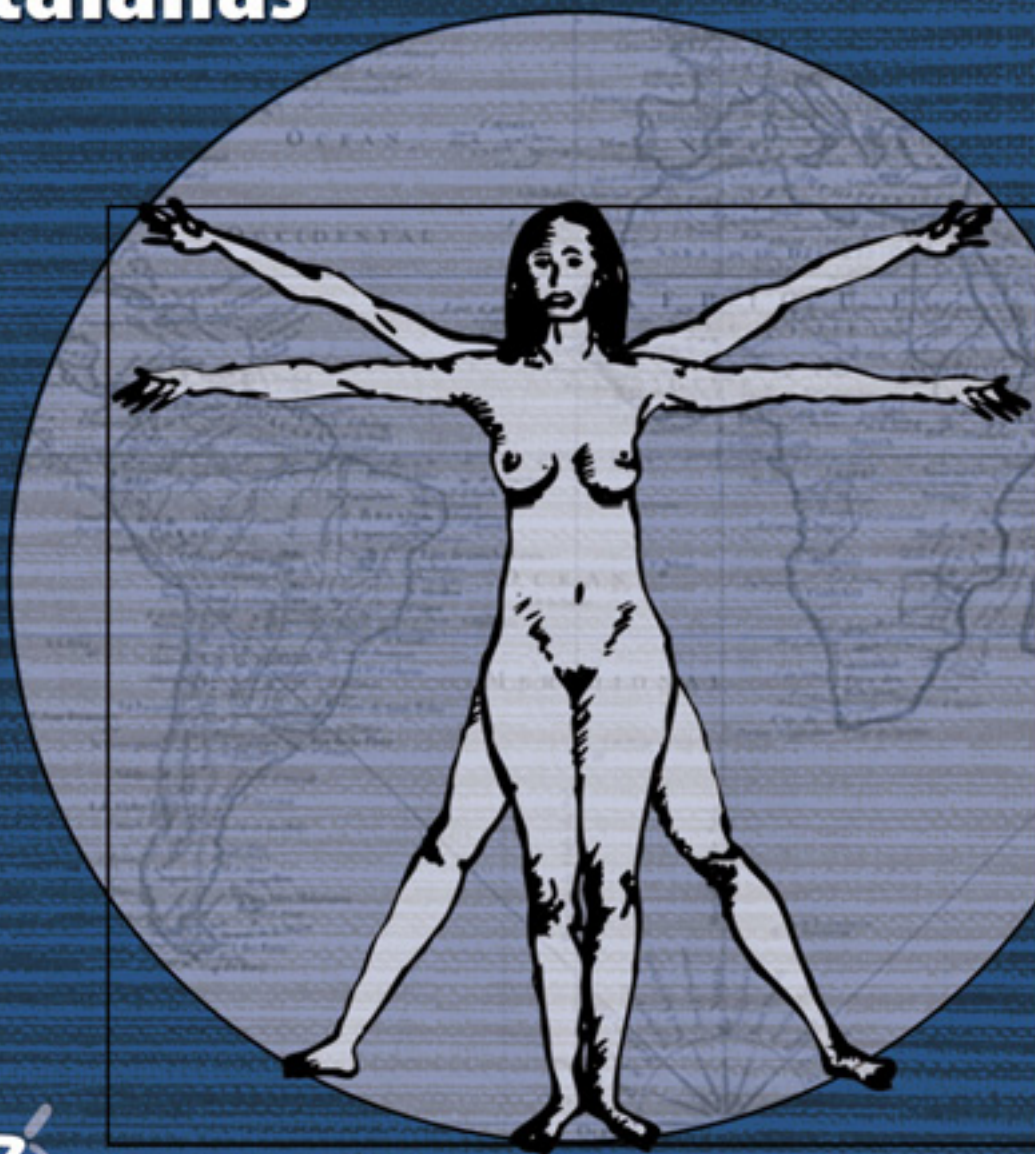


Estudio-Diagnóstico: la perspectiva de género en el trabajo de las ONGD catalanas



FEDERACIÓ CATALANA D'ONG
PER AL DESARROLLO

Clara Bastardes Tort

Laia Franco Ortiz

Comisión de género de la FCONGD

Estudio-diagnóstico: la perspectiva de género en el trabajo de las ONGD catalanas

Clara Bastardes Tort
Laia Franco Ortiz

Comisión de género de la FCONGD



FEDERACIÓ CATALANA D'ONG
PER AL DESENVOLUPAMENT

Coautoras

Clara Bastardes Tort

Laia Franco Ortiz

Corrección del texto

Norma Brichs Fernández

Disseño y maquetación

masdeugiménez.com

La imagen de la portada parte de la ilustración del Hombre de Vitrubio de Leonardo da Vinci. Dado que las imágenes y los símbolos son interpretables según la propia experiencia, el aprendizaje y la cultura, la Comisión de Género hemos querido explicar qué queremos transmitir.

Hemos querido cuestionar el paradigma de la masculinidad y el androcentrismo del hombre como medida y centro del mundo transformándolo, desde una perspectiva feminista, en una mujer que represente, a través de su cuerpo, una mirada alternativa y transformadora. No obstante, no queremos dejar de subrayar, que la perspectiva desde la que trabajamos pretende romper con la identificación de género únicamente como mujer, y reivindicamos las relaciones de género como el centro del sistema de desigualdades.

© Federació Catalana d'ONG per al Desenvolupament, 2006.

El contenido de esta obra está protegido por la ley, que prohíbe su reproducción o plagio, en su totalidad o en parte, mediante cualquier soporte o medio, sin la preceptiva autorización del poseedor del copyright.

Prólogo - Presentación

El presente estudio es el resultado de un proceso de intenso trabajo de la Comisión de Género de la Federación Catalana de ONGD (FCONGD). La Comisión, desde su creación en 1995, ha sido muy consciente de que la incorporación de la perspectiva de género como estrategia política, técnica y teórica de transformación social es del todo necesaria en cualquier intervención de desarrollo llevada a cabo por las organizaciones. Con este objetivo ha estado reflexionando y actuando dentro de la Federación, así como con las mismas organizaciones federadas y las instituciones públicas. Ha querido difundir e intercambiar información y experiencias sobre la incidencia de factores de género en todo el proceso de desarrollo. Ha coordinado actividades conjuntas, asesorando y promoviendo estrategias de género en las ONGD catalanas. Ha conseguido desarrollar acciones de incidencia y presión para que las administraciones públicas e instituciones académicas difundan la perspectiva de género. También ha llevado a cabo actividades formativas de capacitación en relación al análisis de género para todas las personas que trabajan y/o colaboran con las ONGD y ha querido potenciar la puesta en contacto y la colaboración entre grupos y organizaciones que están trabajando desde una perspectiva de género en el Sur y en el Norte.

El desarrollo de este estudio no es una actividad más de la Comisión. Su importancia radica, en primer lugar, en ser el fruto de un esfuerzo de diversos años de búsqueda de apoyo económico; también porque es el primer estudio de estas características que se realiza en Cataluña y uno de los primeros en el Estado. Por último, y muy importante, este estudio ha sido realizado por dos profesionales expertas en género con el constante seguimiento y acompañamiento de las integrantes de la Comisión de Género, grupo que ha crecido hasta componerse de 15 personas activas voluntarias, que han estado trabajando de una manera intensa, hecho que da un valor añadido a este trabajo.

Esperamos que este estudio sea una importante aportación en la lucha por la equidad de género y por la mejora de la calidad del trabajo que realizan las ONGD catalanas, y que ayude en el proceso de reconocimiento de la importancia de la perspectiva de género en el trabajo con el Sur y en el interior de las organizaciones como colectivos humanos.

Josefina Manzano

Vocal de Gènere

Junta de la FCONGD

Integrantes de la Comisión de Género*

FCONGD

* Sara Cuentas (INTERED); Sònia Tomas (ACSUR-Las Segovias); Clara Ruiz (Educació Sense Fronteres); Eliana Eskenazi (ACPP); Montse Carrillo (Entrepobles); Montse Ortiz (Ajuda en Acció); Rachel Andras, Maria Montesinos i Nantzi Nájera (voluntàries de la FCONGD); Mercè Cornudella (Cooperacció); Paqui Milán (Creu Roja); Marina Cortasa (Metges del Món); Marta Casamort (Pagesos Solidaris); Sílvia Hernández (Save The Children); Verònica Hisado (Enginyeria Sense Fronteres); Susanna Blanch (Farmacèutics Mundi).



Sumario

Capítulo 1

Introducción	7
1.1 Presentación resumida de los objetivos del estudio – diagnóstico	9
1.2 Definición del tipo de investigación	9
1.3 Estudios estatales de referencia	10
Estudios de referencia en Cataluña	11
1.4 Metodología	12
1.5 Técnicas de investigación	12

Capítulo 2

Marco teórico	13
2.1 Introducción	15
2.2 Marco conceptual básico	15
2.3 Trabajo y género: la división sexual/ genérica/ internacional del trabajo	17
2.4 Las cuestiones de género en el mundo del desarrollo	23
2.5 El <i>mainstreaming</i> de género y el empoderamiento: últimas estrategias a desarrollar	28
2.6 Las organizaciones y el género: por un proceso de institucionalización de la perspectiva de género	32
2.7 El proceso de cambio organizacional/ cambio intraorganizacional en pro de la equidad de género	34

Capítulo 3

Resultados del estudio – diagnóstico	37
3.1 ¿Quiénes componen las ONGD federadas?	39
3.2 ¿Cómo integran el género en el trabajo de cooperación al desarrollo las ONGD federadas?	46
3.3 ¿Cuáles son las estructuras y procedimientos en las ONGD federadas catalanas?	52
3.4 ¿Qué dicen las organizaciones federadas sobre diversos conceptos?	57
3.5 Los niveles de sensibilidad de género de las ONGD	69
3.6 La dimensión de género y de las subjetividades en la configuración de las organizaciones	75
3.7 Grupos de género	88

Capítulo 4

Conclusiones	93
---------------------	----

Capítulo 5

Recomendaciones de la comisión de género 99

5.1 Recomendaciones para el nivel institucional 101

5.2 Estrategia de *mainstreaming* 102

5.3 Formación 102

5.4 Los programas y proyectos 103

Capítulo 6

Bibliografía 104

Anexos 113

Anexo 1. Unidades de análisis de los sujetos que constituyen la población objeto de estudio . 115

Anexo 2. Cuestionario 121

Anexo 3. Modelo de entrevista 127

Anexo 4. Lista de entidades participantes 129

Agradecimientos 130

Capítulo 1

Introducción





1.1 **Presentación resumida de los objetivos del estudio-diagnóstico**

Esta investigación tiene el objetivo de analizar la forma en la que las organizaciones que forman parte de la Federación Catalana de ONGD están interiorizando el proceso de incorporación de la perspectiva de género en su trabajo interno y externo (proyectos de cooperación, sensibilización e incidencia).

El objetivo indirecto del estudio-diagnóstico ha llevado a una segunda fase del programa que ha sido definida a partir de los resultados obtenidos en la investigación. Se ha pretendido aportar una reflexión, una metodología y unos criterios que faciliten la incorporación de la perspectiva de género intraorganizacional en las ONGD federadas para impulsar procesos de cambio interno.

Como organizaciones dedicadas al desarrollo, los objetivos más destacables de las ONGD (federadas) se pueden resumir en: 1) Contribuir al desarrollo integral y con equidad de género de los países del Sur con los que se trabaja; 2) Trabajar para una transformación social en el Norte con unas relaciones más equitativas. Para la consecución de estos objetivos es necesario fortalecer la introducción de la perspectiva de género en las políticas, los programas y los proyectos que realizan las ONGD, e integrar el paradigma feminista en las dinámicas y estructuras internas de las mismas organizaciones.

1.2 **Definición del tipo de investigación**

La temática y el carácter de “cambio intraorganizacional” de la investigación resume el enfoque con el que se ha diseñado.

Por un lado, el objeto de estudio ha sido cómo la perspectiva de género en el desarrollo atraviesa mentalidades, formas de relación personal y social, referentes e imaginarios colectivos, así como prácticas institucionales y proyectos en el terreno.

Por otro lado, y como segunda fase del programa, existe la voluntad de transformar cómo los agentes de cooperación al desarrollo en Cataluña están planteando y ejecutando esta perspectiva.

Es por esta razón que las personas y entidades que han participado como objeto-sujeto de estudio no han sido un mero instrumento a través del que se llega a valorar esta perspectiva de género. Las entidades son instituciones sociales genderizadas, es decir, agentes activos que creen y reproducen la realidad que se quiere transformar. Por este motivo, el estudio se ha planteado como una “investigación-acción” en la que, a lo largo del recorrido metodológico, se ha perseguido la reflexión alrededor de diversos temas, y deja por el camino una “semilla” para promover los cambios necesarios para cumplir el objetivo final: el cambio de paradigma que propone la incorporación de la perspectiva de género.

A partir de aquí, se ha querido contar con el mayor número de entidades federadas sin pretender una muestra científicamente significativa como proyección de una realidad más amplia. La participación de las entidades y de las personas que las configuran en el diagnóstico, ya es un primer paso en esta transformación y cada una de las fases del estudio ha sido planteada desde esta perspectiva.

1.3 Estudios estatales de referencia en el país

El análisis sobre la perspectiva de género en las ONGD tiene algunos antecedentes en el País Vasco, Andalucía y en otros estudios teórico-prácticos llevados a cabo por expertas en el tema como Natalia Navarro (2002 y 1997).

El Grupo de Género de la Coordinadora Vasca de ONGD realizó en el año 2000 un estudio cuyas conclusiones principales fueron:

- Las ONGD no pueden integrar la perspectiva de género si no son conscientes de que para conseguir la equidad de género como parte indiscutible del desarrollo humano tienen que cuestionar y modificar las situaciones discriminatorias que se dan en las mismas organizaciones, sobre todo en lo que se refiere al acceso a los recursos y a la toma de decisiones.
- Las ONGD tienden a externalizar la responsabilidad de trabajar la perspectiva de género en sus organizaciones del Sur y este hecho resulta poco creíble como indicador de la voluntad real de las entidades para mitigar los desequilibrios de género en el desarrollo humano.
- Se necesita formación y toma de conciencia sobre la perspectiva de género en su parte teórica, técnica y política, y es necesario integrar procesos de debate y discusión internos, de identidad y de dinámicas internas en esta formación.

Como resultado del estudio se editó una guía metodológica. Dos años después se evaluó, a partir de su uso, en qué momento del proceso de incorporación de la perspectiva de género se encontraban las organizaciones. Las conclusiones más relevantes fueron que, a pesar de ser entidades muy feminizadas, hay todavía pautas de discriminación en lo que se refiere a la participación de hombres y mujeres en las organizaciones. Por otro lado, también se reconoce la importancia que dan a la formación del personal en temas de género, a pesar de que esta formación depende mucho de las motivaciones personales y no se promueven espacios para que impacten en el resto de la organización. A pesar de todo, se lograron algunos objetivos concretos como la creación de talleres internos de reflexión y la creación de espacios/comisiones. Alguna entidad realizó un “proceso de análisis institucional de género”.

Posteriormente, en el año 2003, la ONGD andaluza Mujeres en Zona de Conflicto llevó a cabo el estudio “La perspectiva de género en las ONGD andaluzas”. La situación que se refleja en el estudio no es muy diferente de la del contexto vasco:

- El discurso sobre la importancia de la perspectiva de género es general, pero no lo es su institucionalización en la práctica diaria.
- Las limitaciones que se encuentran en el proceso de institucionalización son básicamente el grado de voluntad política y el nivel de apoyo de las organizaciones. Se refleja poco conocimiento y comprensión de lo que significa trabajar la perspectiva de género en la estructura y la política de la entidad.
- No hay una atención adecuada a la capacitación y la formación del personal, ni se valora como una necesidad de la organización.
- No se reconoce la necesidad de modificar las desigualdades de género en los espacios y relaciones que se establecen en las ONGD como parte del trabajo en desarrollo que es la misión y la razón de ser de las organizaciones.

Además, y para acabar, algunas investigadoras y teóricas como Natalia Navarro (2002 y 1997) afirman que en estos momentos, después de casi una década de incorporación de los conceptos y teorías sobre el género, hay dos puntos que pueden resumir el momento en el que nos encontramos:

- Se ha producido una “memorización de las definiciones”, como cuestiones técnicas a incorporar en los proyectos, y se ha hecho una comprensión de su significado muy reducido al argot de la cooperación para el desarrollo, como un conjunto más de herramientas.
- El género se tiene en cuenta como un aspecto muy importante para “imponer” a las contrapartes pero no se realiza una reflexión interna en las organizaciones del Norte de los significados y las implicaciones que tiene el género en la transformación tanto colectiva como individual de las realidades.

> Estudios de referencia en Cataluña

Las reflexiones realizadas por Natalia Navarro a partir de sus investigaciones llevan a las siguientes conclusiones:

- Navarro agrupa las ONGD estudiadas en tres categorías, según el posicionamiento o actitud de la entidad frente a la perspectiva de género: a) Embrionarias: son las organizaciones donde no se tiene en cuenta ni existe la voluntad política; b) Incipientes: son las organizaciones que muestran interés y que han detectado necesidades de formación sobre el tema; c) Cansadas: son las ONGD que tienen una trayectoria de trabajo desde una perspectiva de género considerable; son organizaciones que pueden haber tenido un grupo de género pero que no han visto muestras de apoyo hacia su trabajo en el ámbito político.
- Respecto a las políticas y procedimientos, Navarro categoriza a las ONGD en si tienen o no política de género.
- Respecto a la estructura, la investigadora crea tres categorías de ONGD según sus orígenes y estudia cuál es la proporción de hombres y mujeres, según si ocupan cargos de dirección, si forman parte del personal contratado, voluntario o de la junta directiva. Respecto a los criterios de selección, Navarro concluye que la formación en género no es un requisito indispensable para entrar a formar parte del equipo técnico de una ONGD.
- Respecto al tema, siempre más complejo, de la cultura organizacional, se apuntan temas y momentos a analizar: el proceso de socialización de una persona nueva que se incorpora a un equipo, el proceso de selección de personal (se valoran cualidades técnicas pero también se reconoce la existencia de un “ideal de trabajador/a”). Los valores centrales que se repiten con más frecuencia son: disponibilidad absoluta, militancia, entrega, personas no conflictivas, etc. Como dice Navarro, otros momentos importantes pueden ser aquellos en los que a través de comportamientos individuales se crean fisuras, como por ejemplo, con la disponibilidad total, cuando hay personas que no hacen horas extras y que acaban el trabajo a su hora.
- Respecto al trabajo de cooperación (proyectos), las ONGD, mayoritariamente, relacionan el trabajo de género con el trabajo de cooperación. Ninguna de ellas maneja información desagregada por sexo. Repiten conceptos y vocabulario de género sin haberlo interiorizado. Su trabajo en pro de la equidad o de la visibilización de las desigualdades de género depende mucho de sus contrapartes y/o del personal local formado en el tema.
- Respecto a las campañas de sensibilización y comunicación, se percibe interés por dar a conocer la situación de las mujeres en contextos diferentes, sobre todo en los países donde

trabajan las ONGD, pero no se visibiliza el análisis de género. Hay la tendencia a presentar a las mujeres como víctimas y se hace evidente la dificultad de superar la reproducción de estereotipos.

1.4 Metodología

La metodología que se ha escogido para la realización de la investigación ha sido la de investigación-acción. Dados los objetivos de la investigación, las personas y las entidades participantes no son tan sólo objetos de estudio sino que interactúan con la realidad, con el proceso de la investigación y forman parte de la construcción del conocimiento, es decir, también son sujetos de cambio, agentes transformadores. Con la recogida de información se ha obtenido la información necesaria para el análisis de resultados y, además, se ha querido facilitar una “semilla” en las personas y entidades que genere debate, reflexión, preguntas, etc. sobre el tema. Además, se ha querido resaltar el peso que, desde una perspectiva de género, tienen las subjetividades y aquello simbólico más allá de la institucionalización de las entidades, partiendo del hecho de que están formadas por personas con situaciones y vivencias no homogéneas.

El diagnóstico-investigación quiere ser un análisis de la realidad desde un enfoque que no sólo pretende explicar realidades sino también detectar necesidades. Pretende ser un proceso de investigación para mejorar y llegar a un proceso de cambio organizacional. Según las categorías de Natalia Navarro, el tipo de diagnóstico es del tipo “participativo dirigido”.

1.5 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación que se han utilizado son diversas y se han escogido a la par del tipo de datos e/o información que se quería recoger según los diferentes temas y niveles de estudio.

Para el *nivel político* se han utilizado documentos formales de las ONGD: estatutos, memorias de actividades del 2003 o del 2004, un proyecto de cooperación al desarrollo realizado en un país del Sur y un proyecto de sensibilización y/o educación para el desarrollo y/o campaña de incidencia política. Los proyectos entregados han sido escogidos por las propias entidades. También se han realizado entrevistas semiestructuradas.

Para el *nivel estructural* se ha utilizado un cuestionario combinando preguntas abiertas y cerradas, así como el análisis de los organigramas-personigramas de las entidades.

Para el *nivel de cultura organizacional* se han utilizado entrevistas semiestructuradas a personas y a grupos focales como los grupos/comisiones de género/mujeres.

Capítulo 2

Marco teórico





2.1 Introducción

El apartado siguiente ofrece una breve introducción a los conceptos básicos de “género”. En primer lugar, se presentan las bases del concepto de género y su perspectiva política y teórica para el desarrollo que es la perspectiva de género, entendida como una apuesta para el cambio estructural. En un segundo apartado se analiza la estructura social básica donde se producen y reproducen las desigualdades de género, la división sexual del trabajo que parte de una nueva concepción del “trabajo” y los diferentes espacios, tiempos y agentes que lo configuran. También se apunta a la feminización de la pobreza como fenómeno que se pone en evidencia como síntoma de las desigualdades estructurales.

Una segunda parte de este marco teórico se centra en cómo se teoriza y trabaja el género en el mundo de la cooperación para el desarrollo, bajo el paraguas de los dos enfoques principales: Mujeres en el Desarrollo (MED) y Género en el Desarrollo (GED). Como planteamiento metodológico donde se conjugan teoría y práctica técnica para trabajar con perspectiva de género, se menciona la Planificación de Género, propuesta metodológica que surge del enfoque GED.

En relación con la práctica en el mundo de la cooperación, se introduce cómo se está utilizando la perspectiva de género en la política institucional actual a través de las dos estrategias principales: el *gender mainstreaming* y el empoderamiento de las mujeres. Finalmente, se plantea de qué manera se tiene que trabajar en las organizaciones para institucionalizar la perspectiva de género. Se analizan los tres niveles a partir de los que hay que trabajar: político, estructural y organizacional.

2.2 Marco conceptual básico

> El género¹

El *género*, como concepto clave, es el conjunto de creencias, características personales, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades que diferencian a hombres y mujeres a través de un proceso de construcción social. Este proceso tiene diversas características. En primer lugar, es un proceso histórico que se desarrolla a niveles y en instituciones diferentes (estado, familia, colegios, medios audiovisuales, mercado de trabajo, leyes y relaciones interpersonales). En segundo lugar, este proceso supone la jerarquización de estas características y actividades, de tal manera que a las que se define como masculinas se les atribuye más valor (sociedad patriarcal).

Es decir, el sistema de género no sólo establece diferencias sino que construye desigualdades simbólicas y materiales. Al haber una jerarquización de los roles y las identidades de género que otorgan más valor a las masculinas, se generan unas relaciones de poder desiguales que determinan que las mujeres se encuentren en una posición subordinada respecto a los hombres. Estas relaciones de género también vienen determinadas por el valor o significado de otras categorías sociales como la edad, la clase y la etnia.

Algunas aproximaciones más estructurales afirman que el género, más allá de una categoría social de análisis, es una reivindicación política de las desigualdades sociales de género y una institución social que configura las estructuras sociales de poder y desigualdad, y que configura el orden social en el que tienen lugar las relaciones sociales de género. Las definiciones de género que parten de esta concepción son diversas:

¹ Extret de Tomàs, Bastardes i Franco (2005).

El concepto de género ha surgido como una forma de distinguir entre las formas biológicas y las inequidades surgidas socialmente. (Kabeer, 1994)

El género se refiere al nivel interpersonal y estructural, y describe y cuestiona la dinámica a través de la cual una determinación social de roles femeninos y masculinos se desarrollan y establecen. (Frey, 2003)

El género es una institución social que determina las estructuras de expectativas de los individuos, que regula los procesos sociales de la vida cotidiana, que se involucra en las estructuras y las formas de organización social de una sociedad, la economía, la ideología, la familia, la política, y que es una dimensión en sí misma. (Loorber, 2000).

Por último, es importante remarcar que en los análisis de género recientes se parte de la concepción de las organizaciones y las instituciones sociales como entes *genderizantes*, es decir, que las dinámicas y las formas de hacer son procesos que crean y reproducen las mismas estructuras sociales de género con singularidades propias de cada organización a través de los procesos llamados "procesos genderizantes". Como señala Navarro (2004, 2005), es una forma de considerar el género no sólo como una calidad sino como una acción, reforzando el significado activo originario del concepto género en inglés, *gender*, que al mismo tiempo es un verbo.

> Patriarcado

Actualmente, las relaciones de género se configuran en un sistema económico, político, social e ideológico que es el patriarcado. El patriarcado significa literalmente "gobierno de los padres" pero las interpretaciones críticas desde el feminismo se refieren al patriarcado como un sistema u organización social de dominación masculina sobre las mujeres que ha ido adoptando formas diferentes a lo largo de la historia.

Alicia Puleo (web Mujeres en Red) distingue entre *patriarcados de coerción*, "los que estipulan a través de leyes o normas consuetudinarias sancionadoras con la violencia aquello que está permitido y prohibido a las mujeres" y los *patriarcados de consentimiento*, en los que se da la igualdad formal ante la ley y que Puleo define como "los occidentales contemporáneos que incitan a los roles sexuales a través de imágenes atractivas y mitos poderosos vehiculados en gran parte por los medios de comunicación".

> La división dual del mundo en público i privado

Uno de los principales elementos para entender la institucionalización de las relaciones desiguales de género y su vertiente subjetiva y de identidad, es la forma como el sistema patriarcal ha configurado el mundo en dos espacios simbólicos y al mismo tiempo materiales: el público y el privado.

La división público-privado construye un sistema de relaciones en las que lo público se adscribe a la masculinidad y lo privado a la feminidad. Lo público se entiende como productivo, reconocido, de interés general, universal, político; y lo privado como cerrado, reproductivo, específico, sin valor ni espacio en las agendas políticas porque pertenece a la esfera de lo personal.

El sistema patriarcal ha configurado las formas como las sociedades organizan las relaciones de género con este sistema y reproducen una división sexual del trabajo según este paradigma públi-

co-privado. Como se verá en uno de los apartados, la perspectiva política de género propone la redefinición de estos espacios y trabajos y de sus valores.

