, las carencias de determinados sectores femeninos (como suele ser habitual) o pueden, por el contrario, estimular a las mujeres a organizarse para reclamar a las instituciones públicas los programas y recursos necesarios para atender dichas necesidades. Es evidente que en este segundo caso, los proyectos dejan de tener un carácter puntual o sustitutivo de las obligaciones estatales, y se convierten en herramientas para promover la ciudadanía democrática de las mujeres.

En consecuencia, el grado de incidencia de las actividades de las organizaciones de mujeres sobre las políticas públicas dependerá de su capacidad para trascender metas paliativas y orientarlas hacia la reivindicación colectiva de políticas públicas más equitativas.

No ha de olvidarse, por último, que muchas de estas actividades constituyen auténticos "laboratorios" donde las mujeres experimentan nuevas maneras de enfocar los descontentos femeninos, metodologías alternativas para la educación y la concienciación crítica, fórmulas innovadoras para hacer más efectivos los servicios de atención a la víctimas de violencia o la formación ocupacional, estrategias eficaces de organización y movilización de las mujeres de diferentes sectores sociales... Sistematizar estas experiencias y usar sus enseñanzas para fundamentar sus exigencias a las instituciones estatales, pone a las organizaciones de mujeres en mejor posición para reclamar políticas públicas que hagan de la equidad de género un asunto de democracia y de justicia hacia las mujeres.

3. Los cambios tienen un horizonte: desarrollo humano con equidad de género

"El logro de la igualdad entre las mujeres y los hombres es una cuestión de derechos humanos y una condición para la justicia social y no debe considerarse como un asunto exclusivo de las mujeres... Es la única manera para instaurar una sociedad viable, justa y desarrollada... El empoderamiento de las mujeres y la igualdad entre mujeres y hombres son condiciones indispensables para lograr la seguridad política, social, económica, cultural y ecológica entre todos los pueblos" (Plataforma para la Acción Mundial, Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer, 1995).

Avanzar hacia la igualdad entre las mujeres y los hombres es un proceso político que requiere un nuevo tipo de pensamiento donde los estereotipos sobre las mujeres y los hombres sean reemplazados por una nueva filosofía que considere que todas las personas, sea cual fuere su sexo, son agentes imprescindibles para el cambio.

Así pues, la equidad de género es un asunto crítico del desarrollo humano porque, como dice el PNUD, *"el desarrollo humano es injusto y discriminatorio cuando la mayoría de las mujeres quedan excluidas de sus beneficios... La continua exclusión de las mujeres respecto de muchas oportunidades económicas y políticas entraña un continuo auto de acusación contra el progreso moderno"* (IDH, 1995).

El enfoque del desarrollo humano considera que el desarrollo debe estar centrado en las personas, buscando que estas amplíen sus capacidades y dispongan de una gama mayor de opciones para disfrutar la vida que desean vivir. Al reconocer que las personas pueden tener distintos fines y deben tener la libertad de elegirlos y la capacidad de conseguirlos, este enfoque reconoce y respeta la diversidad de necesidades, intereses y valores que las personas tienen en cada momento y en cada sociedad (Zabala, 2001). También plantea que las mujeres y los hombres han de disfrutar en condiciones iguales de los bienes, oportunidades, recursos y recompensas valorados por la sociedad.

Las estrategias que buscan el desarrollo humano con equidad de género enfatizan que:

- "Ha de cambiarse el enfoque de las acciones de desarrollo y no simplemente añadir actividades paralelas con las mujeres. Los intereses de estas han de quedar reflejados en las políticas y estrategias, de modo que todas las actividades fomenten una distribución equitativa de oportunidades y beneficios entre mujeres y hombres, y reduzcan las brechas entre ambos.
- "El objetivo es la erradicación de la desigualdad, y no las mujeres como grupo. Todas las políticas han de ser examinadas cuidadosamente con el fin de valorar su impacto en las desigualdades entre mujeres y hombres en cuanto al acceso a los recursos, a las oportunidades y a la capacidad para decidir sobre sus vidas.
- "Las intervenciones han de ser más que una simple respuesta a las diferencias entre mujeres y hombres, y prestar atención a la reducción de las desigualdades. El reto pendiente es identificar las oportunidades de reducir las desigualdades entre mujeres y hombres, y apoyar cualquier avance hacia unas relaciones más igualitarias.
- "La cooperación al desarrollo ha de prestar mayor atención a las organizaciones y redes de mujeres, y a las fuerzas impulsoras del cambio en los países con los que se coopera. Dado que las mujeres siguen teniendo insuficiente representación en las instituciones de los países asociados, las organizaciones de mujeres podrían beneficiarse del apoyo de los organismos de cooperación para desarrollar sus aptitudes y oportunidades para la investigación, presión y defensa de sus intereses.
- "Las estrategias de cooperación han de prestar mayor atención a la manera en que los hombres obstaculizan el avance de las mujeres y el logro del desarrollo. Los esfuerzos deben ir también encaminados a involucrar a más hombres en el objetivo de la equidad de género.