> **La perspectiva de género**

La perspectiva de género es el planteamiento político, teórico y técnico que propone una modificación de las estructuras de desigualdad de género en todos los niveles de la vida.

La perspectiva de género parte de la deconstrucción del paradigma androcéntrico, lo que según Mujeres en Red (web) significa “una visión del mundo y de las cosas desde el punto de vista teórico y el reconocimiento de que los hombres son el centro y la medida de todo, y ocultan y hacen invisible al resto, entre ellas a las aportaciones y las contribuciones de las mujeres en la sociedad”. La perspectiva de género “plantea la necesidad de solucionar los desequilibrios existentes entre hombres y mujeres como parte de una concepción del desarrollo que prioriza a las personas. Esto significa, por ejemplo, redistribuir equitativamente las actividades entre los sexos, valorar de forma justa los diferentes trabajos, cuestionar las estructuras sociales y los valores que reproducen la desigualdad y fortalecer el poder de decisión de las mujeres” (Murguialday, C., Vázquez, N. y Grupo de Género (Coordinadora de ONGD de la Comunidad Autónoma Vasca), 2001). Es decir, consiste en el compromiso institucional de modificar la condición y la posición de las mujeres, y de lograr un sistema sexo-género más equitativo, justo y solidario.

2.3 Trabajo y género: la división sexual/genérica/internacional del trabajo

> **La división sexual del trabajo en la sociedad**

La división sexual del trabajo es la forma con la que las sociedades organizan las funciones de cada género. Cada sociedad utiliza su interpretación del género como base para adjudicar diferentes roles y tareas a hombres y a mujeres. En general, a estas tareas se les atribuye un valor desigual de forma que aquellas atribuidas al género masculino gozan de un reconocimiento social, político y económico más grande.

En toda sociedad se establecen tres tipologías de trabajo con valores y espacios diferenciados:

Trabajo productivo: es el trabajo que genera ingresos monetarios y que se contabiliza en los censos y estadísticas nacionales.

Trabajo reproductivo: cuidado y mantenimiento de la unidad doméstica y de sus miembros, gestión y cuidado de las criaturas, preparación de los alimentos, recolección de agua, atención a la salud familiar, etc. Este tipo de trabajo no tiene valor de cambio (valor monetario) cuando se realiza en el marco familiar.

Trabajo comunitario: la organización colectiva de eventos sociales y de servicios. Este tipo de trabajo no está considerado por los análisis económicos, a pesar de que requiere muchas horas de trabajo voluntario.

En el trabajo remunerado hay actividades típicamente masculinas y otras consideradas propias de las mujeres que, generalmente, están menos valoradas y peor remuneradas. En muchos casos, éstas son una translación al mercado de actividades de cuidado. La división genérica del trabajo es una forma de estructurar la economía. La división sexual del trabajo no es universal ni está fija en el tiempo. El género no sólo varía de una sociedad a otra, sino que también varía en una misma sociedad. Para realizar una aproximación correcta a la división sexual del trabajo de una sociedad concreta, es necesario tener en cuenta su estructura social, política y económica.

Una de las implicaciones fundamentales de las relaciones de género es que determinan las oportunidades y limitaciones para el desarrollo completo de la persona: el acceso a los recursos, la capacidad para la toma de decisiones y las posibilidades de crear. En general, determinan la posición y la condición diferenciada y desigual que hombres y mujeres ocupan en la sociedad.

Las desigualdades y las discriminaciones de género tienen su base en la división sexual del trabajo y en la valoración que se hace de estos trabajos. Contrariamente a lo que se pueda pensar desde el Norte, las mujeres de los países del Sur realizan gran parte del trabajo productivo. Existe el mito de que en el mundo son los hombres los que mantienen sus hogares, pero es necesario analizar con otros ojos estas realidades: las tareas productivas realizadas por las mujeres del Sur no están contabilizadas en la economía formal porque no pasan por las estructuras administrativas estatales y se las define como economía de subsistencia y/o economía informal a pesar de que son éstas las que mantienen la mayor parte de las unidades domésticas en los países del Sur.

Desde el mundo de la cooperación y el desarrollo se utilizan conceptos y visiones de género importantes del Norte porque en el momento de diseñar y planificar los proyectos se toma como referente a las sociedades del Norte, con el patrón de familia nuclear que no corresponde a la realidad de la mayoría de las sociedades del Sur.

Más allá de las concepciones del trabajo que reproducen las ONGD a través de sus proyectos en el Sur, este debate sobre el trabajo y el género desde una perspectiva feminista es más actual y pertinente que nunca. Las ONGD son instituciones genderizadas que dan y reproducen trabajo (en su significado más amplio), que establecen relaciones sociales y laborales, y que atorgan valores y espacios diferentes según los diferentes trabajos.

A pesar de esto, también en nuestras sociedades del Norte es necesario redefinir el imaginario con el que se analiza la realidad sobre los trabajos. Los cambios en la esfera familiar-personal y en la sociedad en general obligan a tener en cuenta la categoría de género para describir las realidades, y a plantear los problemas y las soluciones. Las aportaciones desde la perspectiva de trabajo y las relaciones de género permiten superar el sesgo androcéntrico de las ciencias sociales y el análisis del mundo del trabajo.

> Definición y redefinición de conceptos

Con la intención de romper la asociación establecida en nuestra sociedad industrializada entre trabajo y empleo, que los ha convertido en conceptos sinónimos, se toma la definición de trabajo elaborada por Cristina Carrasco entendiendo por este término “cualquier actividad humana destinada a producir bienes y servicios para el mantenimiento y la reproducción de la población” (Carrasco, 1995). Por lo tanto, se puede afirmar que trabajo es toda actividad que tenga este objetivo independientemente del tipo de relación social bajo la que se realice. Para determinar la forma de trabajo es necesario conocer en qué relaciones sociales (de clase y de género) se desarrolla la actividad-trabajo.

La revolución industrial es la etapa donde se establece la separación entre la esfera doméstica y la esfera mercantil que crea el paradigma de la división sexual del trabajo actual, con la separación y diferenciación de valor del trabajo productivo y reproductivo. A partir de ese momento, se entiende por trabajo sólo aquella actividad que establece una relación monetaria. Buena parte del trabajo que realizan las mujeres en la llamada "esfera doméstica" pasa a ser considerado como inactividad (Lamarca).

Es en este contexto (industrialización y desarrollo de la economía mercantil) donde nacen una serie de categorías dicotómicas como productivo/no productivo, actividad/inactividad, trabajo/paro, público/privado, etc.; categorías con una carga ideológica implícita que las relaciona asimétricamente, ya que se crean con una intención sobre la organización social que en nuestras sociedades (occidentales industrializadas) son el sistema capitalista y el sistema patriarcal, y la relación de interdependencia que ambos mantienen.

Con la aparición del capitalismo, el trabajo asalariado se convierte en la actividad básica del mundo, se desvirtúa la noción de trabajo y se exaltan el mundo público y el mercado que son esferas consideradas socialmente masculinas. Lo productivo se ha considerado como la actividad asociada a los hombres que transforma el mundo a la que se le asigna una remuneración económica, un valor que se traduce no sólo en dinero sino también en bienes, poder, toma de decisiones, autonomía, libertad de movimiento, de expresión, etc. Se ubica en el espacio público, la empresa, la política, las calles, etc. Este trabajo queda determinado por la necesidad objetiva de que satisfaga, ya que la actividad de producir un bien o un servicio es independiente de quién le saca provecho, a pesar de que existe la posibilidad de que haya algún componente subjetivo de afecto y/o relación humano (Carrasco, 2001). Para este trabajo hay una cobertura social, mayor o menor según el estado y el contexto políticosocial.

> Trabajo doméstico: la labor de reproducir la vida

El trabajo doméstico se ha considerado como la actividad asociada a las mujeres y se ha caracterizado por la procreación y la reproducción de la vida humana a través del apoyo a las personas dependientes por motivos de edad o salud (dependientes biológicos), pero también a la gran mayoría de hombres adultos (dependientes sociales) (Carrasco, 2001). A este tipo de trabajo no se le adjudica ningún valor que se traduzca en dinero, poder, derechos, etc. Es un trabajo que en sí mismo no da autonomía, movilidad ni libertad a la persona que lo realiza. Se limita al ámbito privado, al hogar, a la casa, a los hijos y las hijas, a la familia, etc. Implica relaciones afectivo sociales difícilmente separables de la propia actividad, precisamente por el componente subjetivo que puede incorporar y que no permite sustituirlo por una simple producción de mercado ya que crea un tejido complejo de relaciones humanas sobre las cuales, de alguna manera, se sustenta el resto de la sociedad (Carrasco, 2001). Este trabajo no da cobertura social.

Las teorías de Cristina Carrasco analizan el porqué de la desvalorización e/o invisibilización del trabajo doméstico. Las lógicas del patriarcado y del sistema económico dominante (el capitalismo) lo explicarían: el patriarcado, desvaloriza las actividades desarrolladas por las mujeres (ubicadas en la esfera privada), y el capitalismo invisibiliza el trabajo doméstico, por un lado, al no considerarlo trabajo en sí mismo, y por otro lado, escondiendo su relación con el trabajo productivo (esfera mercantil). Se ha invisibilizado porque el sistema capitalista se nutre del trabajo doméstico para su mantenimiento. Sin este tipo de trabajo, el salario de subsistencia en el mer-

cado laboral debería ser mayor. En el ámbito doméstico tiene lugar la reproducción de la fuerza del trabajo, que se nutre de los salarios del trabajo realizado en la esfera productiva. Así mismo, este salario no cubre los costes de la reproducción de la fuerza de trabajo (de la vida humana), y así las unidades familiares tienen que transformar productos obtenidos en el mercado a través de los salarios, en bienes consumibles y/o servicios. El trabajo doméstico estaría realizando esta transformación sin contabilizarse económicamente.² Se desplazan los costes de la producción capitalista hacia la esfera doméstica. Estos costes están relacionados principalmente con la reproducción de la fuerza de trabajo, en el sentido que los salarios tradicionalmente han sido insuficientes para esta reproducción. Así pues, el trabajo realizado en el hogar y a su alrededor es una condición indispensable para que el sistema económico capitalista exista (Carrasco, 2001).

Siguiendo con este análisis de relación entre estos dos trabajos, hay que diferenciar la situación en la que se encuentran las diferentes clases sociales en lo referente a este tema. Las personas que reciben un salario superior al de subsistencia pueden pagar, en gran parte, las tareas de reproducción de la vida humana con su salario, es decir, en forma de trabajo asalariado en el hogar o comprando servicios privados.

Reproducción social: se refiere a cómo se reproducen las condiciones que sostienen un sistema social.³

Reproducción de la fuerza del trabajo: proceso a través del cual las personas se convierten en trabajadores y trabajadoras (escolarización, socialización, formación).

Reproducción biológica: desarrollo físico de la fuerza del trabajo.

Fuente: Benería, 1981.

Estos tres tipos de reproducción se enlazarían y resultaría difícil establecer una línea divisoria entre uno y otro. Es más, analizando la realidad vemos que los conceptos de trabajo reproductivo y productivo no están perfectamente delimitados, de forma que algunas actividades productivas tienen características de trabajo reproductivo y viceversa.

El sistema económico capitalista y las transformaciones sociales que se han dado en las últimas décadas han provocado la mercantilización de muchos aspectos del cuidado de la vida (sobre todo en las sociedades del Norte) y los han convertido en actividades productivas que se rigen por la obtención de beneficio y no por una conciencia del sentido del cuidado de las personas.

> ¿Cambios en el mercado laboral y/o en los trabajos?

Las décadas 1945-1975 se caracterizaron por la plena ocupación masculina. Desde entonces se habla de cifras de paro elevadas. El paro es un fenómeno característico de las sociedades capitalistas en las que el trabajo asalariado se ha asimilado a todas las formas de trabajo. Dados los cambios en las formas de producción y la crisis económica, el trabajo asalariado a tiempo completo se considera como un bien escaso. Han aumentado la variedad de trabajos ocasionales, de contratos a tiempo parcial, de trabajo flexible a horas, etc.

Según Carrasco, estos cambios están produciendo la desaparición de la figura del hombre unidimensional con una sola profesión-oficio incapaz de realizar ningún otro tipo de trabajo. Según

la investigadora, el modelo de futuro de los trabajos es más similar al modelo tradicionalmente femenino, pero será necesario analizar los cambios o no cambios en las relaciones de género para ver si eso significará una mejora de la situación laboral de las mujeres. Carrasco considera que el aumento de la precariedad laboral y las cargas de trabajo doméstico del hogar (incremento de las tareas-servicios domésticos a realizar a causa de los recortes del estado del bienestar) desvalorizados y considerados no trabajo, no prometen un modelo de futuro mejor para las mujeres.

Borderías (1996) establece la categoría “ambivalencia/ambigüedad” para hablar de las relaciones entre trabajo e identidad de las mujeres. Además, coincide con la crisis de los modelos tradicionales de trabajo. El momento actual presenta más especificidad y mayor complejidad del trabajo femenino. A pesar del triunfo de la visión de la familia nuclear, nacida en la industrialización, donde el hombre era el que “ganaba el pan” y la mujer el “ama de casa”, es necesario recordar que desde la industrialización las mujeres de clase baja han trabajado de forma remunerada en fábricas, como costureras, en el servicio doméstico, etc. La imagen de la mujer en su rol exclusivo de madre y esposa, correspondía a un ideal de la burguesía pero no se adecuaba a la realidad de muchas mujeres rurales y urbanas. En nuestro país, el cambio cultural profundo se produce a partir de los setenta, cuando las mujeres de clase media realizan estudios superiores, reducen su fecundidad, quieren independencia económica y acceden al mercado laboral. Este sería el modelo de emancipación femenina que han seguido las sociedades occidentales y que actualmente se considera que ha significado la masculinización de la mujer al entrar en la esfera pública, sin que ésta se adaptara ni se modificara para o con la presencia de las mujeres. Esta esfera continúa funcionando con esquemas muy masculinos de trabajo completo, con unas jornadas laborales, vacaciones escolares y servicios públicos como si hubiera “alguien en casa”. La identidad femenina se ha desdoblado en dos: profesional y maternal, a menudo contradictorias y difícilmente conciliables. El modelo dominante femenino es la doble actividad de las mujeres (mujeres y trabajadoras asalariadas).

Se puede afirmar que el mercado laboral no ha cambiado mucho con la incorporación masiva de las mujeres; también se puede afirmar, porque los estudios⁴ así lo corroboran, que tampoco lo han hecho las relaciones de género. Según el modelo de emancipación femenina seguido por las sociedades occidentales, en los últimos treinta años, buena parte del trabajo reproductivo asignado socialmente a las mujeres se ha visto transferido al sector público y al mercado, evidentemente con más o menos posibilidades según los países y las clases sociales. Actualmente, el retroceso del estado del bienestar ha provocado un aumento del trabajo doméstico. Por otro lado, como se ha comentado anteriormente, el mercado no puede absorber todo el trabajo doméstico. Así pues, siguiendo a Carrasco, el nuevo modelo cultural femenino no se ha visto acompañado de un cambio análogo.

2 Siguiendo la teoría del valor de Marx, Cristina Carrasco sostiene que la plusvalía de la que se apropiaba el capitalista no era tan sólo la explotación del obrero sino también la de la unidad doméstica a través de la reproducción de la fuerza de trabajo.

3 Ejemplo: “La reproducción social varía según las clases y los segmentos de las clases. Para la clase capitalista se trata de la reproducción de las relaciones capitalistas de producción... para la clase profesional y trabajadores/trabajadoras cualificados/cualificadas, se trata de la reproducción del sistema educativo y de aprendizajes que, juntamente con una determinada distribución de la renta posibilitan el acceso a sus respectivos títulos y oficios”. (Benería, 1981).

4 Los diferentes análisis cualitativos de los estudios realizados en Cataluña, permiten ver que las diferencias por género en los trabajos domésticos no han variado mucho y que la división sexual del trabajo se mantiene.

> **¿Igualdad en el mercado laboral y en los diferentes trabajos?**

Teniendo en cuenta las diferencias entre empleo y trabajo, y considerando la interrelación de espacios de ambos, es importante observar y analizar la situación de las mujeres respecto a estos dos tipos de trabajos. Respecto al empleo, se observan desigualdades de género: paro femenino más elevado, más contratos a tiempo parcial, empleos precarios y empleos sin posibilidades de promoción. Por otro lado, se observan procesos de valorización o desvalorización de los empleos dependiendo de los procesos de feminización o masculinización (menor o mayor prestigio). Carrasco introduce nuevos elementos de análisis: los mecanismos que definen los diferentes grados de calificación son mecanismos que generan la desigualdad de género socialmente construida. Por ejemplo:

Calificaciones formales: se valoran. Son calificaciones que se aprenden en el mercado o en el lugar de trabajo, por lo tanto, los hombres han tenido acceso a las mismas más fácilmente.

Calificaciones informales o tácitas (son competencias complejas): son un tipo de calificaciones que no se reconocen ni tienen la consideración de calificaciones. Según Carrasco, son las calificaciones femeninas asumidas, cada vez más valoradas, pero no remuneradas. A menudo estas calificaciones femeninas, competencias complejas, tienen que ver con las capacidades-demanda-habilidades que han aprendido a desarrollar las mujeres a partir del trabajo doméstico.

Parece pues, que la situación no ha cambiado tanto y que la desigualdad reproduce desigualdad. Carrasco se refiere a fuentes de desigualdad básicas con características estructurales: desigualdad del trabajo de las mujeres, situación del trabajo asalariado y ausencia de equidad con los hombres en el trabajo doméstico y familiar. Otras fuentes explicativas de carácter más coyuntural serían: la crisis económica, la reducción del estado del bienestar, la disminución de la fecundidad y la situación diferenciada de los países mediterráneos de tradición católica.

> **Feminización de la pobreza**

Casimiro (1996) califica los paradigmas del desarrollo como masculinos y sexistas, paradigmas que subestimaron el papel desarrollado por las mujeres en todos los aspectos y épocas de la historia, como si las mujeres estuvieran fuera de las dinámicas del desarrollo. Así pues, según Casimiro, la teoría de la modernización, de la dependencia o la del subdesarrollo (marxista o nacionalista), no cuestionaron en sus discursos políticos ni en sus prácticas la ideología sobre la “domesticación/domesticidad” de las mujeres construida durante el periodo colonial. Investigadoras feministas de la teoría de la dependencia, como June Nash, María Patricia Fernández-Kelly o Lourdes Benería, han cuestionado la supuesta mejora de todos los sectores de la sociedad, incluidas las mujeres, con el crecimiento económico capitalista. La crítica al sistema capitalista y al proceso de globalización económica capitalista desde estos postulados, se basa en el hecho de que hombres y mujeres de países empobrecidos reciben salarios más bajos respondiendo a los patrones de la división internacional del trabajo.

La desigualdad de género, la relación asimétrica entre los géneros, se agudiza con la llamada feminización de la pobreza: las mujeres forman el 70% de los 1.500 millones de personas que viven en la pobreza absoluta (Lamarca).

En los países del Sur, las mujeres se han convertido en las gestoras de la pobreza. Ante la crisis económica, los efectos de las políticas de ajuste estructural y la incapacidad del mercado laboral formal para absorber la mano de obra, las mujeres se dedican, a parte de a las tareas reproductivas, básicamente al mercado informal y, en el caso del África subsahariana, su trabajo representa el 80% de la agricultura de subsistencia. En las últimas décadas han empeorado las dificultades para man-

tener los mecanismos de subsistencia. Un caso significativo son los esfuerzos que tienen que hacer las mujeres para alimentar a sus familias: muchos países empobrecidos se ven obligados a dedicar las mejores tierras a cultivos de exportación para pagar en divisas la deuda externa, mientras que la población autóctona, mayoritariamente mujeres, se ve obligada a sobreexplotar las tierras menos fértiles, tierras dedicadas a la agricultura de subsistencia (Juliano, 1998). Otro fenómeno social importante en términos de género es la llamada “deserción masculina” o “caída del rol del padre proveedor”. Según la antropóloga Juliano (1998), ante la imposibilidad de garantizar unas mínimas condiciones de vida, los hombres optan por asumir proyectos individuales de supervivencia y abandonan a sus familias. En este contexto, muchas mujeres emigran a países ricos para poder resolver su precaria situación económica; a menudo son mujeres que gozan del apoyo y la ayuda de otras mujeres de su red familiar en quienes delegan el cuidado de sus criaturas.

En el Norte, la precarización del mercado laboral formal y la reducción del estado del bienestar afecta significativamente a las mujeres (medias jornadas, flexibilidad laboral, ausencia de servicios públicos de cuidado, etc.). Además de esta precarización en el trabajo asalariado, se corrobora el efecto de la doble presencia/doble ausencia, ya que la incorporación masiva de las mujeres en el mercado laboral formal no ha supuesto una corresponsabilidad de los hombres en las tareas domésticas o del cuidado de la vida. Lo que ha sucedido ha sido la externalización de parte del cuidado de la vida a otras mujeres, generalmente, emigrantes.

2.4 Las cuestiones de género en el mundo del desarrollo

Para analizar cómo las mujeres y las cuestiones de género han sido introducidas en la teoría y práctica del desarrollo, es necesario empezar por la Primera Década del Desarrollo, nombrada por las Naciones Unidas en 1960, que significó la introducción de las políticas de bienestar que habían triunfado en Occidente después de la Segunda Guerra Mundial. Bajo un desarrollo económico centrado en el aumento de la productividad y el libre mercado, estas políticas significaban la puesta en marcha de actividades de atención social a grupos sociales que quedaban marginados de la riqueza que esta industrialización creaba. Se trabajaba desde una óptica de los “marginados” y se reproducía el rol maternal y reproductivo de las mujeres. Los proyectos de control de la natalidad pretendían reducir el “número de bocas a alimentar” como forma de luchar contra la pobreza.

Las actividades surgidas de estas políticas tenían la misma visión de las mujeres: como receptoras pasivas de recursos (alimentos, medicinas...) en las que se explotaba su rol como madres y esposas, partiendo de una visión occidental de la familia patriarcal donde tan sólo el hombre aportaba riqueza a la familia trabajando fuera de casa y la mujer era la responsable del cuidado de los miembros de la familia sin aportar nada económicamente. Es un enfoque que no cuestiona la división sexual del trabajo ni las identidades femeninas y masculinas, y que fue implementado por las grandes agencias donantes.

> El enfoque Mujeres en el Desarrollo y sus estrategias

Durante los 70 se inicia la Segunda Década del Desarrollo que tiene como característica principal el cambio de concepción del desarrollo en el que se integra la dimensión humana y que incluye como objetivo la satisfacción de las necesidades básicas.

Uno de los hechos hegemónicos que representan el cambio de paradigma en la concepción de las mujeres y su papel en el desarrollo, fue la obra de la economista Ester Boserup (1970). La autora afirmó que la imposición occidental de las relaciones de género en los países del Sur supuso un desempoderamiento de sus mujeres. Entre otras consecuencias, conllevó relegar a las mujeres a un papel económicamente secundario y la introducción de elementos propios de la división de los ámbitos públicos y privados de las sociedades modernas occidentales, donde las mujeres están adscritas a su rol maternal y doméstico, y los hombres al productivo e instrumental. Esta visión de las relaciones de género marcó la perspectiva de la cooperación para el desarrollo. Boserup exigió el reconocimiento del rol económico de las mujeres pero no llegó a analizar las raíces de la desigualdad de género.

Es en este contexto en el que surge el enfoque de Mujeres en el Desarrollo (MED). Su objetivo principal es la integración de las mujeres en el desarrollo aprovechando sus capacidades productivas y su ya reconocido papel en la economía familiar, pero siempre desde una óptica micro, en actividades tradicionalmente femeninas, poco competitivas en el mercado y sin hacer visible ni reconocer el trabajo reproductivo de cuidados familiares, ni el comunal, desarrollado por las mujeres. La crítica principal a este enfoque es que no cuestionó las relaciones de género como la raíz de la situación de desigualdad estructural de las mujeres frente a los hombres.

Otro de los hechos importantes en ese momento es el nombramiento de la Década de las Mujeres. La presión por parte de las organizaciones de mujeres y/o feministas y la necesidad reconocida de modificar las legislaciones internacionales y nacionales hacia la *equidad de género* facilitó que en el año 1975 se iniciara la Década de las Mujeres de la ONU, con la I Conferencia Mundial de las Mujeres, celebrada en México. Este hecho facilitó el intercambio entre organizaciones de mujeres e instituciones, y significó el inicio de la creación de grupos, departamentos o áreas de trabajo de mujeres en los diferentes niveles institucionales muy centrados, a pesar de todo, en la realidad específica de las mujeres. Pero a pesar de esto, también se propiciaron interesantes debates entre las organizaciones de mujeres del Norte y del Sur por las diferentes concepciones que tenían de la igualdad y de cuál tenía que ser el camino hacia la erradicación de las desigualdades de género.

Uno de los primeros resultados de esta Década de la Mujer fue la *estrategia de equidad* que, según Moser (1998), fracasó porque su puesta en práctica resultaba demasiado transformadora, ya que tenía por objetivo la atención a los intereses estratégicos de las mujeres tales como modificaciones en las leyes que violaban sus derechos en campos diferentes: salud, trabajo, relaciones familiares, así como el énfasis que ponía tanto en la necesidad de independencia económica como en el inicio de la autonomía de las mujeres.

En lo referente a los proyectos de cooperación al desarrollo, a la concepción de las mujeres y a la puesta en cuestionamiento del sistema de relaciones de género, esta *estrategia de equidad* no fue implementada y se promovió la estrategia de *antipobreza* en un momento en el que la satisfacción de las necesidades básicas de la población se había marcado como el objetivo principal de los grandes organismos. A través del rol reproductivo de las mujeres, se las hizo gestoras de los servicios sociales comunitarios. Además, participaban en programas de ocupación y de educación como vía para llevar a cabo proyectos productivos de generación de ingresos en forma de micro iniciativas económicas, ya que la visión de su aportación monetaria no dejaba de ser complementaria a la principal en la economía familiar que era la del hombre-esposo (Moser, 1994).

A pesar de que todas las estrategias se utilizan actualmente en un grado u otro, la *estrategia de eficiencia* es quizás la más extendida. Durante los años 80 se impusieron en los países del Sur las políticas de ajuste estructural, con la consiguiente reducción del papel del estado y de las políticas sociales que éstos garantizaban en sectores como la salud, la nutrición y la educación, básicamente. Bajo la visión de las mujeres como “inmejorables” gestoras de los recursos familiares por su eficiencia y fidelidad, las instituciones de desarrollo aportan recursos económicos para que a través del trabajo comunitario y familiar gratuito de las mujeres se puedan satisfacer las necesidades de servicios de la población. Esta estrategia por sí misma, como las otras del enfoque, satisface las necesidades prácticas de las mujeres pero en ningún caso atiende a sus intereses estratégicos.

Resumiendo, se pueden apuntar las críticas más relevantes de este enfoque de Mujeres en el Desarrollo y sus principales estrategias: *bienestar, antipobreza, equidad y eficiencia*.

Cirujano (2005) resume las aportaciones de diversas teóricas del género. La principal viene de parte de Naila Kabeer (1998) que afirma que el enfoque Mujeres en el Desarrollo no hace visibles las principales contradicciones del sistema de relaciones de género que son la raíz de la subordinación de las mujeres. En la misma línea, afirma que no pone en cuestión el sistema patriarcal y que las estrategias que de éste se derivan no salen de los modelos de hombres y mujeres de la modernidad occidental. El hecho de no tener lo suficientemente en cuenta las implicaciones cuanto a costes sociales y personales de la integración de las mujeres en el sistema de desarrollo imperante, hace necesaria la revisión de sus planteamientos de fondo y de sus propuestas respecto a políticas de cooperación.

Por otro lado, Cirujano también cita a diversas autoras como Lourdes Benería (1981) o Caroline Moser (1997) las cuales reclaman la falta de reconocimiento del trabajo reproductivo y de cuidados desarrollado por las mujeres en todas las sociedades. Tampoco se hace evidente el impacto de esta invisibilidad en el mantenimiento de su posición subordinada ni la falta de capacidad para defender sus intereses y para optar por un mayor control y acceso a los recursos sociales.

Así mismo, el enfoque de Mujeres en el Desarrollo significó el inicio de un proceso inacabado de reivindicación del papel económico de las mujeres en el desarrollo. A partir de este enfoque, las instituciones de cooperación para el desarrollo crearon departamentos y unidades de trabajo específico a través de los que esta realidad, hasta entonces invisible, empezó a formar parte de las agendas políticas de desarrollo. Es con el nuevo enfoque Género en el Desarrollo (GED) que se modifica cómo se incorporará a las mujeres en esta agenda.

> El enfoque Género en el Desarrollo

Uno de los elementos imprescindibles para entender el paso de MED a GED es el cambio del centro de la mirada, de las mujeres y sus situaciones específicas al género y a las relaciones que se establecen entre hombres y mujeres, y entenderlos como entes contruidos a partir de las relaciones de poder, existentes en toda institución social, desde las definiciones de masculinidad y feminidad en cada sociedad. El concepto de género, desde la vertiente más política y analítica de las relaciones de poder, es el eje central a través del cual se plantea analizar la realidad y transformarla.

Los retos principales de GED (estrategias de equidad y empoderamiento) se basan en:

- El concepto de género como construcción social definido culturalmente que se diferencia de las determinaciones biológicas del sexo.

- La modificación de la visión homogénea de todas las sociedades y la comprensión de que las relaciones de género dependen del contexto y momento histórico, y que variables como el sexo, la edad, la etnia... se introducen y se tienen en cuenta en el análisis social.
- La división sexual del trabajo y los valores desiguales de los trabajos como centro de la distribución desigual de poder entre hombres y mujeres, y donde la posición de las mujeres siempre es desfavorable.
- El acceso y control a los recursos y beneficios.
- Los niveles de participación en el poder político y en la toma de decisiones.
- La necesidad de cuestionar el género masculino y de incorporar a los hombres en el trabajo hacia la equidad.

Una aportación clave del enfoque GED es la *estrategia del empoderamiento* que surgió en los años 80 de las organizaciones de mujeres del Sur (a pesar de que algunas autoras marcan sus orígenes en la lucha afroamericana de los años 60) e institucionalizada en el marco de la IV Conferencia de las Mujeres de las Naciones Unidas en Pequín en 1995.

Por último, una aportación clave para el trabajo de presión política, académica, teórica y técnica, ha sido la introducción de terminologías y herramientas de trabajo propios. El *enfoque de género* en su vertiente analítica y la *perspectiva de género* en la propositiva y política son la base de la creación de herramientas para trabajar con la realidad social y transformarla, acompañadas de un cuerpo teórico que permite poner en relación los planteamientos políticos de voluntad de cambio social con una metodología que incorpora esta nueva mirada de la realidad.

Se puede afirmar que el elemento clave es el *análisis de género*, ya que facilita la información de la realidad en concreto sin caer en los tópicos, errores o vacíos en los que se acostumbra a caer, principal error de base de los planteamientos del enfoque Mujeres en el Desarrollo, muy actual en la práctica todavía hoy en día a pesar de los avances señalados en los ámbitos teórico y político-ideológico.

> Herramientas nacidas del Género en el Desarrollo

La Planificación de Género

Desde principios de los años 90, el mundo de la cooperación al desarrollo, principalmente, desde las corrientes feministas y promotoras del enfoque Género en el Desarrollo, proponen trabajar la planificación de proyectos y programas con la integración de la perspectiva de género en todas las fases del proceso. Es un proceso continuo: las herramientas en las que se basa la planificación tienen que aplicarse de forma sistemática y permanente. En este sentido, la planificación no es tan sólo un instrumento para provocar cambios, sino que también permite adaptarse al cambio durante todo el proceso del proyecto/programa. Es un proceso interactivo formado por un conjunto de fases, cada una de las cuales utiliza e incorpora un número de herramientas metodológicas que lo convierten en un marco de Planificación de Género.

Herramientas conceptuales de la Planificación de Género

Siguiendo el esquema de Carmen Cruz (1998), la Planificación de Género plantea una serie de nuevos conceptos que son la base teórica a partir de la cual es necesario trabajar todo el proceso de un proyecto o programa desde una perspectiva de género.

a) División sexual del trabajo

Explicada anteriormente.

b) Análisis de acceso y control de recursos y beneficios

Acceso: significa tener la oportunidad de utilizar determinados recursos para satisfacer necesidades e intereses personales y colectivos.

Control: significa la posibilidad de utilizar los recursos y poder tomar decisiones de forma permanente sobre éstos. Significa tener poder para decidir su uso o resultado.

c) Condición/Posición

Los proyectos de desarrollo con perspectiva de género tienen que diferenciar la posición y condición de las mujeres en la sociedad para conseguir la equidad hacia una justicia social.

Condición: Es un concepto que hace referencia al contexto material que define la situación de las mujeres: pobreza, impedimentos al acceso a la educación, falta de formación, carga excesiva de trabajo, etc.

Posición: Hace referencia a las características socioeconómicas que configuran los niveles materiales de vida y determinan la discriminación de las mujeres en relación con los hombres.

d) Necesidades prácticas/Intereses estratégicos

Mientras que los intereses de género son aquellas preocupaciones prioritarias que las mujeres (o los hombres) pueden desarrollar en virtud de la posición social que adoptan de acuerdo con sus atributos de género, las necesidades de género son los medios a través de los que estas preocupaciones son satisfechas (Diccionario Hegoa, web).

Intereses de género: Concepto de Máxime Molyneux (1985), que diferencia entre *intereses estratégicos* e *intereses prácticos* que plantean la diversidad de intereses de los diferentes grupos de mujeres y también los intereses comunes a cada género. Los intereses estratégicos de género hacen referencia a cómo hombres y mujeres, según su posición social, pueden realizar diferentes planteamientos sobre el contexto en que se dan las relaciones sociales y desarrollan diferentes estrategias para transformar las estructuras de desigualdad. Molyneux describe los intereses prácticos como aquellos que provienen de las condiciones inmediatas de vida, partiendo de la posición que las personas ocupan en la estructura social. Suelen hacer referencia al rol de género determinado socialmente y, en el caso de las mujeres, en relación con la maternidad, como responsables de la reproducción y de los cuidados de la unidad familiar y de la comunidad. A diferencia de los intereses estratégicos, no cuestionan la división sexual del trabajo.

Necesidades prácticas: Caroline Moser (1997) adaptó la terminología de Molyneux al lenguaje de la planificación. La autora considera que las *necesidades prácticas* son un concepto que concreta y especifica las necesidades concretas que las mujeres, desde su posición y práctica cotidiana, definen para ellas y que son traducidas al lenguaje de la planificación.

e) Niveles de participación

Uno de los objetivos fundamentales de los proyectos con perspectiva de género es la emancipación de las mujeres y de los hombres, así como fomentar la equidad a través de un proceso de empoderamiento de las mujeres, desde una concepción de la participación en la que las personas son agentes de su propio desarrollo.

f) Potencial de transformación

Permite introducir y medir alternativas que pueden provocar o liderar cambios en las relaciones de género y en la posición de las mujeres. Representaría metafóricamente la semilla del cambio.

Diagnóstico–Identificación

Como un elemento clave de la planificación de género es indispensable realizar un buen diagnóstico de la realidad donde se trabajará y es el análisis de género la herramienta a utilizar. Son diversas las metodologías diseñadas por diferentes organismos internacionales así como por parte de teóricas del género y el desarrollo: Diagnóstico Rural y Participativo, Análisis Socioeconómico de Género, marcos Harvard y Moser, etc. Cualquier forma de realizar el análisis de género tiene por objetivo dar respuesta a las preguntas siguientes: “¿Quién hace qué? ¿Quién tiene qué? ¿Qué factores —económicos, políticos, legales, culturales— afectan las relaciones de género? Y, ¿cómo se distribuyen entre hombres y mujeres los recursos públicos y privados? Aunque se haya extendido mucho, un análisis de género no se limita a decir ‘compañeros y compañeras’ o a poner una @ en los textos para evitar el uso del masculino plural” (Murguialday, Vázquez y Grupo de Género de la Coord. de ONGD de la Comunidad Autónoma Vasca, 2001).

Evaluación del impacto de género

Como último elemento de la Planificación de Género es indispensable construir indicadores que puedan medir las transformaciones en las relaciones de género y en la posición social de hombres y mujeres en la sociedad en concreto. Desde una perspectiva de género es necesario garantizar que no se han reproducido estereotipos ni esquemas sociales que puedan ser contraproducentes para las mujeres y para otros colectivos en situaciones vulnerables.

> La relación entre teoría, política y práctica en la cooperación al desarrollo

Una vez planteada la perspectiva política del concepto de género, los conceptos teóricos del enfoque Género en el Desarrollo y las herramientas metodológicas de la Planificación de Género, es necesario hacer evidentes las dificultades que actualmente se encuentran en el momento de trabajar verdaderamente con perspectiva de género. Los problemas principales son los siguientes:

- Existen dificultades para comprender la relación entre los conceptos teóricos y su implementación. La puesta en práctica de las metodologías propuestas está significando solo una parte más del ciclo del proyecto, sin incorporar los contenidos transformadores de los conceptos de la teoría del género.
- La concepción del género como simple categoría de análisis, en la mayoría de casos como sinónimo de “mujeres” o, como se explicará más adelante, en el caso de transversalizar la perspectiva de género como nada en concreto, lleva a la evaporación del género.
- En los documentos políticos y en los proyectos planificados se suele introducir terminología del enfoque GED, pero los contenidos con los que trabajan y los objetivos que se persiguen no dejan de responder a una perspectiva MED. Esto significa que se confunde el trabajar con grupos o colectivos de mujeres y atender sus necesidades prácticas con transformar las relaciones de género, atendiendo en muchos casos a la condición de las mujeres pero no a su posición en la estructura social.

2.5 El *mainstreaming* de género y el empoderamiento: últimas estrategias a desarrollar

> El *mainstreaming* de género como institucionalización

El concepto anglosajón *gender mainstreaming*, traducido literalmente como “corriente principal de género”, hace referencia a cómo “situar las cuestiones de igualdad de género en el centro de las decisiones políticas, de las estructuras institucionales y de los mecanismos de distribución de recursos” (López, 2002).

La institucionalización de la perspectiva de género, que es como se ha traducido *gender mainstreaming*, está temporal y políticamente relacionada con el enfoque Género en el Desarrollo ya que pone énfasis en la estructura y el sistema de relaciones de género, tanto en los proyectos de desarrollo como en las organizaciones, e implica actores y actoras, áreas temáticas y políticas, así como procesos políticos y administrativos (Lombardo y Bustelo, 2004). Esta estrategia fue asumida explícitamente por la Plataforma para la Acción que se adoptó al final de la Conferencia Mundial de Pequín en 1995.

Esta estrategia recoge dos formas diferentes y al mismo tiempo complementarias de trabajar por el mismo objetivo. Por un lado, no abandona la necesidad de las **unidades específicas de género** (áreas, departamentos, etc.) desde donde se desarrollan investigaciones y acciones específicas sobre la situación de las mujeres, invisibles hasta el momento en las estadísticas e informes mundiales. En todos los organismos e instituciones se crean oficinas, departamentos y unidades de género desde las que se espera que se promuevan cambios o como mínimo propuestas para incorporar los “temas de mujeres” o “de género” en las políticas de desarrollo. Estas unidades de género tienen que tener la autoridad y los recursos económicos y humanos necesarios para poder cumplir con todos sus objetivos y mandato. Este requisito es imprescindible y es el indicador del reconocimiento por parte de las direcciones de las organizaciones de que la institucionalización es una apuesta política real de la organización y no sólo, como en la mayoría de las ocasiones, la voluntad de un grupo de personas interesadas en el tema o una preocupación de las mujeres.

Paralelamente a la continuidad del trabajo específico, la institucionalización requiere que la dimensión de género pase a la agenda política principal y deje de formar parte sólo de áreas e intereses específicos. Este es el objetivo de la **transversalidad de género** que está empezando a desarrollarse en organismos internacionales, nacionales y locales, gubernamentales y no gubernamentales. Así mismo, según Longwe (1995), en la realidad está viéndose el fenómeno de la *evaporación del género*: tiene que estar en todos lados y acaba por no estar en ninguno. Al no trabajarlo específicamente en cada área o departamento y no ser responsabilidad de una unidad de género con capacidad de influencia, se acaba por no saber de quién es responsabilidad. Tampoco se atorgan los recursos y el poder para acompañar este proceso. Otra de las razones de esta *evaporación* es que las direcciones de las organizaciones no están apostando ni aceptando las transformaciones que implica esta institucionalización en muchos ámbitos de la vida y del trabajo organizacional.

Por un lado, cabe remarcar la necesidad de hacer visibles las experiencias de las mujeres, sus situaciones en los diferentes ámbitos de la vida social, política y económica, y por otro lado, las propuestas que desde muchos grupos y organizaciones se hacen de nuevas formas de relación y de hacer política. En este caso, el *mainstreaming* de género puede significar la invisibilidad de

este hacer y ser desde una perspectiva femenina⁵ que las políticas específicas de igualdad han reconocido.

Por otro lado, la experiencia de políticas tanto de cooperación al desarrollo como de tipo social nacional desarrolladas desde Occidente (muy influenciadas por el feminismo de la igualdad), ha puesto énfasis en la necesidad de que las mujeres ocupen los espacios de toma de decisiones y producción económica tradicionalmente masculinos. Esto ha significado premiar unas actividades, características y dinámicas de la experiencia humana en detrimento de la otra. Sin menospreciar las imprescindibles transformaciones que las políticas de igualdad de oportunidades y las mejoras formales-legales han provocado en las condiciones de las mujeres, es necesario que la transversalización del género ponga énfasis especial en la necesidad de transformar las dinámicas y los valores que imperan en la sociedad y que podemos definir como “masculinos”.

En resumen, “el *mainstreaming* de género tiene que ver con las políticas generales y esto requiere que al evaluar el impacto que producen sobre la sociedad, se tenga en consideración la especificidad, los intereses y los valores de ambos sexos” (Lombardo, Bustelo, 2004), haciendo visible que la desigualdad de género es un problema tanto para las mujeres como para los hombres.

> Dificultades para la institucionalización de la perspectiva de género

El momento en el que se encuentra la institucionalización como estrategia claramente reconocida pero tímidamente puesta en práctica, ya permite aportar algunas reflexiones sobre la dificultad de integrar realmente la perspectiva de género :

- Todavía existe una incorrecta comprensión del concepto y todavía se relaciona con políticas específicas de igualdad de género.
- El género deja de ser una temática específica, por tanto, requiere una reorganización de los procesos políticos, toma de decisiones, espacios y tiempos, canales de consulta y cooperación.
- Faltan herramientas y técnicas adecuadas (reconsideración de datos estadísticos, integración del género como una variable extra, etc.).
- Se necesitan mayores conocimientos sobre la problemática de la equidad de género.
- No es un fin en si mismo. El fin sigue siendo la equidad y se puede acabar hablando de la institucionalización sin haberla adoptado. Requiere una clara voluntad política.
- Pueden aparecer resistencias personales (individuales y grupales) dentro de las organizaciones al oír que la perspectiva de género implica una redistribución del poder y de la toma de decisiones.
- Para evaluar el impacto de las políticas que se derivan de la institucionalización, también es necesario incorporar esta perspectiva en la mirada que se hace de los resultados..

> El empoderamiento de las mujeres

La segunda estrategia que surgió en Pequín fue la del *empoderamiento*. La idea y el término provienen de las organizaciones de mujeres del Sur durante la década de los 80. La organización DAWN (Development Alternatives with Women for a New area) fue su máxima impulsora. El empoderamiento “es un proceso a través del que las personas se transforman en agentes activos

⁵ No se quiere cuestionar el género como construcción social, sino poner énfasis en las diferencias y no sólo en las desigualdades, entre hombres y mujeres. Estas diferencias, sean fruto de construcciones culturales o constitutivas de desigualdades, significan vivencias, símbolos, espacios y roles diferenciados que no tienen que quedar invisibles al hablar de perspectiva de género.

de sus vidas personales y colectivas. Es un proceso de cambio para mejorar la situación personal (autonomía, acceso a los recursos y participación social y política), y de cambio de la situación social (reconocimiento de esta autonomía). Puede significar ‘tomar el poder’ necesario para transformar las condiciones materiales y sociales en las que vivimos, para formar parte de los espacios e instituciones donde se toman las decisiones, tanto formalmente (gobierno, organizaciones...) como informalmente (toma de decisiones familiares, autoestima y confianza en las propias capacidades)” (Tomàs, Bastardes y Franco, 2005).

Durante la Conferencia Mundial de las Mujeres de 1985 en Nairobi se puso en evidencia la dificultad de hablar de “mujeres” en un sentido homogéneo, sin tener en cuenta otras cuestiones tan estructurales como la clase social y la etnia. Kabeer (1998) cita a la DAWN en afirmar que “para las mujeres pobres y las que pertenecen a grupos raciales y nacionalmente desfavorecidos (...) las prioridades eran con frecuencia comer, la vivienda, trabajar, los servicios y la lucha contra el racismo, más que la igualdad con los hombres”. Es a partir de esta reflexión que se puede entender la necesidad de lograr una transformación de estructuras internas y externas, individuales y colectivas, materiales y simbólicas para acabar con la discriminación que sufren las mujeres.

Desde la vivencia de esta desigualdad de las mujeres del Sur, se aporta una estrategia que pone sobre la mesa la necesidad de que sean los individuos en general y las mujeres en particular las que, desde sus vivencias y a partir de su cotidianidad y sus necesidades prácticas, “satisfagan las necesidades estratégicas de género partiendo del análisis y la acción política alrededor de estas necesidades prácticas, es decir, aquellas vinculadas a sus condiciones materiales de vida y al desarrollo de los roles asignados a las mujeres para la división genérica del trabajo” (Murguialday, Del Río, Airtua y Maoño, 2000).

El empoderamiento propone cambios institucionales, legales y culturales en las instituciones principales como el mercado, la familia y el estado, ya que se piensa que son los principales responsables de la reproducción de las estructuras de desigualdad de género. Al mismo tiempo, también pide cambios internos en las estructuras de pensamiento de la sociedad, ya sean procesos educativos generales, como sobre todo capacitaciones y toma de conciencia de las propias mujeres de sus capacidades y potencialidades. Esta “autoestima” es un elemento indispensable para un verdadero proceso de empoderamiento.

Otro elemento indispensable de la estrategia de empoderamiento es la participación social, no desde la óptica de la democracia liberal, sino entendida como el proceso en el que las personas forman parte de la toma de decisiones, políticas o económicas, sobre cuestiones trascendentales para sus vidas tanto en el contexto familiar como en la misma comunidad.

Las implicaciones de esta propuesta política necesitan la institucionalización de la perspectiva de género, ya que “una institución u organización que no haya institucionalizado el enfoque de género de forma transversal en sus acciones, en el modelo organizativo, en el proceso de toma de decisiones y en el suyo personal, no estará en condiciones de poder formular y llevar a la práctica una estrategia de empoderamiento de las mujeres. En ese caso, se pondrán en marcha acciones dirigidas a mujeres como las que tuvieron lugar bajo los enfoques de Mujeres en el Desarrollo” (Cirujano, 2005).

Entonces, se puede entender que algunas organizaciones feministas latinoamericanas, muy ligadas a los movimientos de donde surgió la estrategia, sean las pioneras en incorporar algunos de los elementos del empoderamiento en sus acciones y perspectivas de trabajo, y en muchos casos las únicas que realmente están trabajando en esta dirección.

En el proceso de institucionalización de la perspectiva de género es importante remarcar que la forma y la profundidad en que la dimensión de género llega a introducirse en la política de desarrollo depende de muchos factores. El más importante tiene que ver con la capacidad de proponer estrategias y formas alternativas al desarrollo androcéntrico actual. Más allá de las luchas de las organizaciones de mujeres y de la cada vez más grande comprensión de la necesidad de trabajar institucionalmente con la perspectiva de género, siempre se corre el peligro de que, como afirma Longwe (1995), “para el movimiento de mujeres global, el desenmascarar al *patriarchal pot* tiene implicaciones sin fin (no se acaba nunca). Esto demuestra que asegurar la institucionalización de las políticas de género no es suficiente (...) las agencias son instituciones patriarcales, por lo tanto, son parte del sistema y el obstáculo al cambio”.

2.6 Las organizaciones y el género: por un proceso de institucionalización de la perspectiva de género

Organizaciones desequilibradas en cuanto al género producen impactos también desequilibrados. Promover que más mujeres participen en las ONGD tal y como están ahora, o incluso que accedan a lugares en la toma de decisiones, si se mantienen los valores y las formas de trabajo actuales, no supondrá una mejoría en la desigualdad del impacto de sus intervenciones sobre la vida de las mujeres y los hombres.

Si tuviera que escribir una carta a los Reyes Magos y manifestar el desiderátum de lo que buscaría a través de la promoción de cambios en las organizaciones, pediría una organización en la que la presencia de hombres y mujeres en todas las categorías fuera igualitaria; con ventajas y restricciones similares para las mujeres y los hombres; que fuera capaz de redistribuir recursos de acuerdo con las variables de género, clase, raza, etc. tanto en su seno como en su trabajo externo; que centrara sus esfuerzos en la mejora colectiva de la vida de las personas y que tuviera en su punto de mira el empoderamiento de las mujeres y la transformación de las relaciones de género; donde se valorara tanto el trabajo productivo como el reproductivo y que contemplara la continuidad entre aquello doméstico y el espacio público; una organización en la que no se diera una jerarquía más o menos autoritaria, regida por procesos participativos que permitiera escuchar las voces actualmente excluidas de la toma de decisiones y que mantuviera una vinculación responsable/rendición de cuentas/*accountability* con su base social.

Fuente: Navarro, 2001, a Santolín, 2003.

Autoras como Navarro, Murguialday, Del Río, Rodríguez y Guixé, afirman que el proceso de incorporación y, por lo tanto, de institucionalización de la perspectiva de género en las organizaciones presenta tres niveles básicos donde es necesario incidir. A pesar de respetar en gran medida el esquema de las investigadoras citadas anteriormente, las autoras de este documento se han permitido reestructurar y añadir algunos aspectos considerados significativos para la investigación posterior.

> Las ONGD como organizaciones dinámicas

Las organizaciones son sistemas dinámicos y abiertos, susceptibles a cambios constantes que pueden ser de naturaleza interna, o bien a causa de factores externos. El grado de posibilidades de cambios y las diferentes formas de afrontarlos vienen dados por los antecedentes, la historia y la evolución de la entidad (Rodríguez). Por *cultura organizacional* se entiende “el conjunto de conocimientos, ideas, relaciones sociales, normas y valores compartidos por las personas que integran una organización” (Murguialday, Del Río, Aritua y Moño, 2000). Los idearios de las ONGD afirman trabajar para la justicia, el respeto a los derechos humanos, el desarrollo humano y sostenible, y la igualdad. Resulta evidente que la discriminación de las mujeres y las desigualdades de género son o tienen que ser uno de sus ejes estratégicos para las ONGD. No abordar las desigualdades de género genera incoherencias y contradicciones, y puede favorecer la falta de credibilidad, ya que el desarrollo humano sostenible y con equidad de género, requiere profundas transformaciones en un proceso de construcción colectivo sin exclusiones. Los criterios y valores por los que se rigen estos tipos de organizaciones vienen muy marcados por sus idearios, al contrario de la empresa privada donde el objetivo es el máximo beneficio económico. Las incoherencias en las ONGD desvirtúan la tarea cotidiana de sus acciones para el desarrollo.

La interiorización de la perspectiva de género en las entidades requiere una transformación profunda. Las ONGD se caracterizan por particularidades que favorecen el cambio y la transformación, y tienen las condiciones necesarias para poner en marcha transformaciones considerables. Según Delso Atalaya:

- Las ONGD son sistemas dinámicos y abiertos, susceptibles de cambios culturales.
- Las ONGD se basan principalmente en la racionalidad sustantiva, que se apoya en una estructura ético normativa, donde se prioriza la creación de conciencia crítica y de desarrollo humano. Tres elementos permiten categorizar las ONGD en este tipo de racionalidad: desarrollo de valores y orientación hacia objetivos éticos, flexibilidad e innovación (Delso Atalaya, 1999).⁶

> Tres niveles: político, estructural y cultural

Para incorporar la perspectiva de género de forma global y transversal a la organización es necesario planificar acciones y estrategias para el cambio a diferentes niveles. La mayoría de especialistas en el tema coinciden que para que realmente una organización incorpore la perspectiva de género, es necesario trabajar los niveles siguientes:

Nivel Político

Hace referencia al ideario, misión, carta fundacional, documentación de la entidad, tipo de proyectos, lenguaje que utiliza, etc. Es decir, las concepciones políticas globales y los objetivos de la ONGD, así como la concepción del desarrollo que se promueve. Para la incorporación de la perspectiva de género en este nivel, se considera necesaria la creación de un marco mínimo de apoyo que generalmente tiene la forma de lo que se ha llamado una “política específica de género”. Esta política tiene que establecer las bases estratégicas para la incorporación de la perspectiva de género en los documentos políticos internos de la organización, y tiene que ir acompañada de un plan de traba-

⁶ Según Martins Costa y Hesler Neves, hay dos tipos de racionalidad organizativa: la racionalidad instrumental o funcional (se apoya en la consecución de resultados, y se basa en la toma de decisiones y ejecución siguiendo una estructura jerárquica), y la racionalidad sustantiva (estructura éticonormativa). (Delso Atalaya, 1999).

jo dotado de presupuesto específico que establezca plazos, mecanismos y acciones para la consecución de los objetivos de la política. Navarro (2005) matiza la necesidad y la validez de una política de género en ciertos casos, cree que depende del funcionamiento de la ONGD (hay organizaciones que no funcionan con políticas), de como se ha hecho la política en cuestión, y sobre todo de cuál ha sido el proceso, el clima y el debate interno en el momento de elaborarla.