En resumen, los conceptos de empoderamiento, equidad de género y desarrollo humano están fuertemente relacionados.

El desarrollo humano requiere que la igualdad entre las mujeres y los hombres trascienda la "igualdad formal" e incorpore elementos redistributivos de recursos y poder entre los géneros, en tanto que la igualdad real entre mujeres y hombres requiere que se den previamente procesos de empoderamiento de las mujeres, que hagan posible la igualdad entre individuos con la misma capacidad para ejercer poder y autoridad.

Bibliografía

Alcalde, A. e I. López (2004): Guía para la integración de la igualdad entre mujeres y hombres en los proyectos de la cooperación española. Madrid, MAE-SECIPI.

APC (Asociación para el progreso de las Comunicaciones) (2002): Metodologías de evaluación desde una perspectiva de género para iniciativas en Internet. PARM-APC. Disponible en: <http://www.apcwomen.org/gem>

Akerkar, S. (2001): Gender and participation. BRIDGE, Sussex, IDS. Disponible en: <http://www.bridge.ids.ac.uk>

Barrig, M. (1998): "Planificación estratégica", en Varias Autoras: "Mujeres al timón. Más allá de Beijing: fortaleciendo las habilidades de las ONG en América Latina", México, D.F., Agende, Equidad de Género, CFEMEA y Flora Tristán.

Beck, T. (1994): Literature Review of Social Gender Indicators. CIDA. Disponible en: <http://www.acdi-cida.gc.ca/equality>

Brambilla, P. (2001): Gender and Monitoring: A Review of Practical Experiences. BRIDGE, Sussex, IDS. Disponible en: <http://www.bridge.ids.ac.uk>

CIDA (Agencia Canadiense de desarrollo Internacional) (1996): Guide to Gender Sensitive Indicators. Ottawa. Disponible en: <http://www.acdi-cida.gc.ca/equality>

--- y SERNAM (Servicio Nacional de la Mujer de Chile) (1996): Manual para proyectos de género. Guía para utilizar indicadores de género. Santiago de Chile, CIDA.

Comisión Europea (1997): A Guide to Gender Impact Assessment. Disponible en: <http://www.europofem.org/02.info>

Cornwall, A. (2000): "Making a Difference? Gender and Participatory Development". Discussion Paper 378, Sussex, IDS.

D'Angelo, A. (1999): Explorando nuestros cambios. Indicadores para evaluar procesos educativos de género. Managua, Proyecto MUSAVIA.

Ellsberg, M.C. (1998): El camino hacia la igualdad. Una guía práctica para la evaluación de proyectos para el empoderamiento de las mujeres. Managua, ASCI.

González, L. y C. Murguialday (2005): Evaluar con enfoque de género. Cuadernos Bakeaz 66, Bilbao, Bakeaz.

Grupo Interinstitucional Género y Agricultura (1998): Cómo implementar el enfoque de género en los programas de desarrollo rural. Una recopilación bibliográfica. Managua, SIMAS-PROMI-PAC.

Kabeer, N. (1999): "The Conditions and Consequences of Choice: Reflections on the Measurement of Women's Empowerment". Discussion Paper 108, Ginebra, UNSRID.

Kerstan, B. (1996): Enfoques participativos sensibles a los aspectos de género en la cooperación técnica. Eschborn, GTZ.

Kyte, R. (1998): "Advocacy para el cambio en las políticas públicas en el campo de la salud y los derechos sexuales y reproductivos, en Varias Autoras: "Mujeres al timón. Más allá de Beijing: fortaleciendo las habilidades de las ONG en América Latina", México, D.F., Agende, Equidad de Género, CFEMEA y Flora Tristán.