En estudios anteriores (ver antecedentes de esta investigación) se ha podido observar que algunas organizaciones han incorporado la equidad de género en su discurso. Las estrategias han sido diversas, pero se centran básicamente en trabajar con organizaciones de mujeres del Sur, crear grupos de mujeres en el interior de las organizaciones y dar apoyo a los proyectos dirigidos específicamente a mujeres. Estas estrategias pueden representar elementos puntuales si no se evoluciona en el proceso de transformación de la estructura organizativa (Delso Atalaya, 1999).

Nivel Estructural/Procedimental

Este nivel hace referencia a la estructura (dónde y cómo se sitúan hombres y mujeres en la estructura organizativa, y qué tipos de trabajos se les asignan) y a los *procedimientos institucionales* como el “conjunto de actividades diarias, la rutina asociada a diferentes momentos del ciclo del programa o proyecto de una organización, y las normas que gobiernan las acciones dentro o entre las organizaciones y las personas” (Levy, 1996). En este nivel se plantea la creación de nuevos procesos y mecanismos que faciliten la equidad de género (guías, términos de referencia, manuales, memorándums o documentos de trabajo). Siguiendo a Murguialday, Del Río, Aritua y Maroño (2000), las cuestiones principales sobre las que sería necesario incidir serían: *a)* dotar a la organización y a las personas que la configuran de herramientas conceptuales y analíticas sensibles al género; *b)* contratar personal especializado en género y desarrollo; *c)* favorecer, promocionar, incentivar al personal en la formación en cuestiones de género; *d)* revisar los criterios de selección y promoción del personal, introducir cambios que favorezcan la equidad de género; *e)* establecer mecanismos que aseguren la participación de las mujeres en la planificación de la agenda y en la organización en general.

Nivel Cultural

Hace referencia al sistema de creencias y valores de las personas que determinan las convenciones y las reglas no escritas de la organización (personalidad de la organización). Las relaciones de género que se dan en la sociedad se reproducen, en mayor o menor intensidad, en las instituciones y organizaciones. La institucionalización de género pretende influir en la cultura organizativa, por ejemplo, en cómo se socializa a las personas dentro de la organización, cuál es el ideal de trabajador/a, si hay comportamientos individuales que provocan fisuras, el tipo de lenguaje y los códigos propios del sistema de relaciones, etc.

2.7 El proceso de cambio organizacional/cambio intraorganizacional en pro de la equidad de género

Cultura organizacional: es el sistema de significados compartidos por los miembros de una organización que produce acuerdos, implícitos o explícitos, sobre cuál es el comportamiento correcto y significativo; incluye el conjunto de manifestaciones de poder, las características de la toma de decisiones, los valores, los hábitos y los patrones de interacción formal e informal entre las personas..

Fuente: Rodríguez (...).

A pesar de que las culturas son dinámicas, no siempre en todos los momentos son proclives al cambio. Incluso al contrario, se pueden dar momentos en los que las resistencias aparecen con más fuerza que en otros. El cambio supone rupturas, sobre todo en el orden, dando por descontado que puede aparecer el miedo y la inseguridad. Rodríguez asegura que una organización necesita apoyarse en elementos de motivación, elementos interiores reforzados por elementos procedentes del exterior, para poder iniciar un proceso de cambio en su cultura organizacional. Los elementos procedentes del exterior pueden ser: la exigencia de las administraciones públicas, la coherencia con el código de conducta de las ONGD, la coherencia respecto a las contrapartes con las que trabajan, la voluntad de seguir ciertas tendencias de cambio que ya han iniciado otras organizaciones, modas, etc. Los elementos interiores que pueden motivar el cambio pueden ser entre otros: la voluntad de priorizar a las personas y mejorar las relaciones humanas, mejorar la eficiencia y los procesos de trabajo, o bien resolver, poner fin, a tensiones que han surgido del conflicto entre diferentes visiones, dinámicas o prácticas.

Un proceso de cambio de este tipo representa un proceso largo, y sobre todo singular, en cada organización. Para Navarro, es necesario adaptar estrategias a las propias experiencias de las organizaciones, sin recetas rígidas. El proceso tiene como objetivo detectar desigualdades y facilitar un cambio en los sistemas de valores y significaciones, en sus propias prácticas y comportamientos, es decir, en su cultura organizacional. Las organizaciones están formadas por personas que crean sistemas de relación, pero no todas las personas disfrutan del mismo poder y/o capacidad de influencia para determinar criterios, valores positivos o negativos, ideales, etc. Un proceso de cambio intraorganizacional pasa por visualizar las relaciones de poder, las actitudes y los valores que impiden, entre otros aspectos, la equidad de género. Un proceso de cambio tiene que significar cambios en las actitudes, creencias y valores. Es necesario revisar la dimensión más personal y subjetiva, la dimensión que provoca más resistencias. Para Navarro (2003), el enfoque intraorganizacional permite “repolitizar” el género⁷ y trabajar para cambiar a partir de las propias vivencias. Este tipo de enfoque se focaliza en los llamados *procesos genderizantes* que “son las actividades concretas, aquello que decimos o hacemos, lo que pensamos sobre alguna cosa y cómo justificamos nuestras prácticas. Se trata, pues, de la construcción del día a día del régimen de género imperando en una situación particular, que resulta coherente y que se basa en marcos

⁷ Desde sectores importantes de los feminismos y de los movimientos de mujeres se ha criticado ampliamente la utilización de la palabra género como sinónimo de hombre y mujer, atendiendo a la “cooptación” de la terminología por parte de administraciones y organismos oficiales. Repolitizar el género significa (re)significar el concepto de género y el potencial transformador con el que nació.

materiales, normativos e ideológicos que limitan de forma real y efectiva las alternativas de acción disponibles” (Navarro, 2003).

Para facilitar el cambio intraorganizacional, las expertas coinciden en que es necesario hacer un diagnóstico con análisis de género en la organización. Este diagnóstico puede ser de diferentes tipos: 1) Diagnóstico que tenga por objetivo detectar lo que hay y lo que no hay en la organización; 2) Diagnóstico que tenga por objetivo visualizar las características que identifican una organización; 3) Diagnóstico participativo dirigido; 4) Diagnóstico participativo no dirigido. Navarro ha creado su propio concepto de diagnóstico para el cambio intraorganizacional, le ha llamado “No Diagnóstico” y se aproximaría al cuarto tipo. Es un diagnóstico menos planificado y se basa fundamentalmente en el proceso de descubierta y aprendizaje de los miembros que forman parte de la organización y de la facilitadora en cuestión. El objetivo, en este caso, no está predeterminado, se llegará allí adonde lleve el propio proceso y adonde quiera la organización. Según Navarro, lo que es fundamental en este proceso es la revisión de conceptos claves como género, poder, participación y cultura organizacional.

En todos los casos se estaría hablando de visualizar cómo se expresa el género en la organización en cuestión. Es decir, de un lado se harían visibles significaciones de aquello femenino y masculino que definen asignaciones de roles, oportunidades, espacios y proyecciones vitales a las personas concretas. De otro lado, también se harían visibles formas de expresión de la resistencia al cambio (Rodríguez). Posteriormente o paralelamente al diagnóstico de género en la organización, se puede dotar de herramientas para orientar el cambio colectivo y el cambio personal. Para Navarro, no se pueden dar herramientas, las herramientas se tienen que crear a partir de los procesos. La experta ve el aprendizaje como la pieza clave en la que se tiene que basar el consenso y la negociación para el cambio. Por último es necesario señalar que pocas ONGD han realizado diagnósticos sobre la cultura organizacional, ya que significan procesos profundos que parten de una voluntad consciente y se dan internamente.

Capítulo 3

Resultados del estudio-diagnóstico





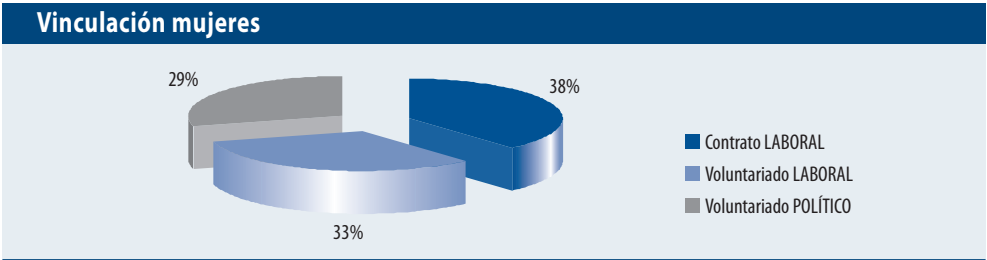
3.1 ¿Quiénes componen las ONGD federadas?

> La vinculación de hombres y mujeres en las ONGD

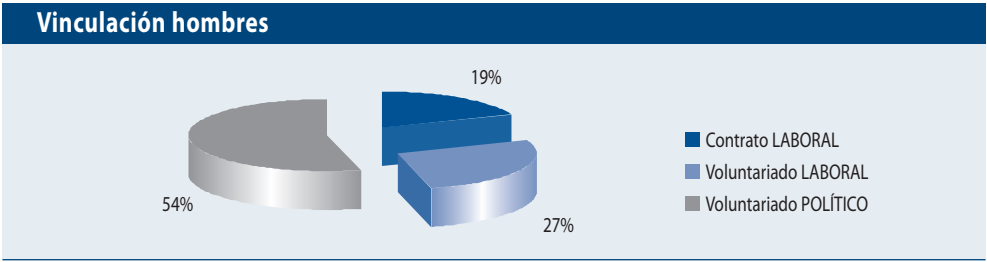
Las ONGD que forman parte de la FCONGD están integradas mayoritariamente por mujeres en un 55% frente a un 45% de hombres, proporción que correspondería en términos relativos a la composición por sexos de la sociedad catalana de referencia.

El tipo de vinculación que tienen hombres y mujeres en las ONGD puede ser de tres formas: contrato laboral (cuando se forma parte del equipo técnico), voluntariado político (cuando se forma parte de los órganos políticos representativos y directivos: juntas y patronatos), y voluntariado laboral⁸ (personas que colaboran en el desarrollo de las actividades de la entidad de una forma constante y periódica sin recibir remuneración a cambio; en este grupo no se han considerado las personas voluntarias ocasionales).

- **Vinculación mujeres:** las mujeres participan en los tres ámbitos de trabajo, aunque predominan en el ámbito del equipo técnico contratado, donde se da una relación de 2,5 mujeres por cada hombre. En el ámbito de voluntariado laboral la relación es de 1,5 mujeres/hombre.



- **Vinculación hombres:** por su lado, los hombres están más representados en el ámbito directivo-político. Más de la mitad de los hombres vinculados a las ONGD están en juntas directivas o en patronatos de fundaciones. En este caso la relación es de 0,7 mujeres/hombre.



Relación número mujeres/hombres

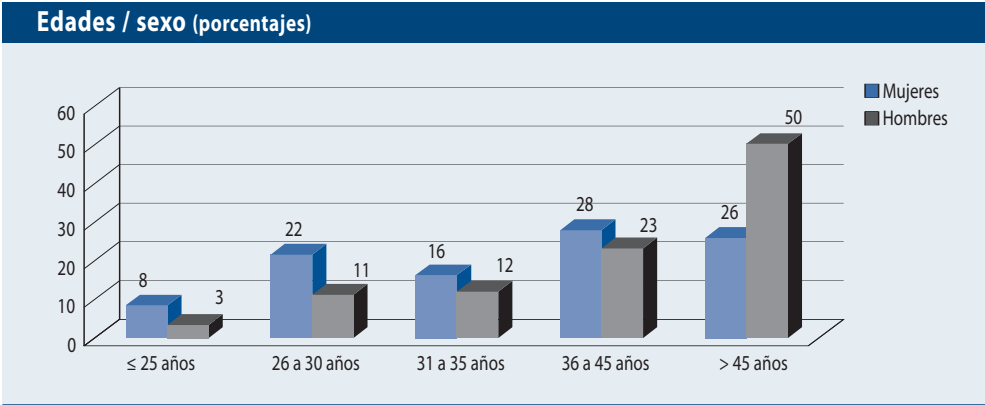
Vinculación a la entidad	Dones	Homes
Contractual	2,5	1
Voluntariado laboral	1,5	1
Voluntariado político	0,7	1
TOTAL	1,24	1

⁸ Se han incluido en esta categoría a las personas en prácticas o con becas.

Al observar las edades de las personas vinculadas en los diferentes ámbitos de trabajo de las ONGD se pueden extraer las afirmaciones siguientes::

Las mujeres están representadas de forma proporcional en todas las franjas de edad, teniendo en cuenta que es minoritaria la de 25 años o menos, y mayoritaria la de 36 a 45 años.

En el caso de los hombres, el 50% tiene más de 45 años, y son igualmente minoritarios los de 25 años o menos. Se puede deducir fácilmente que si la mayoría de hombres tiene más de 45 años y la mayoría de éstos están vinculados a las direcciones políticas, hay una clara correlación entre género masculino y edad adulta en la figura del poder dentro de las entidades.



Internamente el cuadro sobre la vinculación laboral muestra que el tipo de jornada laboral mayoritaria en ambos sexos es la jornada completa (35 ó 40 horas semanales, según la entidad). Las diferencias se observan en la jornada de 20 horas o menos. Las mujeres que trabajan 20 horas o menos por semana son un 21,5%, el segundo grupo más numeroso de personal en cuanto a jornada y sexo. El tercer grupo más numeroso son los hombres que trabajan la jornada completa (14,3% del total del personal).

Es necesario remarcar que la proporción de hombres que hay en cada grupo (según el tipo de jornada) desciende en proporción paralelamente al descenso del número de horas de contrato, lo que significa que los hombres que trabajan 20 horas o menos son el grupo menos numeroso.

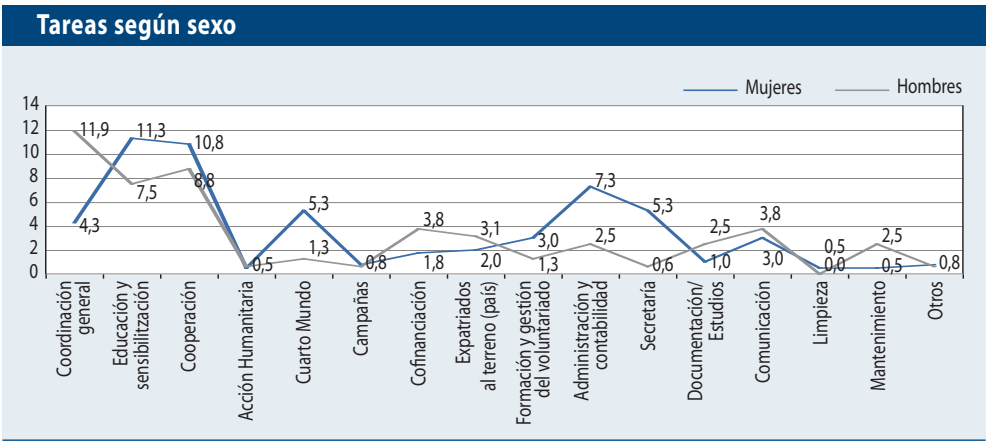
	Mujeres (% columna)	Hombres (% columna)	Mujeres	Hombres
Jornada completa (40 h-35 h)	112 56'3%	40 50%	40%	14'3%
Igual o inferior a 30 h	27 13'7%	21 26'3%	9'6%	7'5%
Igual o inferior a 20 h	60 30%	19 23'7%	21'5%	6'8%
Total	199	80		

> **Las tareas que desarrollan hombres y mujeres en las ONGD**

Al entrar en el interior de las entidades y observar cuáles son las tareas que desarrolla el personal contratado, se percibe una clara división sexual del trabajo técnico en algunas áreas y una relación que tiende a la equidad en otras. Las mujeres, que están mayoritariamente distribuidas en todas las áreas, desarrollan en gran medida tareas de coordinación general, de educación y sensibilización, cooperación, cuarto mundo, formación y gestión del voluntariado, administración y contabilidad, secretaría y comunicación.

Los hombres, en cambio, se centran principalmente en menos áreas, desarrollan mayoritariamente tareas de coordinación general y/o dirección, educación y sensibilización, y cooperación.

En el gráfico también se pueden observar las áreas donde hombres y mujeres participan de forma más equitativa



Respecto a la distribución de hombres y mujeres por categorías laborales, se puede afirmar que estas organizaciones están altamente feminizadas: en todas las categorías laborales hay una mayor presencia de mujeres, aunque la proporción varía. La única categoría (juntamente con la de "Otros") que tiene el mismo número de mujeres y de hombres es la de "Coordinación General y Dirección": si se tuviera en cuenta la relación de 2'5 mujeres por hombre en el personal contratado, una realidad equitativa y proporcional tendría 17 mujeres en cargos de coordinación o dirección y 6,8 hombres, o lo que es lo mismo, 42,5 mujeres y 17 hombres.

Categoría	Mujeres	Hombres	Relación M/H
Dirección/Coord. Gral./Resp. Delegación	17	17	1
Resp. de proyectos/Responsables área	39	11	3,5
Administración	27	2	13,5
Técnicos/as	88	32	2,7
Expatriados/as	6	4	1,5
Otros	3	3	1

En el otro extremo se encuentra la administración, donde la relación mujer/hombre es de 13,5. En este caso, si se diera una proporción equitativa teniendo en cuenta la distribución por sexos

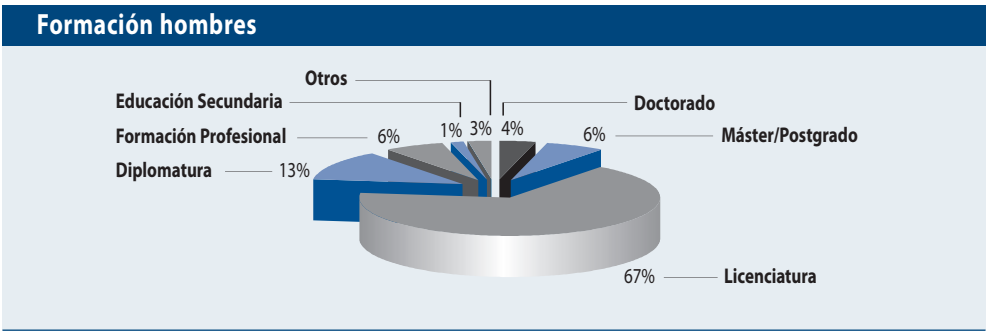
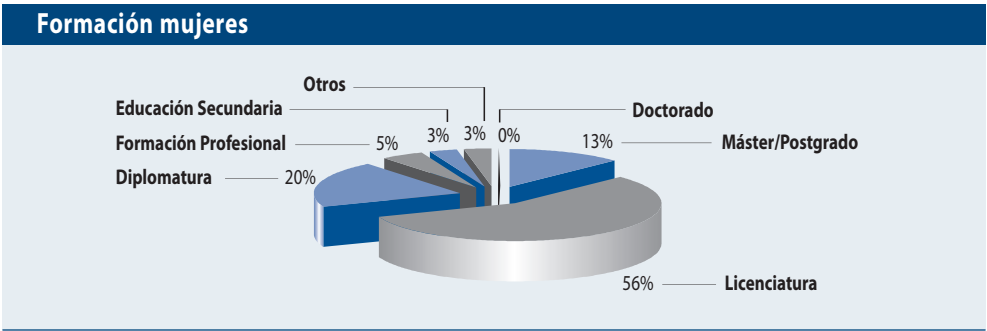
del total del personal contratado, debería haber 10,8 hombres por las 27 mujeres contratadas que trabajan en el área de administración.

Para poder profundizar en la realidad de lo que muestran estos datos es interesante perfilar las diferencias conceptuales y funcionales de la categoría “Dirección/Coordinación General”. Se observa que con motivo de la heterogeneidad de las entidades, las funciones y las responsabilidades de “Dirección/Coordinación” son diferentes. La distribución de hombres y mujeres en las diferentes formas que toma esta dirección y coordinación es:

	Mujeres	Hombres
Director/a	9	12
Coordinador/a General	4	4
Delegado/da (responsable técnico o de la oficina)	4	1

> La formación de hombres y mujeres de las ONGD

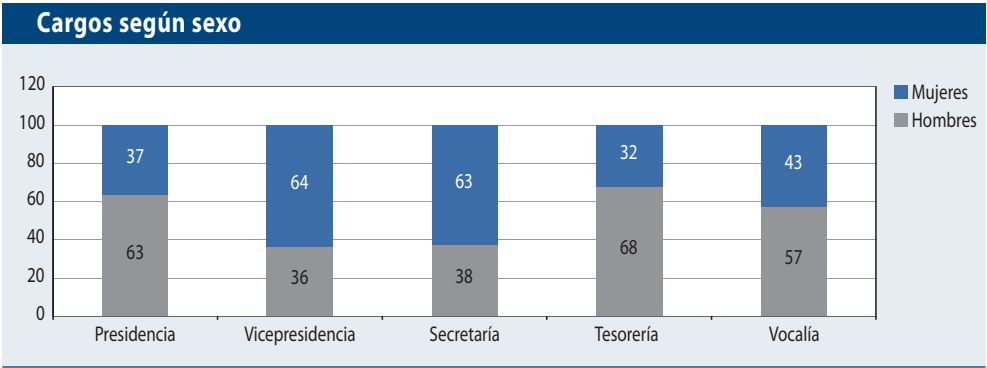
Observando los datos sobre la formación⁹ de las personas contratadas se puede afirmar que la mayoría son licenciadas. A partir de los datos obtenidos, se ha podido extraer la siguiente información sobre el grado de formación para hombres y mujeres según la categoría laboral donde se ubican:



⁹ Se hace referencia a la formación reglada.

> **La distribución por sexos de los cargos políticos de las ONGD**

Cuando se analizan las personas que forman parte del voluntariado político (ya sean juntas directivas o patronatos) se observa claramente la sobrerrepresentación de las mujeres en este ámbito de las ONGD:



Como se decía al inicio, al contrario que en el ámbito técnico y de voluntariado laboral, en el ámbito del voluntariado político (espacio donde mayoritariamente se toman las decisiones) hay una infra-representación de las mujeres en todos los cargos menos en el de secretaría y vicepresidencia.

Cargo en Junta/ Patronato	Mujeres	Hombres	Relación M/H
Presidencia	15	26	0'5
Vicepresidencia	12	21	0'5
Secretaría	20	12	1'6
Tesorería	9	19	0'4
Vocales	79	106	0'7

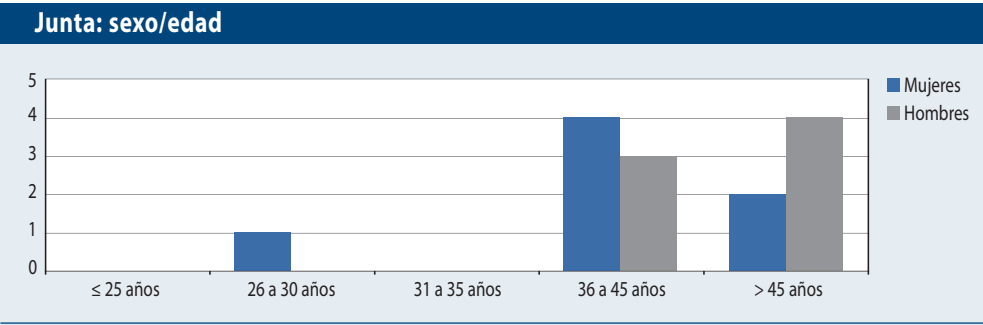
Por otro lado, teniendo en cuenta que la proporción mujer/hombre en el total de las personas es de 1,24 y respondiendo a la realidad que se da de un 45% de hombres y un 55% de mujeres en las ONGD, un hipotético ámbito político más equitativo se formaría de la forma siguiente:

Cargo en Junta/Patronato	Mujeres (en rep. equitativa)	Hombres (en rep. equitativa)	Totales actuales
Presidencia	22'5	18'6	41
Vicepresidencia	18'15	14'8	33
Secretaría	17'6	14'4	32
Tesorería	15'4	12'6	28
Vocales	101'75	83'25	185

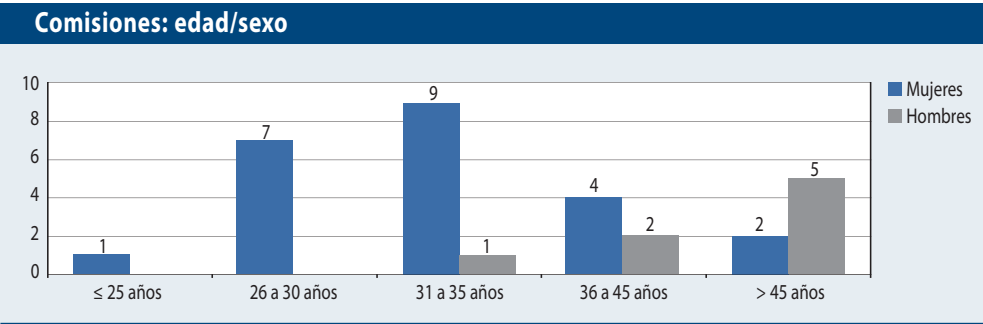
> **¿Quiénes componen la FCONGD?**

Una entidad de segundo nivel como la Federación Catalana de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo reproduce los esquemas y las estructuras comentadas anteriormente sobre las entidades.

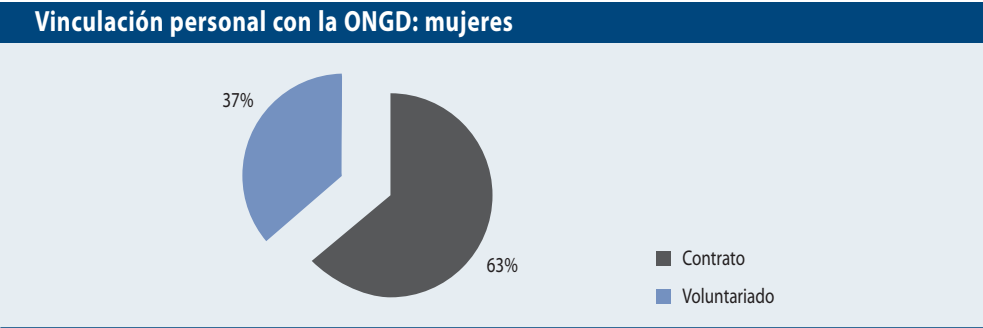
La Junta, en el caso de la FCONGD, es paritaria, pero destaca el mayor número de hombres mayores de 45 años.



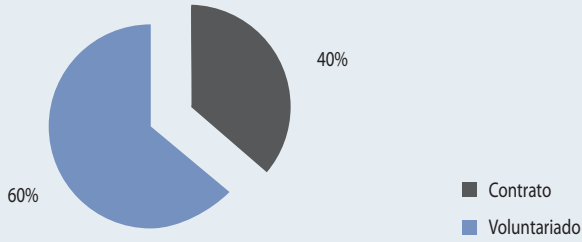
La participación en las comisiones de la FCONGD es mayoritariamente femenina y de una franja de edad que va de los 26 a los 45 años. Es necesario destacar que la Comisión de Género está formada exclusivamente por mujeres menores de 35 años.



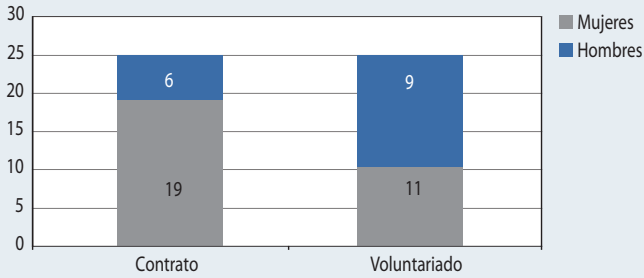
En los siguientes gráficos se presentan las vinculaciones, respecto a sus entidades, que tienen las personas que forman parte del voluntariado de la FCONGD (Junta y Comisiones).



Vinculación personal con la ONGD: hombres

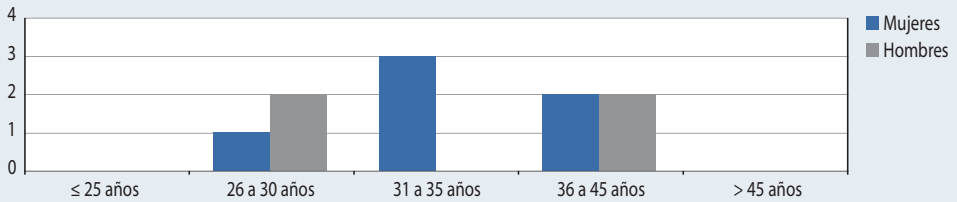


Sexo/vinculación a la ONGD



Respecto al personal técnico contratado de la FCONGD, la distribución es la siguiente:

Equipo técnico: edad/sexo



3.2 ¿Cómo integran el género en el trabajo de cooperación al desarrollo las ONGD federadas?

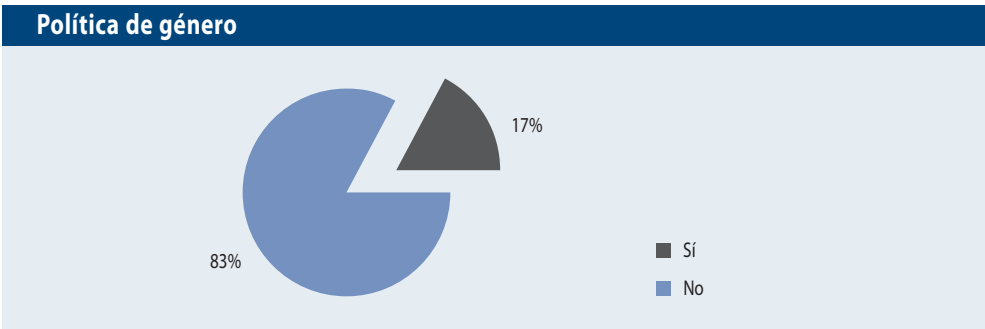
> Tienen Política de Género

Una *Política de Género* es el compromiso organizativo, formalmente estipulado con un plan de trabajo, presupuesto y recursos humanos, que tiene por objetivo la lucha por las desigualdades de género en todas las esferas de la vida donde la organización tiene implicación.

Se ha tomado una concepción amplia de Política de Género donde se recogen tres tipos de actuaciones, y donde se ha mantenido el requisito de la existencia de un documento formal que demuestre el compromiso institucional y las formas como se lleva a la práctica.

- Como eje estratégico.
- Como igualdad de oportunidades laborales.
- Como criterios de selección de proyectos y/o contrapartes a las que dar apoyo.

En el momento de definir y evaluar este indicador, esta flexibilidad viene dada por el hecho de que una Política de Género es un instrumento que dependiendo de la entidad, del contexto y del momento, puede ser el inicio o el final de un proceso de cambio. Este indicador se ha valorado según el impacto de cada una de estas tipologías de compromiso, y la perspectiva desde la que las entidades llevan a la práctica estos compromisos.



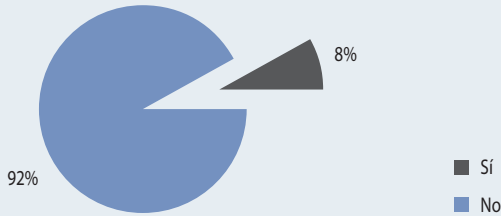
La gran mayoría de ONGD, un 83%, no ha desarrollado una política de género.

> Tienen Grupo de Género/Mujeres

Indica el nivel de sensibilización, interés y motivación, al menos de un número de personas, estén contratadas o trabajen voluntariamente. Estas personas son o pueden llegar a ser lo que se denomina “lobby de género” que puede tener funciones impulsoras de reflexiones, líneas políticas, actividades y ser vigilantes de cómo la entidad trabaja la perspectiva de género.

En este indicador sólo se ha valorado la existencia o la no existencia; en ningún caso se ha tenido en cuenta su posición en el organigrama ni su capacidad de influencia (ver reflexiones alrededor de grupos de género).

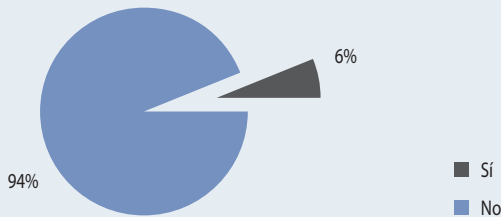
Grupo, comisión o espacio de género/mujeres



> Tienen presupuesto específico para género

Este indicador se ha definido como presupuesto específico para una Unidad de Género (persona/es contratada/s), para el funcionamiento y el desarrollo de las actividades y del plan de trabajo del Grupo de Género, para formación específica del personal contratado o voluntario, así como un presupuesto específico para llevar a cabo el plan de trabajo para lograr el objetivo de la transversalidad de género. Sólo un 6% de las organizaciones tiene presupuesto de género.

Presupuesto específico en género



> **Estrategias de los proyectos analizados.**
Tipos de enfoque que tiene el proyecto

Como se indica en la metodología, el análisis hace referencia a la muestra de los proyectos presentados por las entidades. Por lo tanto, hay un sesgo que condiciona los resultados en este apartado.

Se han clasificado los proyectos según las estrategias utilizadas a partir de la Teoría del Género y Desarrollo.

Bienestar: aquellos proyectos donde el colectivo beneficiario de ciertas actividades son las mujeres. Proyectos o actividades centrados en la ayuda alimentaria, planificación familiar y/o nutrición enfocados exclusivamente a las mujeres bajo una concepción tradicional de madre y esposa. Proyectos enfocados a las necesidades prácticas.

Antipobreza: aquellos proyectos donde el colectivo beneficiario de ciertas actividades son las mujeres. A pesar de mantener la concepción tradicional de las mujeres se integran elementos de generación de pequeños ingresos bajo una visión de mejora de la economía doméstica. Proyectos enfocados a las necesidades prácticas.

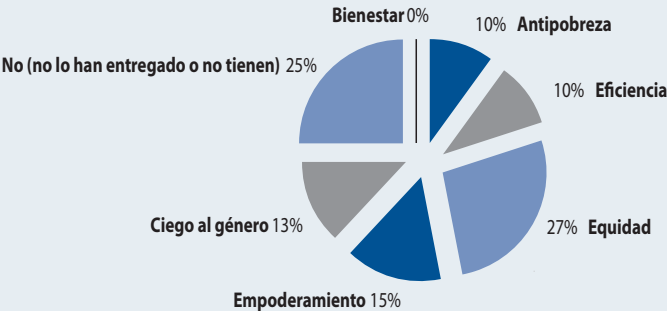
Eficiencia: aquellos proyectos destinados a mujeres, en los que la concepción central es la generación de ingresos. Percepción de las mujeres como mejoras gestoras de los recursos económicos. Proyectos enfocados a las necesidades prácticas.

Equidad: aquellos proyectos que perciben a las mujeres como agentes de desarrollo y cambio, no sólo en términos económicos sino también políticos. Enfoques de derechos y participación social y política de las mujeres. Proyectos con actividades de formación, liderazgo y lucha por los derechos de las mujeres. Este tipo de proyectos tienden a considerar y, por lo tanto, a cuestionar las relaciones de género, y a introducir los intereses estratégicos de género.

Empoderamiento: proyectos y actividades que conciben la opresión/subordinación de las mujeres como una cuestión estructural, relacional y personal. Y que, por lo tanto, trabajan en las diferentes esferas de las relaciones sociales: económica, política y personal, haciendo énfasis en el papel de las mujeres organizadas, y en su capacidad para incidir y construir su propio proceso de empoderamiento. Proyectos enfocados a los intereses estratégicos de género.

Fuente: Moser, 1995.

Enfoque proyectos



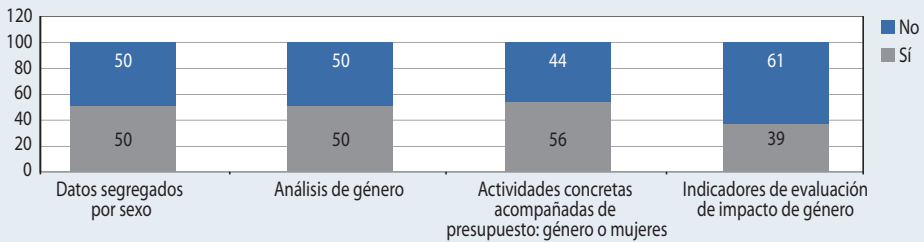
> La categoría “género” en las diferentes fases del proyecto (elementos que integran los proyectos)

Consideraciones iniciales

Ya que las entidades estudiadas, en una amplia mayoría, prácticamente la totalidad, no trabaja desde el marco y las herramientas que establece la Planificación de Género, se ha creído necesario utilizar una concepción amplia de las siguientes fases/componentes del ciclo del proyecto y, por lo tanto, valorar ciertas aproximaciones en el enfoque de género::

- **El análisis de género:** se ha considerado el análisis de género propiamente pero también, bajo una concepción más amplia. Se ha valorado la descripción que incluyen algunos proyectos de la situación de las mujeres, a pesar de que sólo sea en un apartado puntual.
- **Evaluación impacto de género:** la mayoría de ONGD utiliza indicadores cuantitativos para la verificación de resultados de las actividades. Se ha valorado el uso de estos indicadores cuantitativos, a pesar de que una verdadera evaluación tiene que incluir cómo aquellas actividades realizadas tienen un impacto real en las relaciones de género, de forma cualitativa y transformadora. En ningún caso se ha detectado que se realicen evaluaciones a medio-largo plazo realizadas por personas externas y expertas en el tema.
- **Actividades concretas acompañadas de presupuesto:** se ha considerado de forma positiva la inclusión en los proyectos de actividades destinadas únicamente a las mujeres, a pesar de que no cuestionen las relaciones de género. En muchos casos parecen ser actividades que únicamente justifican la cuota necesaria destinada a las mujeres en proyectos de cooperación al desarrollo.

Elementos de los proyectos

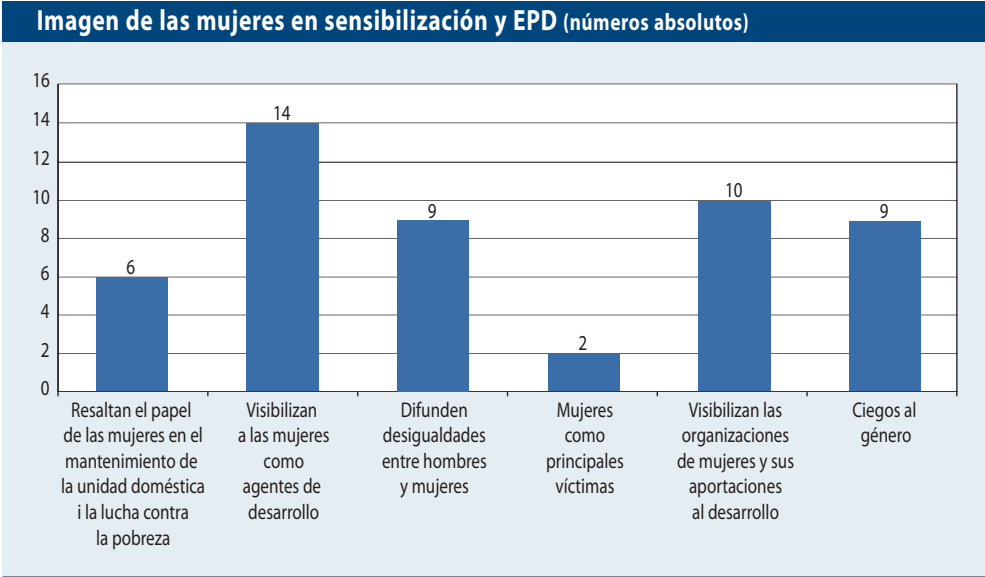


La mitad de los proyectos presentados por las entidades (a libre elección de éstas) tienen datos segregados por sexo y análisis de género o un apartado descriptivo de la situación de las mujeres en ese contexto concreto. Esta segunda opción es la mayoritaria, y la minoritaria la que realiza un análisis de género completo. Por otro lado, el 56% de los proyectos incorporan algunas actividades concretas para mujeres o incorporan algún elemento de perspectiva de género. Es significativo que este dato sea superior al relativo análisis de género. Esto quiere decir que hay proyectos que presupuestan actividades para mujeres y/o de género sin haber realizado el análisis de género pertinente. Idealmente, la lógica de los proyectos y de las intervenciones sociales, como procesos relacionales que se retroalimentan, tendría que seguir una coherencia entre las diferentes fases. Esta incoherencia, en términos de perspectiva de género, viene dada porque no se trabaja desde el marco, metodología y herramientas que establece la Planificación de Género. Los datos

de los proyectos indican que la lógica del trabajo en la mayoría de proyectos es otra. Un caso concreto sería cómo se incorporan algunas actividades para mujeres o de género que en muchos casos están desligadas del diagnóstico y sin conciencia clara de su porqué. Como resultado final de este proceso, en menor medida (39%), se diseñan indicadores de evaluación de impacto de género, más cuantitativos que cualitativos.

> **Imagen de las mujeres en los proyectos de sensibilización y/o educación para el desarrollo**

La frecuencia de determinadas imágenes de las mujeres y de las posiciones en un rol u otro (en la realidad que se quiere dar a conocer) es la siguiente:

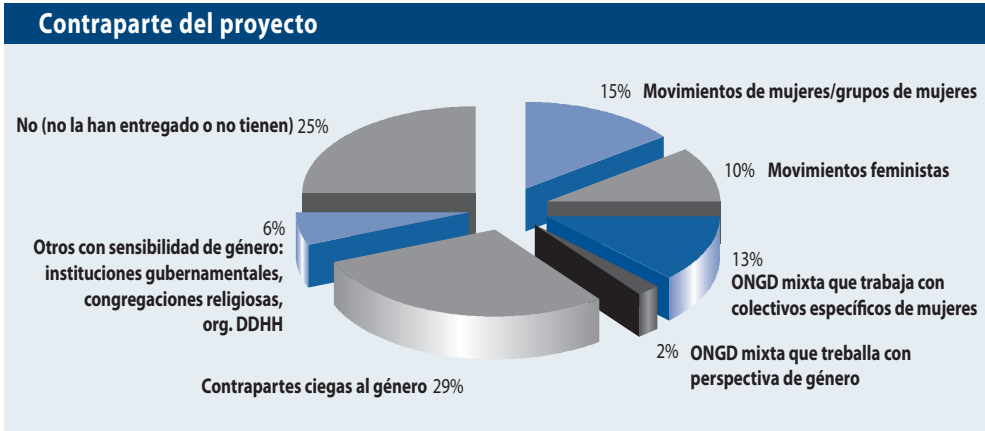


Los resultados indican que con frecuencia los proyectos visibilizan las mujeres como agentes de desarrollo, en segundo lugar, se hacen visibles las organizaciones de mujeres y sus aportaciones al desarrollo y, cuantitativamente con el mismo peso, se encuentra la categoría de proyectos ciegos al género.

Estas imágenes positivas y trabajadas desde las mujeres del Sur podrían hacer creer que, en la mayor parte de los casos, las entidades tienen interiorizada la perspectiva de género en la educación para el desarrollo. A pesar de esto, es necesario tener en cuenta el sesgo de la muestra para no extrapolar estos resultados al conjunto de los proyectos de sensibilización y/o educación para el desarrollo. Por un lado, pues, será necesario tener en cuenta que la muestra de proyectos es más pequeña, y que seguramente aquellas entidades que han enviado el proyecto son aquellas que en algún momento han realizado un trabajo más acurado sobre género y educación para el desarrollo y/o que tienen contrapartes que son organizaciones de mujeres y/o feministas.

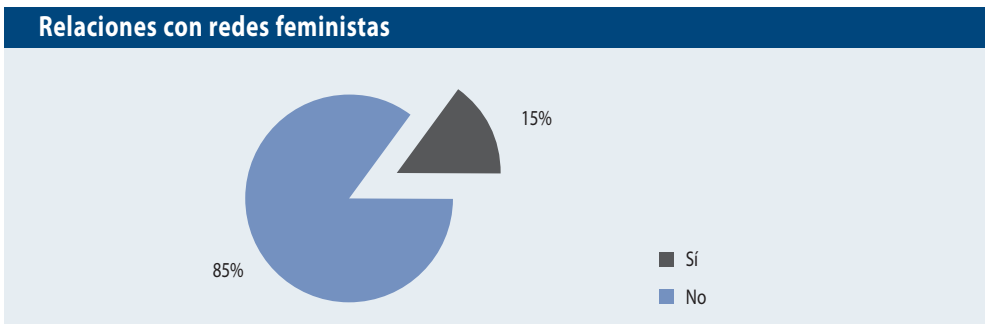
> **Contrapartes de los proyectos de cooperación (muestra entregada)**

Según las informaciones de la contraparte de cada uno de los proyectos, se ha definido el tipo de contraparte con la que se ha trabajado el proyecto. La lógica de clasificación de las contrapartes responde o bien a la composición (quién la forma), desde qué perspectiva trabajan y/o con quién trabajan como colectivo beneficiario.



> **Relaciones con redes feministas**

Se valora este indicador por las relaciones y contactos que tiene la entidad catalana con grupos u organizaciones feministas en el Norte. Por un lado, por la importancia del trabajo en red y por otra, por el hecho de estar participando en el debate y la reflexión política de los planteamientos feministas que pueden incidir en la dinámica interna y en la práctica de las acciones de desarrollo, ya sea en proyectos de desarrollo o en actividades de sensibilización y educación para el desarrollo. Se ha considerado que las relaciones pueden ser institucionales y/o por parte de personas concretas de la entidad, sin evaluar la incidencia de estas personas organizacionalmente.



3.3 ¿Cuáles son las estructuras y procedimientos en las ONGD federadas catalanas?

> ¿Qué criterios de selección tienen las ONGD federadas catalanas?

En el momento de incorporar personal a sus equipos, las ONGD priorizan mayoritariamente (con un 62%) personas que ya conocen o de las que tienen una referencia directa (en este porcentaje se incluye la prioridad en la contratación de personas que están trabajando voluntariamente en la entidad, la promoción interna y el llamado “boca/oreja” dentro del sector). Esta forma de inclusión laboral puede mediatizar un sesgo de género, ya que la relación mujer/hombre en el personal voluntariado laboral es de 1,5 y tienen más posibilidades objetivas las mujeres. Otra cuestión sería ver la división sexual del trabajo, es decir, qué tareas realizan y qué grado de responsabilidad alcanzan las personas que entran por esa vía.

Un 38% de las ONGD optan por hacer las convocatorias de forma abierta y pública. Este número es todavía bajo porque la mayoría de ONGD catalanas, generalmente y según la muestra en relación con el volumen y su capacidad de gestión, no tienen unos procedimientos de reclutamiento de personal reglados y formalizados.

La mayoría de ONGD (un 76%) no tienen estipulados criterios de paridad hombre-mujer. Según las consideraciones hechas por ellas mismas, las razones se pueden agrupar en dos tipos: por un lado aseguran priorizar el currículum/perfil/conocimiento de la persona a contratar y de otro lado afirman que mayoritariamente hay más oferta de mujeres en este sector. El resto, que sí estipula criterios de paridad, lo hace de diversas maneras: bien teniendo un documento formal que así lo declara (estatutos, documentos de la junta, etc.) o bien porque a pesar de no tener ningún documento formal, afirman que es un elemento que valoran en el momento de contratar.

La **paridad** se entiende como 50-50 desde un punto de vista cuantitativo, pero como las entidades son instituciones feminizadas, se debería entender como una paridad cualitativa respondiendo a los lugares donde se ubican y cómo hombres y mujeres se priorizan por lugares de trabajo de responsabilidad. En los resultados se refleja que la concepción mayoritaria de paridad hombre-mujer es cuantitativa, pero en algunos casos se hace referencia a la paridad en su ubicación.

Así pues, de las entidades que entienden la paridad como una cuestión interna, se encuentran dos tipos de concepciones. Una hace referencia a una paridad cuantitativa, en la que la atención se centra en el número de hombres y mujeres, sin reflexionar donde se ubican en el organigrama unos y otros; y la otra, que sí que hace visibles las desigualdades y/o diferencias de hombres y mujeres en las estructuras organizativas y de trabajo, y en sus aportaciones. En este segundo grupo se ubica el discurso sobre las características/competencias tradicionalmente femeninas, necesarias en ciertas áreas de trabajo, y la falta de mujeres en cargos directivos.

Los **criterios de selección** más comunes son por orden de importancia: identificación con los valores de la entidad; el nivel de estudios y la formación adecuada para las funciones; la capacidad de trabajo en equipo; y en cuarto y quinto lugar, carácter abierto con capacidad de mediación, empatía e iniciativa, y dinamismo, respectivamente. Los criterios de selección más comunes remarcan la feminización/genderización de las ONGD. Por un lado, la formación y los estudios. Actualmente, la mayoría de lugares de trabajo requieren una formación en ciencias sociales, carreras donde prima la presencia femenina en las aulas universitarias. Por otro lado, los valores de soli-

daridad pueden estar asociados a los valores de cuidado en general, típicamente femeninos dada la construcción social de los géneros. Y finalmente, se podrían determinar como competencias complejas femeninas trasladadas al trabajo remunerado, la capacidad de trabajo en equipo, el carácter abierto con capacidad de mediación, la iniciativa y el dinamismo.

La **sensibilidad hacia la desigualdad de género** se valora como actitud positiva necesaria en los perfiles de los lugares de trabajo en un 65% de los casos. El 35% sobrante declara diferentes razones para no incluirlo, algunas de las cuales son: no se tiene como política institucional; no se cree necesario para el tipo de trabajo a desarrollar; o bien, se da por supuesto que se tiene esta sensibilidad ya que se incluye dentro de los valores de identificación con la entidad. Esta última afirmación podría formar parte del primer grupo, aunque sería interesante ver cómo se verifica esta sensibilidad en consonancia y con igual peso que otros valores de identificación con la entidad, y si es un valor claramente excluyente e imprescindible.

Es importante diferenciar entre sensibilidad hacia la desigualdad de género como un elemento que las ONGD valoran como necesario, y compararlo con el peso tan ligero que se da a la formación específica en género como criterio de selección de personal. Una reflexión podría ser que se piensa que para los “temas de género” sólo se requiere sensibilidad como una actitud personal.

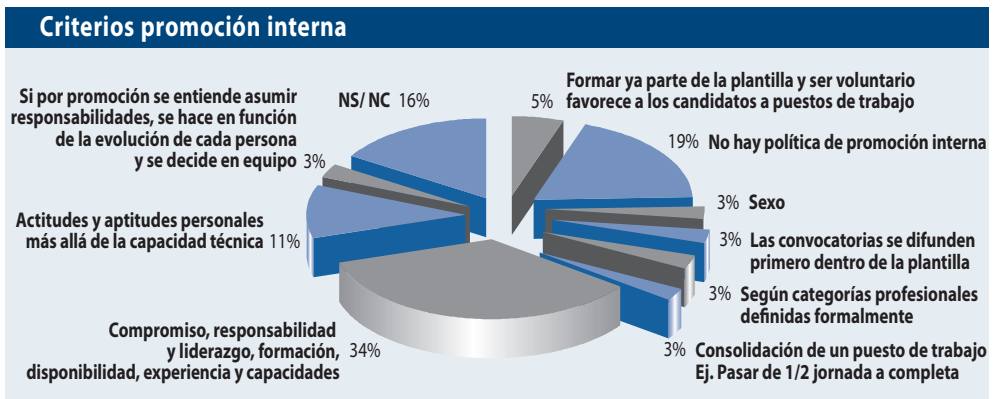
La mayoría de entidades afirman haber desarrollado una **acción positiva** a favor de las mujeres (68%). La concepción de esta acción positiva, como se afirmaba anteriormente, es heterogénea. Por un lado, se encuentran las entidades que no la entienden internamente, sino que creen que es una responsabilidad que se tiene que cumplir en los proyectos de cooperación al desarrollo o sensibilización, y trabajan con/para las mujeres o difundiendo sus realidades. Es una forma de externalizar el compromiso con la equidad de género, o el desarrollo humano con equidad, valor y objetivo de gran parte de las ONGD.

> ¿Qué principios estipulan la política salarial de las ONGD federadas catalanas?

Los principios que estipulan la política salarial de las entidades vienen determinados por cuatro elementos de diferenciación: 1) características que aglutina el trabajo de la persona (dedicación, disponibilidad, experiencia, formación...), en un 15% de los casos; 2) el contexto legal de referencia del sector donde priman las entidades que apuestan por mejorar las condiciones laborales fijadas en el Convenio de Oficinas y Despachos, en un 17%; 3) la situación económica de la entidad, en un 13%; y 4) las características del trabajo (funciones/responsabilidades), en un 13%. Es importante destacar las entidades que apuestan por una política salarial donde no se hacen distinciones salariales (10% del total). Un 20% de las entidades no sabe o no contesta.

> ¿Cuáles son los criterios más habituales para la promoción interna en las entidades?