León, M. (comp.) (1997): Poder y empoderamiento de las mujeres. Santafé de Bogotá, TM Editores.

López, I. y B. Sierra (2000): Integrando el análisis de género en el desarrollo. Manual para técnicos de cooperación. Madrid, IUDC-UCM.

MacDonald, M., Sprenger, E. e I. Dubel (2000), Género y cambio organizacional. Tendiendo puentes entre las políticas y la práctica. Ámsterdam, Real Instituto para el Trópico-KIT Press.

MAE-SECIPI (Ministerio de Asuntos Exteriores-Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica) (1998): Directrices y guía de conceptos del CAD sobre la igualdad entre mujeres y hombres. Madrid, MAE-SECIPI.

Miller, V. (2000): Desafíos de la incidencia política. Interrogantes e implicancias para programas de capacitación y apoyo financiero. Mujeres al timón: Cuadernos para la incidencia política feminista, nº 1. Lima, Flora Tristán y otras.

Moser, C. (1991), "La planificación de género en el Tercer Mundo: enfrentando las necesidades prácticas y estratégicas de género", en Guzmán, Portocarrero y Vargas (comps.): Una nueva lectura: Género en el Desarrollo. Lima, Entre Mujeres-Flora Tristán.

--- (1995), Planificación de género y desarrollo. Teoría, práctica y capacitación. Lima, Entre Mujeres-Flora Tristán.

Murguialday, C. (1999): Mujeres y cooperación: de la invisibilidad a la equidad de género. Cuadernos Bakeaz 35, Bilbao, Bakeaz.

NORAD (Agencia Noruega para la Cooperación y el desarrollo) (2000): Handbook in gender and empowerment assessment. Women and Men. Oslo, NORAD.

Oakley, P. (2001): Evaluating empowerment. Reviewing the concept and practice. Oxford, INTRAC.

Proyecto PROEQUIDAD (1995), Herramientas para construir equidad entre mujeres y hombres. Manual de Capacitación. Santafé de Bogotá, GTZ-DNP.

Sierra, B. (2000): "Criterios para la evaluación con perspectiva de género". Revista Española de Desarrollo y Cooperación, 6. Madrid.

UICN (Unión Mundial para la Naturaleza) (1994), Dos mitades forman una unidad. San José, CCCI.

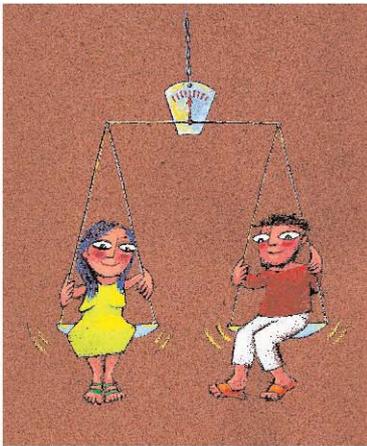
--- y Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano (1999): Tomándole el pulso al género. Sistemas de monitoreo y evaluación sensibles al género. San José. Disponible en: <http://www.generoyambiente.org>

UNICEF (Longwe, S. y R. Clarke) (1997): "El marco conceptual de igualdad y empoderamiento de las mujeres", en León, M. (comp.): Poder y empoderamiento de las mujeres. Santafé de Bogotá, TM Editores.

UNICEF-Comisión Nacional de la Mujer (2000): Paso a paso. Guía metodológica para aplicar el enfoque de género a proyectos. México, UNICEF-CNM.

Williams, S., Seed, J. y A. Mwau (1997): Manual de Capacitación en Género de Oxfam. Lima, Flora Tristán-Oxfam.

WOLA (Washington Office on Latin America) (1999): La planificación participativa para la incidencia política: una guía práctica. Disponible en: <http://www.wola.org>



Un paso más: evaluación del impacto de género

Guía para evaluar el
impacto de género
de los proyectos de
cooperación el
desarrollo.

Autoras:
Clara Murguialday
y Norma Vázquez.



Cooperacció

www.cooperaccio.org

Sant Honorat, 7, pral.
08002 Barcelona
Tel.: 93 318 34 25
Fax: 93 412 43 77
info@cooperaccio.org

Con el apoyo de:



**Diputació
Barcelona**
xarxa de municipis