Un 19% de las entidades afirman no tener posibilidades de promoción interna por su volumen. Por otro lado, un 34% destaca que los criterios que definen la promoción interna son criterios como el compromiso, la responsabilidad y el liderazgo, la formación, la disponibilidad, la experiencia y las capacidades. La formación es un criterio fácilmente objetivable mientras que los otros son más difíciles de definir y de establecer objetivamente. Sería necesario analizar los procesos, es decir, cómo y quién valora estos criterios y desde qué posiciones sociales y situaciones personales es posible desarrollar estos méritos.



> ¿Qué concepción y práctica tienen de la flexibilidad horaria y de la conciliación entre vida laboral/personal las ONGD catalanas?

Un 19% de las entidades conceptualizan la flexibilidad horaria de una forma estructural, y la entienden en el sentido de cómo hacer compatible el trabajo con otros ámbitos importantes de la vida. Hay otro grupo que valora la flexibilidad como la posibilidad de hacer cambios de horario de formas diferentes: flexibilidad en el horario de entrada-salida, jornada intensiva, adaptación del horario... La diferencia entre el primer grupo y el segundo es básicamente conceptual y de dónde se pone el acento. En el caso del primero, se entiende de una forma más global y siempre en relación con el tiempo dedicado al trabajo y el tiempo destinado a otros ámbitos de la vida; el peso sería el mismo. En el segundo, se hace énfasis en las facilidades que puede dar el trabajo en sí para poder gestionar mejor los otros ámbitos de la vida, y hacerlos depender de lo que te permite el trabajo. En un tercer grupo se encuentran aquellas entidades que hacen referencia explícita al hecho de trabajar por objetivos. De la información aportada a esta pregunta, no se puede deducir ni saber, qué implicaciones tiene esta forma de trabajar, ya que no se sabe qué relación hay entre objetivos del trabajo y el volumen de recursos disponibles (económicos, humanos, de tiempo, etc.) en relación con los plazos. Así mismo, por la relación establecida con las entidades en la fase de trabajo de campo, se puede incluir que el nivel de trabajo en la mayoría de las categorías laborales y funciones suele sobrepasar con creces el tiempo disponible y los recursos económicos y humanos que se destinan. En la misma dirección, al preguntar por la recuperación de horas extras trabajadas, se verifica que el volumen de trabajo es superior a las jornadas laborales estipuladas y que, por lo tanto, se han establecido mecanismos de recuperación de horas en un 68% de las entidades, se cogen días/horas de fiesta, y en algunos casos minoritarios, se pagan horas extras.

Respecto a los permisos especiales, el 46% de las entidades (17 en números absolutos) afirman posibilitar permisos especiales. Al concretar qué permisos, 7 de ellas citan motivos familiares (maternidad/paternidad, adaptación de horario a la situación personal...) u otras cuestiones personales (formación u otros trabajos). Por otro lado, el 35% de las entidades afirma no tener estipulados permisos especiales más allá de los que marca la ley según convenio y el 19% no sabe o no contesta. Es un porcentaje bajo el de aquellas entidades que tienen formalizados mecanismos de adaptación y cambio en relación con la situación personal y familiar.

Cuando se pregunta a las entidades sobre cómo promueven un ambiente favorable a las mujeres, una parte importante, un 33%, lo relaciona con flexibilizar las condiciones laborales de quien tiene responsabilidades familiares, teniendo en cuenta, el rol de cuidados que tienen muchas mujeres. Por otro lado, con un peso considerable, el 40% declara garantizar que las propuestas de las mujeres sean escuchadas así como favorecer su propia organización dentro de la entidad. En este caso también se estaría teniendo en cuenta el rol de las mujeres como trabajadoras y sus aportaciones en el ámbito de la organización. Un 10% facilita la denuncia del acoso sexual.

> ¿Qué criterios de formación tienen las ONGD catalanas? Y, ¿cuál es la formación en género de las ONG catalanas?

El 55% de las entidades regula la posibilidad de formación de su personal, ya sea especificándolo en reglamentos internos, o como hace la mayoría, sin definirlo formalmente. El 32% no tienen estipulado ningún criterio, y las razones pueden ser por el tamaño de su entidad, la falta de recursos o porque se estudia “caso a caso”.

Un indicador importante para valorar de qué forma las entidades trabajan con perspectiva de género tanto internamente como en los proyectos, es conocer cuántas personas formadas específicamente en esta materia hay en las entidades. Respecto a esto, las entidades han considerado, en general, tener un número significativo de personas formadas, tal y como se refleja en el gráfico. Si se obvia al personal de las contrapartes, el 35,2% del total de las mujeres vinculadas a las ONGD y el 29,8% de los hombres, están formados en género.

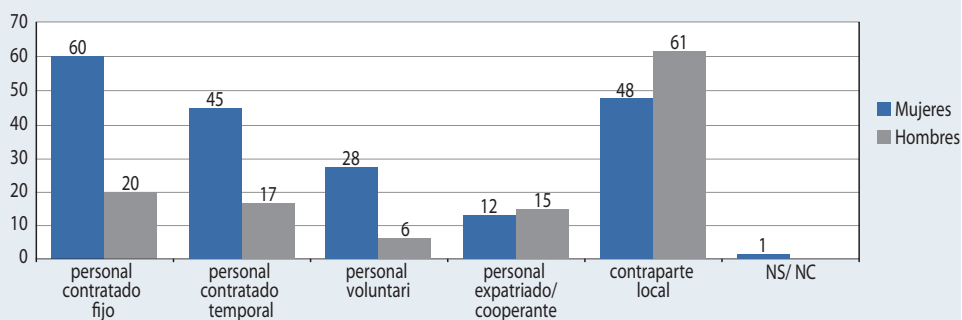
Según su vinculación a la entidad, el personal que forma parte contractualmente del equipo técnico estaría formado en género en un 47,7% en el caso de las mujeres contratadas y en un 46,2% en el caso de los hombres.

Sería necesario analizar los temas siguientes:

- Qué impacto tienen las personas y su formación en el trabajo de las entidades.
- Qué tipo de formación tienen y si les permite desarrollar un trabajo con perspectiva de género.
- Qué se ha entendido por formación al contestar sobre este aspecto y si, como se ha visto anteriormente, no se ha confundido formación con sensibilidad de género.

Al concretar en qué aspectos de género se han formado estas personas, es mayoritaria la formación en “conceptos generales sobre género y desarrollo” (30%), y en segundo y tercer lugar la formación técnica para la “incorporación de la perspectiva de género en la gestión de proyectos” (22%) y “género y educación para el desarrollo y/o sensibilización” (20%). Es minoritaria, con un 7%, la formación sobre corrientes y conceptos feministas, así como el género en otras temáticas concretas como “juventud”, “diversidad”, “trabajo comunitario”, “evaluación”, “salud”, etc.

Personas formadas en género



Respecto a dónde se han formado estas personas, destaca que el 29% de las formaciones se han adquirido con estudios universitarios y, en segundo lugar, a través de formaciones organizadas por ONGD, en un 27% de los casos. Sería interesante saber si estas personas se han formado previamente a su vinculación con la entidad, si esta formación ha sido un requerimiento para sus funciones y, en último lugar, si esta formación se aprovecha y se explota por la entidad.

Los criterios que utilizan las entidades para decidir quién va a las formaciones sobre perspectiva de género son principalmente “por interés personal y disponibilidad” (21,6%). En segundo lugar, se encuentran aquellas entidades que mezclan criterios de interés y disponibilidad personal con la relación que tiene una formación con el trabajo que realizan esas personas (18,9%) Por último, algunas entidades establecen los criterios exclusivamente según las necesidades y el ámbito de trabajo (10,8%).

Es necesario destacar que una parte importante de las entidades, un 35,1%, no sabe o no ha contestado a la pregunta.

El 40% de las entidades no sabe o no contesta a la pregunta: “¿Cómo se multiplica la formación en género realizada por una persona al resto del equipo?”. Un 32% dice multiplicarla “en las reuniones donde se dedica un rato a compartir la información”. El resto de respuestas se pueden resumir con las afirmaciones siguientes:

- Sesión informal a todo el equipo una vez acabada la formación.
- Memoria y conclusiones de cada sesión formativa
- Está colgada en Internet y llega a todo el mudo
- La documentación del curso se queda en la entidad
- Intentando incluir esta perspectiva en el trabajo de la entidad a partir de la persona formada.

De estas afirmaciones sería necesario preguntarse si hay mecanismos reales y dedicación en tiempo para que esta transmisión de información sea más que una forma de sensibilización interna.

La mayoría de entidades no destinan (43%) y/o no han respondido si lo hacen (11%) recursos propios para que las personas se formen en cuestiones de género. Las razones para no destinar recursos son diversas. Entre ellas destacan tener pocos recursos, no darse el caso o considerar que de alguna manera estos temas se dan por supuesto o forman parte intrínseca de la organización y, por lo tanto, no es necesario destinar recursos específicos con este fin. Un 46% de las entidades sí que destinan recursos para este fin y la mayoría de éstas manifiesta haber pagado inscripciones a jornadas, cursos, charlas o conferencias. Sólo en un caso se asegura destinar horas y becas a esta formación.

Como elementos a destacar, hay tres entidades que no han respondido a ninguna pregunta sobre los temas de formación porque han expresado que las cuestiones de género forman parte de los valores de la entidad, no sólo formalmente sino en el debate cotidiano y que, por lo tanto, no consideran necesario apostar por una formación específica en cuestiones de género. Además, una de ellas cuestiona el valor y la incidencia real de la formación reglada.

3.4 ¿Qué dicen las organizaciones federadas sobre diversos conceptos?

Este apartado presenta las reflexiones que, a partir de los discursos de las personas que las componen, tienen las ONGD sobre diversos conceptos ligados a su trabajo y a su misión.

> Definición de desarrollo

Concepción estructural

En un volumen importante, las entidades tienen interiorizada una concepción global y fuertemente estructural de lo que es el desarrollo, como un proceso integral que abarca diferentes procesos políticos, económicos, sociales y culturales, y hacen énfasis en una distribución equitativa de los recursos y unas relaciones internacionales, intercomunitarias e incluso interpersonales, justas.

... que todos los países tengan acceso a las mismas oportunidades, que tengan acceso a la riqueza del planeta en las mismas condiciones y que puedan decidir de forma autónoma cuál es su propio modelo de desarrollo. Un poco, esta es la idea de fondo. Y que las reglas del juego que marcan los intercambios económicos, que marcan el desarrollo, en definitiva, sean reglas equitativas para todos los países. Y con un criterio muy importante que es el principio de autodeterminación, es decir, que la libre autodeterminación de cada pueblo, de cada etnia, de cada país pueda ir marcando soberanamente su modelo. (Dirección, hombre, no, 36-45) ¹¹

Estas concepciones de desarrollo responden a una visión ideal-política que de alguna manera guía a las personas y a las entidades en el trabajo realizado en cooperación al desarrollo y en sensibilización.

Concepción ligada al trabajo en cooperación

En otro grupo, mayoritario, se incluyen las definiciones que parten directamente de lo que se está haciendo en cooperación al desarrollo, entendiendo que eso ya es en sí el desarrollo y no sólo un medio que contribuye a un proceso superior.

... un desarrollo que se entienda como un proceso. Se intenta que el desarrollo pase por procesos, con lo que una situación determinada mejora con el tiempo. Un desarrollo en el que hablamos más de programas y no tanto de proyectos, de la cuestión concreta, no de mirar de contextualizar todos estos proyectos dentro de programas o de situaciones más globales. (Responsable de área, mujer, no, 36-45)

¹¹ Los paréntesis responden a las variables utilizadas para analizar los discursos desde la posición social de las personas entrevistadas en el orden en que se describen a continuación: categoría laboral, sexo, si tiene o no cargas de cuidado, edad.

Concepción que incluye conceptos específicos de teoría del desarrollo, que ligan cuestiones estructurales con condiciones de vida de las personas

En esta categoría se da una visión global a través de objetivos específicos ligados a la satisfacción de las necesidades básicas y mejora de las condiciones de vida, y se utiliza terminología de teorías del desarrollo muy comunes actualmente. Se podría decir que es un camino entre la visión más estructural y la que iguala desarrollo con cooperación, y se percibe como una cuestión técnica del trabajo que se llevará a cabo.

Cuando pienso en desarrollo pienso en un concepto global y holístico. Es un proceso en el que juegan muchos factores, y cuando hablo de factores hablo de una calidad de vida en la que haya unos mínimos garantizados económicos, de sostenibilidad ambiental, de capacidades y oportunidades de las personas. Cuando hablo de una sociedad desarrollada pienso en una sociedad justa, equitativa, igualitaria, donde se respeten los derechos humanos. Es un concepto realmente muy amplio y muy integral. (Administración, mujer, no, 26-30)

Mención a la persona como agente de desarrollo (acompañada o no de la mención a la comunidad, país...)

Otro elemento diferenciador de la concepción del desarrollo es el grupo humano al que se hace referencia. Desde una perspectiva de género es importante reconocer a las personas como agentes de desarrollo, ya que se rompe con la visión homogénea y horizontal de los conceptos de “comunidad” o “nación” que parecen hacer referencia a grupos con los mismos intereses y necesidades. Por otro lado, se añade la dimensión personal (incluso intelectual y espiritual) a la dimensión tradicional material del enfoque estructural.

... se ha regresado a un tema que todo el mundo ya sabe qué quiere decir. Se podría hablar de realización, tanto en el sentido personal como en el colectivo, de sociedades, hacia dónde queremos ir, cómo queremos hacerlo y cuál es el objetivo. Y que no sea un tema tan economista sino más de realización de las personas, en realidad, en el sentido de realización como seres humanos, como sociedades; llegar a unos términos de equidad, de reparto equitativo, de justicia; que hubiera una coherencia vital y con el medio ambiente; y que todo el mundo fuera realmente feliz, que es lo que al final deberíamos ser todas las personas, felices. (Técnica, mujer, no, 36-45)

> El papel de las relaciones de género en el desarrollo

Se han elaborado tres categorías para describir la relación entre género y desarrollo:

Hacen énfasis en el rol de las mujeres

La situación de las mujeres se ve desde dos enfoques: como colectivo vulnerable o como principales actores (que no beneficiarias) de la cooperación, sobre todo por su capacidad de trabajo y su rol principal en el desarrollo de sus comunidades. En otras palabras, como víctimas o como heroínas.

Históricamente, las mujeres han sido los pobres de los pobres. Han sido el sector más oprimido o más marginado de la sociedad occidental y también oriental. Por lo tanto, si queremos hablar de un desarrollo integral de las personas tenemos que conseguir que las mujeres logren

con los mismos medios los mismos objetivos que los hombres. Y, partiendo de una situación más difícil, por lo tanto, es necesario dar un apoyo específico. (Presidencia, hombre, sí, >45)

Es mayor, en cuanto al número de reflexiones, la percepción de las mujeres como colectivo trabajador, básico para el desarrollo de las sociedades y para el éxito de los proyectos de cooperación.

Cuando hablamos de la economía en África siempre hablamos de las mujeres que a través de la caja común hacen el trabajo normalmente para recolectar dinero y cuando lo necesitara una lo cotizaba y... un poco ésta es la idea, es decir, conocedores de cómo actúan los hombres, que sacan dinero y luego se lo gastan en cosas no familiares... (Coordinación General, hombre, no, 26-30)

Mencionan el sistema estructural de diferenciación y desigualdad

En relación con una mayor capacidad de análisis de la realidad desde un enfoque de género, hay muchos discursos que incluyen las relaciones de género como un eje vertebrador de desigualdades y de diferenciación social en el desarrollo.

La excepción hecha histórica y antropológicamente, experiencias concretas a lo largo de la historia del hombre y en sociedades y civilizaciones concretas, el modelo patriarcal si además se implica en las estructuras económicas como es el capitalismo. Lo que queda aquí en medio es todo el tema de la reproducción social sobre la cabeza de las mujeres, porque somos nosotras las que damos a luz y amamantamos. Pero que esto es un tema sin resolver también en nuestras sociedades y que ahora se ha resuelto mucho más por esta relación entre géneros; se ha resuelto mucho más por la lucha que ha hecho en los últimos 200, 300 años la mujer aquí. Pero toda esta cuestión también se está desplazando hacia otros sectores de mujeres más vulnerables y aquí continúa sin resolverse. (Responsable de área, mujer, sí, 31-35)

No reconocen las relaciones de género como un elemento clave en el desarrollo, y entienden que son las personas las que de una manera igualitaria tienen que tener acceso a los recursos

La verdad es que ni se me pasa por la cabeza hacer una diferenciación. Hablo de forma general. No pienso que una mujer o que un hombre... Tampoco estoy a favor de la idea de que el hombre también debería quedarse embarazado, no. Cada uno tiene un papel en la vida familiar, en la empresa, en el mundo. Los dos son un 50%. Así como la mujer tiene el don de ser la cabeza de familia en el momento de tener un hijo, el hombre tendrá que ocuparse de otras cosas sin que sea mejor, sin que sea más una mujer porque tiene un hijo, ni un hombre más porque trabaja. Es igual, 50%. (Responsable de área, mujer, no, 31-35)

> Definiciones de género

Las definiciones de género que se hacen son un indicador elemental para conocer la proximidad básica a un concepto cada vez más utilizado en el mundo de la cooperación internacional, a pesar de que no se puede afirmar que haya una relación entre el nivel de las definiciones y la conciencia de género. Su definición está directamente relacionada con la concepción que se percibe de las relaciones de género y de las situaciones de desigualdad entre hombres y mujeres.

Género como sinónimo de mujeres

Este grupo de reflexiones tienen en común el hecho de definir el género sencillamente como mujeres o a partir de la situación de las mujeres, espejo de cómo se está trabajando en cooperación al desarrollo, centrado básicamente en situaciones específicas de las mujeres o en cómo incluir a las mujeres en el desarrollo, como se verá más adelante en el apartado de perspectiva de género.

Pero de hecho cuando la gente dice género, tengo entendido que se refieren a la problemática de la situación de la mujer. Entonces género tiene que ver un poco con la situación mucho más dura de la mujer. (Vicepresidencia, mujer, sí, >45)

Diferencias entre hombres y mujeres/Construcción social

Estas definiciones tienen un elemento sociológico ya que incorporan a los hombres y el componente relacional.

La relación sociocultural que define el rol de los hombres en relación con las mujeres y de las mujeres en relación con los hombres. (Dirección, hombre, no, 36-45)

Relaciones estructurales

Se percibe el género no sólo como una variable de análisis social. Profundizan en el impacto que tiene esta construcción social en las estructuras sociales, políticas y económicas, y en el poder.

Para mí, género es la diferencia social que hemos hecho entre la repercusión que tiene el hecho de ser mujer y qué repercusiones tiene dentro de la sociedad que seas discriminado porque no puedes ir a votar o porque no tienes voz, o si estás discriminado porque te toca hacer los trabajos de la casa. (Coordinación General, hombre, no, 26-30)

Concepto políticamente correcto pero en el que no se cree

Se incluyen ejemplos que expresan que el género es una palabra utilizada pero sin contenido real o que no reflejan una diferenciación social determinante en el momento de explicar la realidad.

Si soy mala, me vendría a la cabeza "requisito de los proyectos". (Vicepresidencia, mujer, no, >45)

Desconocimiento del tema o respuestas confusas

Por último, hay un grupo importante de intervenciones que afirman no poder responder a la pregunta, o que lo hacen de forma confusa o de difícil comprensión.

> Definición de la perspectiva de género

Se presentan tres formas diferentes de definir qué es la perspectiva de género. Las dos primeras responden a concepciones más técnicas y analíticas, y la última reconoce el uso político y transformador de esta herramienta y visión del mundo. Finalmente, una parte importante de los discursos reconocen no saber qué es la perspectiva de género, o la definen de forma confusa y poco entendedora.

Tener en cuenta las mujeres, sus problemas y sus necesidades

En relación con la perspectiva Mujeres en el Desarrollo, esta categoría recoge las afirmaciones en que “género” equivale a “mujeres” y, por lo tanto, la perspectiva de trabajo es únicamente con mujeres y con sus situaciones.

De mejora de los derechos de la mujer. (Presidenta, no, mujer, 36-45)

... sería de alguna manera incorporar en los proyectos que la mujer tenga el mismo papel protagonista que el hombre. Y supongo que serían muchas más cosas. Pero dicho de forma resumida, sería incorporar esta perspectiva en los proyectos. (Voluntario, hombre, no, 36-45)

Es una herramienta para conocer la realidad, analizar las diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres

Esta segunda categoría profundiza la concepción respecto a la anterior. Concibe la perspectiva de género como algo más holístico, en relación, más sistémico. A pesar de esto, se percibe la perspectiva de género como un instrumento técnico de análisis o aproximación a la realidad, confundiendo con el análisis de género.

Es precisamente tener en cuenta estas relaciones... para cada cosa, para cada tema, en este caso para el desarrollo, las relaciones entre el hombre y la mujer. (Responsable de proyectos, hombre, no 36-45)

Es un instrumento de transformación social para superar las desigualdades

En este grupo minoritario se reconoce el uso transformador y de herramienta política desde donde se plantea la perspectiva de género. Son las definiciones que se ajustan al sentido político y técnico con que se tiene que trabajar desde esta perspectiva.

Valorar cómo este acceso al poder se hace efectivo y poder llevar a cabo intervenciones que realmente promuevan esta transformación, tanto de las mujeres, pero de las mujeres como elemento que hace posible esta transformación, más desde el feminismo, del feminismo entendido como transformación real del poder. (Técnica, mujer, no, 26-30)

> ¿Cómo se ven las relaciones hombre-mujer en el Norte y en el Sur?

Se presentan formas diferentes de analizar las relaciones de género en ambos contextos como un elemento clave para reconocer el grado de conciencia y de relación entre las desigualdades y las diferencias de género en sociedades diferentes. Es un reflejo de cómo, desde un enfoque de género, se perciben las relaciones sociales en su totalidad y complejidad.

Igual discriminación/desigualdad en el Norte que en el Sur

Discursos que hacen referencia explícita a los problemas/causas de fuentes, problemas que se consideran los mismos en los contextos Norte y Sur. En algunos casos se cita claramente el patriarcado y el androcentrismo. Se habla más de equidad que de igualdad y se cuestiona el modelo igualitario de las sociedades occidentales.

Sinceramente, tampoco creo que haya tanta diferencia entre cómo están las mujeres del Sur y las del Norte, es decir, en cuanto a la situación de... Sí, claro que aquí vivimos más cómodas, ya accedemos al mundo laboral y todas estas cosas. Pero como mujeres, yo creo que estamos todavía en las mismas, es decir, ellas tienen además muchas más dificultades para sobrevivir el día a día (...) pero dudo que el ritmo de vida que tenemos sea realmente mejor que el que hay allí. Además, pienso que nosotras nos hemos masculinizado mucho aquí, es decir, hemos accedido al poder asumiendo roles que han sido tradicionalmente masculinos, pero no hemos solucionado el tema. (Técnica, mujer, no, 26-30)

Más desigualdad en el Sur que en el Norte

Se reconoce que hay desigualdad en el Norte y en el Sur pero se pone un énfasis especial en la situación de mayor pobreza que sufren las mujeres del Sur y en que tienen más cargas de trabajo. También se incide en el hecho de que hay más machismo, menos libertad y menos democracia. Respecto a la situación en el Norte, se comenta la problemática para conciliar la vida familiar y laboral, la masculinización de la mujer en el modelo de emancipación de la igualdad, y también se pone un énfasis especial en la violencia contra las mujeres.

Me parece que las mujeres del Sur han llegado a un momento en que las necesidades, la extrema pobreza, la exclusión, la violencia han hecho que ellas mismas creen sus propios espacios y mecanismos para poder empoderarse y liderar sus demandas. Las mujeres del Sur tienen gran tendencia a organizarse. Las mujeres del Norte ya han superado muchas cosas, ya han pasado el nivel de las mujeres que estaban excluidas, las que están en extrema pobreza, pero yo veo que estamos tirando hacia atrás. Y hay una fuerte influencia mediática. Hay una fuerte tendencia a cosificar a las mujeres y hay pocas de ellas preocupadas por la solidaridad, por la equidad de género. Creen que ayudando a las mujeres del Sur solucionan los problemas del mundo. (Técnica, mujer, no, 26-30)

Visión mujer del Sur

En estos casos sólo se habla de la situación del Sur. Se perciben las mujeres del Sur con dos imágenes, o bien como heroínas (motor de la familia y el desarrollo), o bien como víctimas (oprimidas, incapaces, sin posibilidad de maniobra ni decisión). A menudo también se exalta/admira su capacidad para organizarse y para luchar colectivamente.

Estas mujeres que, aunque sí que llevan la carga de la economía familiar y del poco desarrollo o de la responsabilidad de la educación de los hijos, que en el fondo no se les reconoce en absoluto, yo creo que son valientes, emprendedoras, muy responsables... valientes, emprendedoras, responsables, incluso más creativas... súper valientes, muy responsables con todo... devolviendo los créditos son las mejores pagadoras. Y muy creativas, además de ver cómo pueden alimentar y dar educación a sus hijos. Es decir, que yo creo esto: responsables, mucho más creativas, valientes, comprometidas... (Dirección, mujer, sí, 36-45)

Cuestiones generales a resaltar

Como se ha visto en algunos casos, se podría decir que en un gran número de discursos se comenta la necesidad de repensar y cuestionar la "supuesta igualdad" de las sociedades del Norte. En el análisis

de discursos se ha podido observar que a menudo las mujeres hablan más en primera persona, como ciudadanas que viven en las sociedades del Norte y que ilustran su discurso con la explicación de situaciones personales. Se han visto casos concretos en que algunos hombres han hecho referencias explícitas en primera persona, realizando autocrítica y se ha podido hacer una mención concreta:

Aquí yo creo que todavía hay mucho que hacer, empezando por mí. Aquí sí que gracias a vosotras, las mujeres, os vais ganando un espacio, un espacio de respeto, de trabajo, de decisión, pero creo que todavía queda mucho por hacer. Cuando digo mucho por hacer, ya no hablo de vosotras sino también de nosotros. Digamos que la punta de este iceberg es la violencia de género, que todavía haya gente que mate "porque la quiero mucho" te hace reflexionar, y después que la misma mujer esté sometida, que no se atreva a separarse porque "es que me quiere; me pega porque me quiere". (Responsable de área, hombre, sí, 36-45)

Es curioso observar que se reconoce mucho, en casi todos los discursos, el trabajo de cuidado (en la unidad doméstica y en la comunidad) que realizan las mujeres del Sur que contrasta con el poco reconocimiento y la invisibilización del volumen que representa el trabajo de cuidado en el Norte.

> Consideración del trabajo de la entidad desde una perspectiva de género

En este apartado se presenta una autovaloración de cómo las entidades trabajan la perspectiva de género y en qué nivel se encuentran en el proceso de incorporación. Es necesario tener en cuenta que las respuestas dependen mucho del grado de exigencia, conocimiento o concepción que se tenga de la perspectiva de género. Esto puede significar que un bajo conocimiento lleva a afirmar que se está trabajando con perspectiva de género. En cambio, paradójicamente, un alto nivel de conciencia y conocimiento de género implica conocer las dificultades y, por lo tanto, ser más prudente en el momento de valorar el propio trabajo.

Manifiestan que NO

Respuestas tan incisivas se pueden explicar por alguna de estas tres situaciones:

- Humanamente no.
- Declaran que no forma parte de sus objetivos o de su formulación teórica y que, por lo tanto, no repercute en las decisiones programáticas y políticas de la entidad.
- Declaran no querer hacer ingerencia cultural con las contrapartes y en el Sur.

No lo tenemos como uno de nuestros objetivos. Entonces la respuesta tendría que ser que no, porque no lo tenemos recogido como uno de nuestros objetivos principales. Aunque sí que es cierto que intentamos tenerlo presente bastante a menudo pero menos de lo que deberíamos tenerlo presente. Pero intentamos tenerlo presente bastante a menudo.
(Presidencia, mujer, no 36-45)

Puntualmente, en acciones concretas "Situación de la mujer"

Se trabaja o se explicita la situación de las mujeres sólo en acciones puntuales, especialmente en

actividades de sensibilización, conferencias o materiales. Se comenta que no es una perspectiva global y permanente en todas las acciones de la entidad.

Sí, se intenta tener presente, lo que no significa que estemos seguros de que lo hacemos bien. Lo que sí que procuramos es que en nuestras tareas de sensibilización, cuando hablamos de pobreza, siempre intentemos que algún elemento tenga que ver con la situación particular de las mujeres. Siempre intentamos que este tema salga en las conferencias o en los materiales aunque sea como un elemento más, pero en cualquier caso, no es tampoco el elemento prioritario de nuestras campañas. (Dirección, hombre, no, 36-45)

Preocupación por incluir las voces de las mujeres/Reconocen estar trabajando sólo con mujeres o desde una perspectiva Mujeres en el Desarrollo

En este grupo nos encontramos con dos tipologías de comentarios claramente diferenciados. Por un lado, están las personas que manifiestan voluntad y preocupación por incluir las voces de las mujeres (sobre todo en las acciones de desarrollo). Por otro lado, nos encontramos con las personas que entienden la perspectiva de género como una transformación de las relaciones de género y que, por lo tanto, reconocen que en la práctica están trabajando sólo desde un enfoque de Mujeres en el Desarrollo.

Siempre que está la voz de la mujer allá presente, por eso es importante ganar el espacio de... claro, es por ellos, si no tienes el espacio ganado de decisión y de consulta... Porque ¿qué hacen los jefes? Lo que hacen en el fondo es delimitar cuáles son las prioridades: "¿Qué hacemos? ¿La letrina o la pista?" o "¿Qué pista hacemos?" Entonces, si políticamente antes no has decidido, no has creado esto, ya puedes hacer mucho análisis... Esto también tiene mucho que ver con la concepción que nosotros hacemos de la solidaridad. (Coordinación General, hombre, sí, 31-35)

En la documentación institucional y en la política de cooperación de la organización, el género aparece como transversal, pero después, en el momento de la verdad, trabajamos cosas para que sí. Trabajamos con organizaciones locales que trabajan el tema de la mujer, que no es lo mismo que el género, y no sé hasta qué punto trabajan la relación hombre-mujer. En algunos proyectos lo estamos trabajando, en casi todos lo intentamos. Otra cosa es que lo hagamos mejor o peor por falta de formación, pero en casi todos lo intentamos, es decir, trabajamos el género como transversal. Se podría decir que quizás en el 90% o así lo intentamos. Salimos de la media porque transversal significa invisible y este tipo de cosas. (Técnica, mujer, no, 26-30)

Afirman quedarse en la superficie de la perspectiva de género

En este grupo se incluyen los comentarios que entienden la perspectiva de género como una mirada/un análisis y, por lo tanto, como una deconstrucción y una posterior transformación. Comentan que el trabajo que realiza su entidad es un trabajo de inclusión de las mujeres en actividades que están realizando (en la mayoría de casos, proyectos de cooperación al desarrollo), por lo tanto, el enfoque es el de Mujeres en el Desarrollo.

No, yo estoy convencida de que no. Yo creo que nos quedamos en la superficie, es decir, en un nivel formal. En muchos de nuestros proyectos de cooperación sí que se tiene en cuenta la variable “mujer”, pero como objeto de trabajo. ¿Por qué? Porque es la población más vulnerable, y con las mujeres tienes que hacer actividades concretas, pero más allá no vamos. Y no vamos porque no sabemos cómo hacerlo. (Coordinación General, mujer, sí, 36-45)

Conscientes de que se tiene que trabajar/Consideración de estar en proceso de formación/Preocupación por el lenguaje sexista y por la educación no sexista

Se afirma estar trabajando desde una perspectiva de género de forma no elaborada ni institucionalizada. Son conscientes de estar en un proceso de formación y aprendizaje según las dificultades y potencialidades que se encuentran en sus tareas cotidianas. Manifiestan la necesidad de definir más esta “perspectiva de género”. Son conscientes de las diferencias entre trabajar con mujeres como colectivo específico y trabajar desde una perspectiva de género. Estos discursos hacen un uso correcto de los conceptos y transmiten una conciencia del significado y las implicaciones de los diferentes enfoques de género y desarrollo, en qué momento se está y del peligro de evaporación de la “transversalidad de género”.

Es un proceso formativo en el que esta institución, en la medida que hay personas trabajando en la institución que lo están llevando a cabo, y yo creo que actualmente se trabaja más en una perspectiva de mujeres y desarrollo, donde se empieza a tener en cuenta un poco cuál es la situación de estas mujeres y se intenta recoger aquellas necesidades e intereses de las mujeres. (Técnica, mujer, no, 31-35)

Incluyen el cuestionamiento en el nivel organizativo

En este grupo se cuestiona la perspectiva de género en el nivel organizativo de la entidad, y es un elemento que profundiza el análisis más interno del trabajo desde una perspectiva de género, sin ser exclusivo al trabajo en cooperación o sensibilización.

Académicamente se han hecho cosas pensando en las mujeres, pero más como objeto de estudio que en la gestión de un proyecto. No el funcionamiento. No está pensado si lo lleva una chica, un chico... Al principio sí, cuando yo entré sí, porque estaba dominando el machismo. Entonces ya estaba claro que mandaban los hombres y que las mujeres teníamos poca cosa a hacer. Pero ha ido variando. Pero no sé si ha habido un análisis de por qué ha variado o si lo han hecho conscientemente. Yo creo que no nos hemos planteado hacer un proyecto “porque los que llevan siempre las técnicas son chicas”. Yo creo que no, que no se ha cuestionado. Sí que se ha querido dar una mirada femenina de algunos estudios pero como objeto de estudio, no como funcionamiento. Eso no. (Administración, mujer, no, 26-30)

Afirman estar trabando en ello

Refleja la diversidad de razones o momentos desde los que se inicia el trabajo desde una perspectiva de género, que son generalmente dinamizados por personas concretas o por unos objetivos políticos explícitamente definidos en esta línea. De estas entidades algunas confían trabajar en ello en un futuro; otras comentan las facilidades, las alianzas, el proceso y/o las acciones concretas para mejorarlo.

Yo creo que también el género en este equipo ha entrado siempre muy bien porque es un equipo claramente femenino. Nos sentimos personalmente muy identificadas y no encontramos demasiadas resistencias en los discursos de aquí. Entonces esto es un hecho que también lo ha permitido. Anteriormente, la directora que estaba trabajando aquí era una persona muy sensible a este tema, también vinculada al movimiento feminista. Entonces también iniciamos un poco este proceso, pero creo que en este caso, el hecho de incorporarlo o no, dependió quizás inicialmente de una persona que lo quiso sacar adelante pero con un equipo de trabajo que estaba convencido y que quería sacarlo adelante. (Técnica, mujer, no, 31-35)

> Dificultades del trabajo con perspectiva de género

Como paso siguiente, se ponen sobre la mesa las dificultades con las que se encuentran las entidades en el momento de interiorizar la perspectiva de género, independientemente del nivel donde consideran que se encuentran, pero sí ligado a su propia concepción de esta perspectiva.

Se escucha poco a las mujeres

En esta categoría se parte de una concepción de la perspectiva de género ligada a la inclusión de las mujeres y de su papel en la incorporación de esta perspectiva. Se considera que la dificultad principal radica en que se escucha poco a las mujeres, y cuando se las escucha es para pedir su opinión pero sin tenerlas en cuenta. Esta es una valoración minoritaria que hace referencia a la capacidad de incidencia de las mujeres en las propias organizaciones y a las concepciones androcéntricas en que las personas han estado educadas, formadas y socializadas.

... ya por la propia estructura y los propios objetivos, pues se han marcado desde la masculinidad, un poco. (Técnica, mujer, no, 26-30)

Desconocimiento y dificultades para aplicar la “transversalidad”

En este grupo se encuentran la mayoría de discursos. Se comenta que hay poca información sobre el tema, que en la mayoría de estudios e informes no se habla de los temas de género. Hay una falta de personal formado (expertos/as), falta de conocimiento del terreno, falta de herramientas metodológicas para introducir la perspectiva de género en los proyectos y programas. Por lo tanto, se visibiliza como un tema que requiere profundización, pero desde una vertiente técnica. Se pone énfasis en la dificultad de hacer buenas identificaciones y evaluaciones. Se manifiesta preocupación, especial dificultad y desconocimiento sobre cómo incorporar la perspectiva de género en proyectos de zonas geográficas determinadas como, por ejemplo, el Magreb.

Básicamente, yo diría que en algunos momentos ha habido carencias, a veces, de tener herramientas más claras y metodológicas, de cómo trabajar en la práctica la perspectiva de género en los proyectos. Entonces hemos trabajado mucho intuitivamente. También es muy diferente la realidad de Centroamérica o la realidad de África. En el Magreb, el tema lo consideramos más complicado o al menos nos faltan más referencias de cómo trabajar esta perspectiva, sobre todo en la realidad del Magreb. (Responsable de área, hombre, sí, 36-45)

Problema teórico de desconocimiento del concepto

Se reconoce que la principal dificultad reside en que no se sabe bien qué quiere decir “perspectiva de género”; no tener claro qué significa, dificulta el trabajo desde esta perspectiva. Se manifiesta también desde este punto de vista, la dificultad posterior para adecuar el discurso teórico a la práctica.

En el fondo estoy convencida de que cuando hablamos de introducir la perspectiva de género nadie sabe bien de lo que estamos hablando. (Coordinación General, mujer, sí, 36-45)

La dificultad supongo que está en cómo adecuar estos términos teóricos, podríamos decir más occidentalizados, a lo que es el proceso de cada país o de cada organización. Se tiene que buscar el equilibrio entre lo que supuestamente es un proceso que incorpora esta perspectiva de género pero a otros niveles, y nuestra idea de lo que consideramos que es perspectiva de género. (Secretaría, mujer, no, 36-45)

La complejidad de las realidades del Norte y del Sur

Esta es la tercera dificultad más comentada y recurrente en buena parte de los discursos. Se entiende que las desigualdades estructurales de género son la principal dificultad. También incluyen dificultades culturales propias de las sociedades del Sur.

La realidad, el principal problema es la realidad; que hay una desigualdad muy grande y que esto es un impedimento para trabajar; y que muchas veces es muy complicado cuando estás hablando con la gente del Sur y dices ¿y la igualdad?, y te dicen “sí, pero primero yo... mi igualdad es comer cada día y que mi familia pueda comer, almorzar y cenar, o que no se muera de hambre”. (Presidencia, mujer, no, 36-45)

La realidad actual del trabajo en cooperación para el desarrollo

Un grupo muy numeroso de discursos, mayoritario, relacionan la dificultad de trabajar con perspectiva de género con la realidad del mundo de la cooperación al desarrollo: plazos, financiación, recursos escasos y relación con las contrapartes. Alguna persona hace referencia a la dificultad de no sobrecargar a las mujeres beneficiarias de los proyectos de cooperación, sin cuestionar estructuras de relación. Se comenta la dificultad para encontrar contrapartes que trabajen el tema y se pone un énfasis especial en el África Subsahariana y el Magreb.

El día a día a veces te desborda, o sea, acabas haciendo más papeles, para decirlo de alguna manera, que prestando atención... Y que sí, que se intentan hacer reuniones, ver cómo se está llevando cada proyecto y darle este tipo de enfoque, pero también pienso que a veces la falta de recursos que tienen las ONG como nosotros te impide tener el día a día. A veces tienes que hacer una pausa y decir “a ver, ¿dónde estamos?”, porque el día a día te desborda y a veces pierdes la perspectiva. (Técnica, mujer, sí, 36-45)

Deconstrucción real e introspección individual y colectiva de la construcción social de los géneros y sus implicaciones en todos los niveles

Un grupo minoritario pone un énfasis especial en las dificultades por la falta de sensibilidad real

por el tema y en la dificultad de hacer una introspección personal y colectiva a nivel más subjetivo del que supone introducir la variable género.

También se comenta la dificultad de trabajar desde el voluntariado un tema que requiere presupuesto y equipo técnico para poder ser implementado.

¡Haciendo introspección! Es decir, empezando por uno mismo y por una misma. Es decir, ¿por qué tenemos la seguridad de que el tipo de cooperación y de solidaridad que hacemos es la adecuada o no? Porque tenemos la seguridad de que el enfoque de género mejor o peor que estamos llevando a cabo es el adecuado (...). Digamos que ponemos unos estatutos, unas bases, unas líneas y todo el mundo las sigue pero no nos cuestionamos si son las adecuadas o no. Y entonces con el género pasa lo mismo, es decir, el género de encima está también por debajo de muchas otras cosas. Entonces muchas veces se malinterpreta o incluso se olvida. (Tesorería, mujer, sí, >45)

En este caso no se ha encontrado ningún discurso masculino que incluyera explícitamente esta dimensión de introspección y de autoanálisis de entidades y de reflexión interna.

Otras prioridades más urgentes

Es una valoración minoritaria que asegura tener otras prioridades más urgentes por la situación de su entidad o bien por el tipo de acciones que realizan.

> Contrapartes de los proyectos de las entidades/Consideraciones respecto a género-contrapartes/Potencialidades-debilidades del trabajo en género con las contrapartes

Este apartado agrupa diferentes aspectos relacionados con las contrapartes de los proyectos de cooperación siempre en relación con el trabajo con perspectiva de género.

Se percibe que la contraparte lo incorpora como una imposición

Cuando trabajamos con nuestras contrapartes, para ellas no es una prioridad, es decir, la contraparte de Perú tiene un apartado que es para eso, pero yo creo que lo han creado más porque nosotros se lo hemos pedido en los formularios y que tiene que haber un enfoque de género. Cuando lo escriben o lo explican, lo pintan como nosotros lo estamos viendo, cuando tú sabes que ellas no tienen esa visión: "Si lo estáis haciendo es porque a mí me gusta oírlo pero no porque vosotros lo hayáis pensado o definido, o creáis que es un problema". (Dirección, hombre, no, 31-35)

Las contrapartes son organizaciones de mujeres y/o feministas, lideran el proceso, en contraposición con la anterior categoría

Estos discursos reconocen que sus proyectos tienen perspectiva de género sobre todo por la conciencia política y/o capacidad técnica de sus contrapartes.

Son las mujeres las que avanzan allí, las que van sistematizando su experiencia. Las que con ayuda, o participación más que ayuda, de gente nuestra allí en las reuniones se va organizando y conceptualizando y se va escribiendo. Y desde allí creo que la ONGD del Norte incorpora esto. Es mi percepción. Y lo asume como propio hasta donde puede intercambiar con la gente, y eso sí que me parece interesante. La sensación de que tienes interlocutores en el camino, y no estás peleándote; y son interlocutores que están allí, porque hay otros que están aquí; y que se construyen las cosas y los procesos y las acciones colectivamente. En ocasiones, cuando hay presupuestos o actividades que lo permiten, las mujeres de los países vienen para actos y se aprovecha para que tengan intercambios. (Técnica, mujer, no, 36-45)

El trabajar en ello no depende de la contraparte (de su formación, ámbito geográfico, etc.)

Algunos discursos dejan entrever que trabajar desde una perspectiva de género depende de la mayor o menor facilidad con que las contrapartes la incorporan, así como de la mayor o menor dificultad de comprensión del contexto. ¿Es una forma de externalizar esta responsabilidad a las contrapartes o al tipo de contexto?

Como que no hay una política institucional ni una formación institucional bien definida, está un poco a lomos o bien de la contraparte o bien de la formación de la persona que está en terreno y a quien llegue, claro, todo un poco. Entonces, hay contrapartes que, por lo poco que sé de género, es un poco de Mujeres en el Desarrollo (...). Intentamos que los proyectos que estamos haciendo tengan el objetivo de género incorporado. Entonces todos los proyectos que tenemos ahora en marcha incluyen formación en género de la contraparte y un diagnóstico de género de la situación educativa en la zona en la que estamos trabajando, es decir, contando con personas especializadas en el tema y a partir del diagnóstico saldrán propuestas. (Técnica, mujer, no, 26-30)

Importancia de la elección de la contraparte

En este grupo los comentarios se centran en la elección de contrapartes y esta elección es un elemento básico para poder trabajar conjuntamente. Se pone un énfasis especial en la elección de la contraparte como indicador de tener sensibilidad respecto al tema o de no aceptar su incorporación. Otro grupo comenta la importancia de encontrar contrapartes con características similares a la ONGD, es decir, orientaciones ideológicas básicas sobre las que establecer las relaciones.

Nosotros lo tenemos en cuenta cuando hacemos identificaciones. No sólo identificamos el proyecto sino también a la contraparte. Entonces, cuando vemos que una contraparte no comparte nuestra manera de entender lo que es el desarrollo, pues no pasa el proceso de identificación. Si no tiene una política de género, nosotros no la tenemos, pero vemos si es de la misma manera que nosotros que tenemos una cierta sensibilidad respecto al acercamiento a las comunidades y que esta sensibilidad también exista en las contrapartes. Después hay contrapartes que están formadas o están dirigidas por mujeres y son contrapartes que sólo hacen proyectos con perspectiva de género. (Responsable de área, hombre, sí, 36-45)

3.5 Los niveles de sensibilidad de género de las ONGD

> Introducción

El objetivo de este apartado es analizar el grado de sensibilidad en género que tienen las ONGD federadas catalanas, entendiendo por esta sensibilidad hasta qué punto tienen interiorizada la dimensión de género en sus políticas y estructuras. Esta dimensión de género es imprescindible para trabajar en todas las actividades, programas, proyectos y dinámicas internas desde una perspectiva de género.

Para este objetivo, se ha hecho una clasificación en cuatro categorías (+ 1):

- No sensibles o ciegas al género
- Sensibles al género
- Conscientes
- En proceso de cambio
- No procede: para aquellas entidades que por su perfil, por el tipo de entidad o por la falta de documentación concreta aportada, no han podido ser analizadas.

Las entidades han sido evaluadas en dos de sus niveles de funcionamiento como se explica en el marco teórico: político y estructural.

El tercer nivel que es necesario analizar de la realidad de las organizaciones es la *cultura organizacional*, es decir, aquel sistema de creencias y valores de las personas que determinan las convenciones y las reglas no escritas de la organización (personalidad de la organización). Para llegar a conocer realmente la cultura de una organización es imprescindible entrar en las dinámicas internas cotidianas y acercarse a los elementos visibles y a los sutiles que configuran el mundo dado por supuesto de una comunidad, así como a las vivencias del total de las personas que configuran la organización. Es por eso que en este apartado el nivel organizacional no configura la clasificación del grado de sensibilidad en género de las entidades por no disponer de suficiente información necesaria para tal efecto, aunque sí que se analizan algunos elementos que son significativos en la vida interna de las organizaciones.

A pesar de esto, este diagnóstico ha realizado, en un apartado que aparece más adelante, una primera aproximación a esta cultura organizacional de la que se han definido una serie de variables a partir de las que se han analizado ciertas visiones y formas de hacer y de ser de las ONGD federadas en general. El objetivo no ha sido tanto llegar a conclusiones cerradas como apuntar elementos importantes a tener en cuenta con vista a un futuro interés en profundizar en este nivel.

> Presentación de los indicadores para cada categoría y nivel

A partir de la información que se ha extraído de las diversas fuentes (documentos escritos, entrevistas y cuestionario) se ha podido evaluar el nivel de sensibilidad de género en cada uno de los dos niveles a partir de los siguientes indicadores.

Nivel político

Tienen Política de Género

Una *Política de Género* es el compromiso organizativo, formalmente estipulado con un plan de trabajo, presupuesto y recursos humanos, que tiene por objetivo la lucha por las desigualdades de género en todas las esferas de la vida donde la organización tiene implicación.

Se ha tomado una concepción amplia de Política de Género donde tienen lugar tres tipos de actuaciones, y se mantiene siempre el requisito de la existencia de un documento formal que demuestre el compromiso institucional y las formas como éste se lleva a la práctica.

- Como eje estratégico.
- Como igualdad de oportunidades a nivel laboral
- Como criterios de selección de proyectos y/o contrapartes a las que dar apoyo.

Esta flexibilidad, en el momento de definir y evaluar este indicador, viene dada por el hecho de que una política de género es un instrumento que dependiendo de la entidad, su contexto y momento, puede ser el inicio o el final de un proceso de cambio. Es el impacto de cada una de estas tipologías de compromiso y la perspectiva desde las que son elaboradas, con lo que se ha valorado este indicador.

La Junta, Patronato o Dirección Técnica creen necesaria la existencia de una Política de Género o creen que aportaría elementos interesantes a la organización

Hace referencia al reconocimiento de querer establecer un compromiso formal en el que se defina la forma como la entidad trabajará contra las desigualdades de género. Este indicador tiene importancia por el hecho de que los órganos decisorios reconocen la dimensión de género como un elemento creador de desequilibrios y desigualdades sociales y se responsabiliza de crear las estructuras y dinámicas necesarias para modificar los efectos tanto internos como en su trabajo de desarrollo.

Tienen Grupo de Género/de Mujeres

Indica el nivel de sensibilización, interés y motivación al menos para un número de personas (contratadas o voluntarias) que dentro de la entidad son o pueden llegar a ser el nombrado "lobby de género". Pueden tener funciones impulsoras de reflexiones, líneas políticas, actividades y ser vigilantes de cómo la entidad trabaja la perspectiva de género.

De este indicador sólo se ha valorado la existencia o la no existencia. En ningún caso se ha tenido en cuenta su posición dentro del organigrama ni su capacidad de influencia.

Enfoque Mujeres en el Desarrollo de los proyectos con algún elemento de equidad y/o empoderamiento

El proyecto presentado para el diagnóstico tiene un enfoque de Mujeres en el Desarrollo con elementos significativos de las estrategias de equidad o de empoderamiento.

Algunas de sus contrapartes son organizaciones de mujeres o organizaciones/instituciones que tienden a trabajar desde una perspectiva de género

Indica la calidad y coherencia de los proyectos por parte de ambas ONGD, del Sur y del Norte, y el grado de implicación institucional contra las desigualdades de género que hay detrás de cada proyecto en concreto.

Tienen presupuesto específico en género

Este indicador se ha definido como presupuesto específico para una Unidad de Género (persona/s contratada/s); para el funcionamiento y el desarrollo de las actividades y del plan de trabajo del

Grupo de Género; para formación específica del personal contratado o voluntario; y también un presupuesto específico para llevar a cabo el plan de trabajo con vista a lograr el objetivo de la transversalidad de género.

Relaciones con redes feministas

Se valora este indicador por las relaciones y contactos que tiene la entidad con grupos u organizaciones feministas en el Norte y en el Sur. Por un lado, por la importancia del trabajo en red y, por otro lado, por estar dentro del debate y la reflexión política de planteamientos feministas que pueden incidir en la dinámica interna y en la práctica de las acciones de desarrollo, ya sea en proyectos de desarrollo o en actividades de sensibilización y educación para el desarrollo.

Las relaciones pueden ser institucionales y/o por parte de personas concretas de la entidad, sin evaluar la incidencia de estas personas organizacionalmente.

Desarrollan actividades de Sensibilización y/o Educación para el Desarrollo desde una perspectiva de género y/o que difunden situaciones de vulnerabilidad de las mujeres en diferentes contextos

Para evaluar este indicador se han tenido en cuenta diferentes tipos de actividades: materiales de educación para el desarrollo, charlas, conferencias, seminarios... y el proyecto de sensibilización librado por la ONGD.

Nivel estructural

Hay alguna/s persona/s formada/s en género en la entidad

Se han considerado personas formadas en el equipo técnico y/o voluntario (político y/o laboral). La definición ideal de *formación* se refiere a un grado específico de formación en género que abarca tres niveles: teórico, político y técnico. Para la mayoría de entidades, la formación tiene un carácter técnico en cuanto a formación en género para proyectos y en algunos casos el conocimiento general de conceptos sobre género y desarrollo.

El indicador ha sido valorado de forma amplia y se ha respetado la concepción de las personas que han respondido el cuestionario, sin ponerla en duda, a pesar de creer que la formación es algo más profundo y con mayores implicaciones.

La sensibilidad hacia la desigualdad de género se valora como actitud positiva necesaria en los perfiles de los lugares de trabajo

Se considera esta sensibilidad como punto de partida necesario para trabajar en una ONGD, como podría ser la sensibilidad hacia otros tipos de discriminación.

Tienen definidos algunos tipos de permisos especiales o, aunque no los tengan formalizados, se han dado situaciones concretas de dar facilidades en casos de permisos especiales

Se ha considerado este indicador porque visibiliza una cobertura hacia el cuidado de la vida y su sostenibilidad como un hecho estructural que pone en relación la dificultad de vivir en equilibrio las diferentes esferas que forman parte de la vida de las personas y de la sociedad, y que prioriza a las personas.

Se han considerado como positivos casos concretos de permisos especiales como punto de inicio institucional hacia esta perspectiva. Teniendo en cuenta que no se tienen que resolver desde

estrategias individuales, sino que se han de poner las condiciones institucionales necesarias para que las personas puedan conciliar.

Por lo tanto, la distribución de los indicadores por niveles y grados de sensibilidad queda como muestra el cuadro siguiente:

	Nivel político	Nivel estructural
No sensible	—	—
Sensible	• Proyecto Mujeres en el Desarrollo. • alguna actividad de sensibilización en género/mujeres.	• alguna persona formada en aspectos técnicos. • La sensibilidad en género se valora como una actitud positiva en las personas.
Consciente	• Proyecto Mujeres en el Desarrollo. • alguna actividad de sensibilización en género/mujeres. • Junta/Dirección considera interesante tener política de género. • Contrapartes que estratégicamente trabajan la equidad o el empoderamiento.	• Personas formadas política y técnicamente; un grado superior de formación que tienen un rol específico (capacidad de incidencia). • Se valora la formación en género como criterio de selección de personal. • Se han dado situaciones concretas de facilidad en casos de permisos especiales.
Proceso de cambio	• Algún documento formal que expresa la intención de favorecer el trabajo desde una perspectiva de género. • Tienen Grupo de Género/Mujeres. • Proyecto Mujeres en el Desarrollo y/o Género en el Desarrollo. • alguna actividad de sensibilización en género/mujeres. • Junta/Dirección considera interesante tener política de género. • Contrapartes que estratégicamente trabajan la equidad o el empoderamiento. • Presupuesto específico en género. • Relaciones con redes feministas en el Norte.	• Personas formadas teórica, técnica y políticamente; un grado superior de formación que tienen un rol específico (capacidad de incidencia). • Se valora la formación en género como criterio de selección de personal y/o se impulsa la formación específica desde la institución. • Hay permisos especiales estipulados formalmente desde una perspectiva de género.

Distribución numérica de las entidades según sensibilidad y nivel, y reflexiones sobre los resultados

	Nivel político	Nivel estructural	No procede
Ciegas / No sensibles	9	5	4
Sensibles	19	21	4
Conscientes	15	12	2
Proceso de cambio	6	1	0

> Por niveles

Nivel político

- Un 38'8% de las entidades son sensibles a las condiciones de vida y a las necesidades prácticas de las mujeres, ya que tienen algún proyecto Mujeres en Desarrollo y/o alguna actividad de sensibilización en la que se explica la situación de las mujeres en contextos determinados. Esto significa que más de una tercera parte de las entidades ven a las mujeres como colectivo específico con el que trabajar dadas las situaciones de vulnerabilidad en los países del Sur.
- A pesar de esto, esta sensibilidad no implica concebir esta desigualdad de una forma estructural, ya que esto requiere no sólo intervenciones específicas, sino también unos planteamientos políticos más estructurales, es decir, trabajar para los intereses estratégicos de género desde una Planificación de Género en los proyectos. Por lo tanto, esta visión no facilitaría una reflexión sobre cómo estas desigualdades estructurales se dan en el contexto más inmediato de nuestra sociedad, de la que forman parte las organizaciones.
- Casi una tercera parte (30'6%) de las entidades entran en la categoría de "conscientes". Reflejan que trabajan para mejorar las condiciones de vida y las necesidades prácticas de las mujeres con la incorporación de algún elemento para hacer frente a las desigualdades de una forma más estructural, y para trabajar intereses estratégicos como pueden ser los derechos de las mujeres y/o el empoderamiento personal y/o colectivo. Por lo tanto, sus contrapartes también introducen elementos estratégicos para la equidad y el empoderamiento.
- En cuanto a los proyectos y a las actividades de sensibilización o educación para el desarrollo, se encuentran en la misma situación que en la categoría anterior.
- En esta categoría, las direcciones técnicas y/o políticas valoran como positiva la posibilidad de elaborar un documento formal donde poder sistematizar experiencias, reflexiones y desarrollar un plan de trabajo de cómo iniciar un proceso de incorporación de la perspectiva de género en los diferentes niveles de la entidad.
- Sólo un 12,2% pueden clasificarse como entidades que están en un proceso de cambio político y, por lo tanto, de inclusión de la perspectiva de género.

Nivel estructural

- Casi la mitad de las entidades (46%) muestran sensibilidad estructural determinada por tener una persona formada en aspectos técnicos y la valoración de la sensibilidad hacia las desigualdades de género como actitud positiva en la selección de su personal.
- En la mayoría de categorías se da un descenso del nivel de sensibilidad del nivel político al estructural. Este descenso se debe a la dificultad de concretar la apuesta política en dos sentidos. Primero, en el reconocimiento de la necesidad de la formación/"experticia" en género como un requisito necesario para trabajar la perspectiva de género. Y, en segundo lugar, en las facilidades que pone la institución para resolver los conflictos que viven las personas individualmente para poder conciliar las diferentes esferas de la vida (permisos especiales).

> Por sensibilidades

- Las entidades que ya han hecho una apuesta política se encuentran con cierto grado de dificultad al concretar en su estructura los compromisos y/o voluntades que han hecho explícitos

políticamente. Un ejemplo sería desarrollar una política que apostara por el equilibrio de los diferentes tiempos y espacios de la vida por parte de una entidad que incorpora, en su misión institucional, la lucha por la equidad de género.

- Algunas ONGD que no han hecho una apuesta política acaban beneficiándose del personal que tiene formación o conocimientos en temas de género y que tiene un impacto positivo en la calidad del trabajo, a pesar de no reconocer formalmente el valor de las aportaciones o perspectivas de esas personas.
- Es necesario tener en cuenta que el indicador de valoración de la sensibilidad no se ha considerado como un indicador demasiado objetivo en el momento de ser evaluado porque depende de la concepción que tenga la persona respecto a la sensibilidad de género. Lo mismo sucede con la gente formada en género. No sabemos a qué nivel de profundidad se refiere la entidad/persona que ha respondido al cuestionario sobre la formación.
- Se observa que en buena parte de las entidades no hay una correlación de los tipos de sensibilidad entre un nivel y otro. Es decir que, por ejemplo, una entidad puede ser sensible al género en el nivel político y consciente al género en el nivel estructural. Hay entidades que no han sido estudiadas en su nivel estructural ya que no cuentan con personal contratado/remunerado.

3.6 La dimensión de género y de las subjectividades en la configuración de las organizaciones

Desde un enfoque de género, se han escogido siete temáticas para analizar de qué forma las personas que forman las ONGD perciben las realidades externas e internas de sus entidades. Son temáticas que definen e influyen en la cultura organizacional de una entidad.

1> Historia y trayectoria profesional y personal de las personas hasta llegar a la entidad actual

Más de la mitad de las mujeres entrevistadas tienen una formación de tercer grado; en lo que se refiere a los hombres, la tienen un 33%. En lo que se refiere a la experiencia en el terreno, son los hombres los que en su mayoría tienen alguna, con un 55% frente a un 45% de las mujeres. Es importante destacar que menos del 50% de las mujeres que tienen experiencia en otras entidades ocupan cargos de dirección técnica, mientras que en el caso de los hombres supone un 80%. Por último, un 5% de los hombres y un 2% de las mujeres entran a trabajar laboralmente a las entidades a partir de su militancia política. En el caso de hacerlo por la vía del voluntariado laboral, las proporciones son inversas, un 23% de las mujeres y un 7% de los hombres.

2> Visión de las relaciones de género en el Norte y en el Sur

La mayoría, tanto de hombres como de mujeres, valora que las relaciones de género tienen la misma causa en el Norte que en el Sur.

Cruzando las variables “visión de las relaciones de género N-S” y “percepción de desigualdades en el interior de las entidades”, las variables “edad” y “categoría laboral/política” parecen ser bastante importantes en el momento de determinar las opiniones respecto a las desigualdades en el seno de las organizaciones. Es decir, mientras que la mayoría de las mujeres asegura que las rela-

ciones de género son similares en el Norte y en el Sur, no es tal el consenso en el momento de analizar esta desigualdad en el seno de las organizaciones. La mitad de estas mujeres dice que hay desigualdades en el seno de sus organizaciones, y la otra mitad que no. A pesar de que hay mujeres de diferentes categorías en los dos grupos, hay una mayoría de cargos de responsabilidad directiva en el caso de las que dicen que no hay desigualdades internas.

En lo referente a los hombres, los puntos más destacables son que una parte de ellos ve las relaciones de género similares en el Norte y en Sur y que a la vez perciben las desigualdades en el seno de las organizaciones. Otra parte de los hombres, que sí que ven desigualdades internas, centran el análisis de las relaciones N-S al describir la situación de las mujeres en el Sur. En este caso no se encuentran similitudes en cuanto a sus características personales-profesionales.

3 > Organización, gestión del tiempo y flexibilidad en el trabajo

En este apartado se dibuja cuál es la gestión de los tiempos, según los trabajos, que la entidad pide a su personal contratado y voluntario. Tomando la flexibilidad como indicador de esta gestión del tiempo, según lo que las personas han descrito, se presenta en tres formas. 1) El trabajo realizado por parte de la persona pide flexibilidad horaria y disponibilidad en su sentido más amplio, incluyendo fines de semana, etc. Se hace énfasis en la demanda del trabajo hacia la persona. 2) Cuando el trabajo/entidad permite flexibilidad en el momento de realizarlo, de forma que la persona tiene una mayor capacidad de autogestión del tiempo y del trabajo. Se hace énfasis en la flexibilidad que la entidad permite o da a la persona. 3) Se trabaja por objetivos. En esta categoría el horario no tiene ningún protagonismo y en ningún momento se plantea la adecuación entre los objetivos y los recursos humanos, económicos y de tiempo disponibles para cumplirlos. En términos generales, el grupo más numeroso se concentra en las personas que dicen que su trabajo les pide flexibilidad, entendiéndola como disponibilidad (categoría 1). El segundo grupo más numeroso se ubica en la categoría 3, personas que consideran que, principalmente, se trabaja por objetivos. La última categoría es la que valora que la flexibilidad es principalmente de la entidad hacia la persona (categoría 2).

Según sexos, la mayoría de mujeres consideran que el trabajo les pide flexibilidad, mientras que en el caso de los hombres, la mayoría considera que trabaja por objetivos. El grupo de mujeres que considera que se pide flexibilidad es un grupo heterogéneo en cuanto a edades y cargos, a pesar de que hay que destacar que la mitad de ellas son responsables de área u ocupan cargos de dirección, y tienen cargas de cuidado en un 50%.

Si tengo que hacer horas de más o ir un día a una reunión... pues hoy, por ejemplo, que he tenido una reunión por la tarde, esta mañana, en lugar de entrar a las ocho, he entrado a las nueve y así puedo despertar a mi hija y como mínimo verla, porque esta noche llegaré más tarde. Y lo que también está muy bien, a mi parecer, es que si tengo que trabajar un sábado o un domingo o en algún momento porque hacemos actividades de sensibilización o tenemos reuniones con voluntarios, esto se me cuenta después como días de vacaciones. (Delegación, mujer, sí, 31-35)

En el caso del grupo mayoritario de hombres que expresan trabajar por objetivos, son hombres a partir de los 36 años. En su amplia mayoría ocupan cargos directivos y también en su mayoría no tienen cargas de cuidado, aunque también hay hombres con cargas de cuidado que reflexionan sobre el trabajo por objetivos desde una concepción del voluntarismo y la militancia.

Estoy contratado a jornada completa para estas tareas, con un horario flexible, es decir, no tengo horario. Para entendernos, quiero decir que muchos sábados y muchos domingos nos toca... Lo que sí que tengo que garantizar son 35 horas de dedicación mínimas, eso sí, puedo administrármelas como quiera. (Dirección, hombre, no, 36-45)

Pienso que aquí la ventaja, al menos yo intento con el equipo que haya este margen de confianza, quiero decir, a mí lo que me interesa es que el trabajo vaya saliendo, tú móntatelo como quieras. Está claro que sí que tienes que decir si vendrás o no vendrás, porque si hay llamadas y alguien pide por una persona, hay que saber decir "no, mira, vendrá/no vendrá". Pienso que en eso, entiendo que tiene que haber unos mínimos, se intenta dar un margen de confianza absoluto, y confío en la gente, quiero decir que a mí lo que me interesa es que salgan las cosas. (Dirección, hombre, sí, 36-45)

Otros grupos que hay que destacar son, por un lado, las mujeres que afirman que la entidad/trabajo les da flexibilidad. Aquí se observan dos perfiles de mujeres: mujeres que o bien son madres y, por lo tanto, hay otros trabajos en los que tienen que centrar su tiempo, o mujeres que están desarrollando otras actividades profesionales o formativas y que, por lo tanto, valoran muy positivamente que el trabajo en la entidad les permita realizar los otros trabajos, ya que tienen diversos centros de interés personal y profesional. Se tiene que añadir que la mayoría de estas mujeres a las que la entidad/trabajo da flexibilidad no trabajan la jornada completa.

Por otro lado, se encuentra un grupo (en la misma proporción que el anterior) con mujeres entre las que se puede percibir, por sus características y percepción de la flexibilidad, que dicen trabajar por objetivos y que son éstos los que marcan el horario y la disponibilidad. Estas mujeres no tienen cargas familiares, ocupan cargos técnicos y/o de dirección, y se percibe que el trabajo que desarrollan en la entidad es el elemento central que define su uso del tiempo.

... flexibilidad total, es decir, no es aquello con vueltas sino total. Hay muchos días que no tan sólo son las ocho sino que son las nueve de la noche. Y además, por ejemplo, en lo que llevamos de año, fines de semana libres, he tenido tres, es decir, hay muchos sábados que tenemos actividades, reuniones, mayoritariamente con todas estas comisiones. Piensa que yo como técnica, como aquel que dice, tengo que estar en todas las comisiones. (Técnica, mujer, no, 31-35).

Respecto a la valoración que hacen las personas de esta flexibilidad y de la gestión del tiempo, una mayoría (54%) hacen una valoración positiva. De este grupo hay una igual distribución de las personas que dicen que el trabajo/entidad les pide o les da flexibilidad. En este grupo se encuentran todas las mujeres que dicen que en el trabajo se les da flexibilidad.

El grupo de mujeres al que el trabajo/entidad les pide flexibilidad y valora positivamente esta flexibilidad es porque, a pesar de tener que estar disponibles, eso les permite poderse mover con cierta libertad en sus usos del tiempo.

Mi horario son 38 horas semanales. Estoy a jornada completa pero hay una flexibilidad horaria muy grande, es decir, puedo hacer las 38 horas como quiera. ¿Cómo lo hago yo? Concentro el

trabajo sobre todo los lunes y los martes, por la mañana y por la tarde, estos dos días. Y el resto los tengo para estar con mis hijos por las tardes. Eso sí, hay absoluta flexibilidad para cumplir los horarios siempre que te lo montes como quieras, pero que hagas esas horas. (Dirección, mujer, sí, 36-45)

Por otro lado, se encuentra el grupo al que el trabajo/entidad da flexibilidad y eso se valora positivamente:

La flexibilidad aquí en la entidad... lo que valoro, a nivel personal es la flexibilidad 100% que se me da. Porque una mujer con hijos no es lo mismo que una mujer soltera y siempre se me ha dado esta flexibilidad: si no puedo ir al trabajo por la mañana, pues voy por la tarde. (Administración, mujer, sí, 36-45)

Un segundo grupo de personas, con una proporción del 25%, hace una valoración contradictoria de la gestión del tiempo y de la flexibilidad. Aquí sólo encontramos personas que dicen que el trabajo les pide flexibilidad o bien que trabajan por objetivos (en proporciones similares). No se encuentran diferencias importantes por sexos.

Se ha duplicado mucho el trabajo, tanto en número de proyectos y en el volumen que gestionamos, como de las personas que estamos aquí desde hace un año (...). Esto se tiene que resumir que durante un año hacemos jornadas de 10-12 horas y fines de semana. (...) Pero también existe la flexibilidad de la otra gente. Por mi parte, "cogeros un fin de semana largo que lleváis una semana fatal". Pero hay respuesta cuando se tiene que hacer alguna cosa. Quizás el tipo de gente que hace este trabajo, pues, ya sabe un poco lo que implica, y se nota rápidamente... se tiene que diferenciar. Yo me puedo permitir ciertas cosas pero durante un tiempo. Por ejemplo, aquí hay gente que lleva trabajando veinte años, y entonces es diferente, tú no puedes continuar saliendo a las 8 todos los días. Pero sí que siguen teniendo esta flexibilidad y se siguen quedando cuando se tienen que quedar. ¡En este sentido nunca nadie ha hablado de horas extras ni de explotación! (Responsable de proyectos, mujer, no, 31-35)

El último grupo es el de personas que valoran negativamente la gestión del tiempo y del trabajo, y representan un 21%. Son personas que creen que se les pide flexibilidad o que trabajan por objetivos.

Trabajamos más y sí, se me pide flexibilidad en cuanto a dar más de mí... En teoría la compensación que tenemos es que los puentes se hacen y lo único es que si vas de viaje tienes un día de descanso cuando vuelves y que si trabajas el fin de semana sí que es compensable. Yo estoy contratada para todo esto pero realmente no tengo tiempo para hacerlo todo, es decir, porque tengo más trabajo (...) Yo no me quejo del sueldo, ni me quejo de que tengo que invertir mi vida personal y muchas horas. Hay tantas cosas que me gustaría hacer, incluso dentro del trabajo, que no puedo hacer porque no puedo. A mí hay cosas que no me parecen normales: que venga una persona de la Junta Directiva y te vea aquí a las ocho y media de la noche y no te diga nada (...). Y si te piden cosas y tú dices "pero bueno, ¿cómo os tengo que volver a decir que no hay tiempo?". (Técnica, mujer, no, 26-30)

4 > Conciliación

4.1 Ideal de conciliación

A partir de las definiciones obtenidas sobre el ideal de conciliación se han establecido tres categorías diferentes: 1) la conciliación como un equilibrio entre las diferentes esferas de la vida; 2) la conciliación gira alrededor del trabajo remunerado y político, es decir, esta esfera tiene un peso muy importante alrededor de la que se tienen que adaptar las otras esferas; 3) el trabajo remunerado y/o político se tiene que adaptar al resto de actividades y espacios que configuran la vida.

A partir de esta categorización, el grupo más numeroso de personas (51%) declara que desea conseguir un equilibrio entre las diferentes esferas de la vida. La proporción de hombres y de mujeres es muy similar, y al introducir la variable de cargas de cuidado se encuentra que en el caso de las mujeres tiene el mismo peso (en esta definición ideal) el hecho de tener cargas de cuidado o de no tenerlas.

En la conciliación tengo clarísimo que tiene que haber un equilibrio personal, conciliación en las relaciones de pareja... (Secretaría, mujer, no, 36-45)

Para mí, lo ideal sería que trabajáramos media jornada y la otra media la cobrásemos, porque el problema está claro, después la dejas de cobrar. Claro, y yo por ejemplo, no puedo: sola ahora, y claro, ¿qué hago? Imposible. (Responsable de área, mujer, sí, 36-45)

En el caso de los hombres es mayoritario el caso de aquellos que no tienen cargas de cuidado y definen idealmente la conciliación como un equilibrio en la vida.

Se tiene que hacer un trabajo y lo tenemos que hacer entre todos, pero somos personas y con otra vida en África. Lo primero es la vida y disfrutar de la vida y que si no podemos llegar a todo pues hacemos menos (...). Por lo que estamos luchando es por la calidad de la vida de las personas y entre ellas estamos nosotros (...). Nosotros también tenemos que ser un modelo de vida satisfactorio y con valores humanos. (Coordinación General, hombre, no, 26-30)

Un 27% de las personas creen que el ideal de conciliación sería poder adaptar el trabajo remunerado y/o político a las necesidades y espacios de la vida cotidiana. En este grupo sí se puede afirmar que en el caso de las mujeres el hecho de tener cargas de cuidado tiene un peso específico en el momento de plantear este ideal de conciliación.

Mi ideal sería poder hacer un horario de menos de ocho horas pero que pudiese ser un horario continuo, que pudiese llegar a mi casa y tener tiempo para dedicárselo a mi hija, y para no estar todo el día trabajando. Yo tengo una niña. (Administración, mujer, sí, 26-30)

En este grupo también se encuentran, en una menor proporción, hombres que desearían no centrar su vida en el trabajo remunerado en sus organizaciones. Son hombres que aseguran trabajar por objetivos y que ocupan cargos de dirección, hecho que les hace valorar la flexibilidad del trabajo y la gestión del tiempo de una forma contradictoria o negativa.

Mi ideal sería pues que yo pudiese destinar y disfrutar de la familia (...). Saber decir que no, si no puedo, porque tengo más prioridades por la familia: por mi hija, por mi mujer, etc. (...). No es

problema de la entidad ni de nadie (...). Como que llevo tanto tiempo en la entidad, me he impuesto un ritmo de trabajo que me es muy difícil de dejar. (Responsable de proyectos, hombre, sí, 36-45)

4.2 Situación personal de conciliación

Un 51% de las personas entrevistadas consideran que no concilian, casi en la misma proporción que las personas que concilian (49%). Según el sexo de las personas, en el caso de las mujeres hay un 52% que aseguran conciliar, mientras que en el caso de los hombres sería un 46%.

Al introducir la variable de cargas de cuidado continúa dándose un equilibrio en las proporciones, y las diferencias se dan en las características laborales-políticas de las personas y de las entidades en las que trabajan.

En el grupo de mujeres que declaran conciliar y que tienen cargas de cuidado, encontramos a un grupo claramente definido ya anteriormente de mujeres que han podido adaptar horarios y trabajos en las organizaciones a otras esferas de la vida, y que en su mayoría no superan las 30 horas de jornada semanal; en este grupo no hay cargos de militancia política.

Trabajo cinco horas, de la media jornada, trabajo normalmente de nueve a dos. Soy madre de dos criaturas, entonces ¡imagínate la flexibilidad que necesito! (Responsable de área, mujer, sí, 36-45)

El grupo de mujeres que declaran no conciliar teniendo cargas de cuidado es más heterogéneo, y encontramos tres razones diferentes que lo pueden explicar: un grupo de mujeres que ocupan cargos de militancia política; otro grupo de mujeres que ocupan cargos directivos de entidades donde la relación entre volumen de trabajo y recursos humanos no les permite una adaptación de horarios; y por último, mujeres que desarrollan un tipo de trabajo en que el horario es inamovible.

El problema que tengo es que es por la tarde, porque todos los cursos y el máster son por la tarde. Bien, y ahora, desde que tengo la niña, pues sí, tengo flexibilidad. Antes no tenía hora de salida, no pasaba nada. Si me tenía que quedar más tiempo, me quedaba, pero claro, ahora, con el tema de la niña... (Responsable de área, mujer, sí, 36-45)

En el caso de los hombres la distribución es bastante similar. Las diferencias vienen dadas por las posibilidades de adaptación de horarios y flexibilidad en los usos del tiempo o por la imposibilidad de hacerlo. El hecho de no conciliar o de hacerlo se puede explicar a partir de las reflexiones siguientes, respectivamente:

Difícil... El trabajo de voluntariado empieza a partir de las siete de la tarde. Yo a las siete de la tarde tengo que bañar a una niña de tres años y a uno de un año. Entonces, es un poco complejo. Y, además, tienes otras cosas. Pero bueno... (Responsable de proyectos, hombre, sí, 31-35).

Compensarlo, lo intento compensar (...). A mí me gusta dar las buenas noches a mis hijos (...). A ver, yo creo que tengo esta suerte, quiero decir, si ahora me llaman del cole y me dicen que a mi hijo le ha pasado algo o a mis hijos, me voy corriendo y aquí nadie me dirá nada. (Dirección, hombre, sí, 36-45)

Del grupo de personas entrevistadas que consideran que la entidad donde trabajan permite la conciliación, es significativo el número de mujeres con cargas de cuidado. Observando este grupo se encuentra, otra vez, el grupo de mujeres que han negociado y conseguido un uso del tiempo de trabajo y horario adecuado para la conciliación, a partir de estrategias individuales que en un futuro podrían convertirse en una referencia en la entidad. También se encuentra un grupo menos numeroso de hombres que afirman conciliar ya que las entidades en las que trabajan gozan de prácticas de usos del tiempo más flexibles.

Me di cuenta de que no podía seguir con este ritmo (...). Cuando llegan los críos también te planteas, no sé, una familia. Y la familia necesita dedicación y tiempo de diálogo, compartir... Y en este sentido he tenido suerte porque en la entidad sí que hay una política de conciliación de vida familiar y laboral. (Dirección, mujer, sí, 31-35)

El grupo de mujeres sin cargas de cuidado se divide claramente en dos grupos de igual peso. Uno que considera que la entidad es proclive a la conciliación y que pertenecen a entidades donde las direcciones también afirman conciliar y donde parece que se dan facilidades para hacerlo. Y otro grupo que considera que la entidad no es un buen lugar para la conciliación, y donde se encuentran mujeres con volúmenes de trabajo muy considerables que afirman que hay una desproporción entre el volumen del trabajo y los recursos disponibles. Una parte importante de este segundo grupo también coincide al considerar que no les sería posible desarrollar su trabajo, si se mantienen los ritmos y los tiempos actuales en el caso de tener cargas de cuidado.

No, yo no podría hacer este trabajo y ser madre, clarísimo (...). Yo considero que hay una serie de trabajos en nuestro mundo que te exigen un compromiso que tú no gestionas. Si aceptas este trabajo, no puedes decir "son las cinco. Me voy" porque considero que estoy al servicio del terreno y he estado allí y sé que cuando quiero que me contesten ya pueden ser las que sean (...). Tendré que encontrar un equilibrio (...). Es que no podría tener hijos con este trabajo (...). Esto no es una cuestión de género, por ejemplo. Considero que estoy haciendo sacrificios en mi vida social, no por ser mujer, sino por estar en este trabajo. (Responsable de área, mujer, no, 31-35)

Yo no tengo hijos, sino sería todavía más complicado. Un niño necesita tiempo y mucho tiempo. Es lo que ahora no tengo. He escogido esta opción (...). Me la creo. La asociación tiene muchas cargas pero también tiene muchas satisfacciones, por lo tanto, es la opción que he escogido. Creo que todo el mundo tiene el tiempo que tiene. Es tu opción decidir a qué lo dedicas. (Presidencia, mujer, no, 31-35)

5 > Aportación personal al trabajo

Las aportaciones que las personas consideran que hacen a la entidad se han agrupado en cinco categorías:

- 1.** Habilidades relacionales como compañía, solidaridad, actitud acogedora, sensibilidad, paciencia, saber escuchar, saber trabajar en equipo, relaciones con las personas, coordinación y diálogo.

Desde un análisis de género es necesario destacar que tanto hombres como mujeres se descri-

ben con estas características, aunque hay algunas diferencias significativas. Por ejemplo, el hecho de que los hombres destacan de ellos mismos su aportación al trabajo en equipo y el diálogo. También se ubican como personas con capacidad de diálogo y conciliadoras. Las mujeres, por su lado, se definen mayoritariamente por saber escuchar, tener capacidad de coordinación, ser solidarias y buenas compañeras, así como por aportar pasión y facilidad de trato con las personas.

- 2.** Capacidades de trabajo definidas por características individuales que hacen referencia a la relación directa entre la persona y el objeto de trabajo como, por ejemplo, agilidad, rapidez, exigencia, resistencia, persistencia, polivalencia, creatividad y perfeccionismo.

En este bloque se ubican mayoritariamente las mujeres, a excepción de algunos hombres concretos que aseguran tener agilidad, persistencia, creatividad y perfeccionismo.

- 3.** Habilidades instrumentales: son aquellas que provienen de una formación concreta, incluso relacionada con aspectos técnicos. Ejemplos: experiencia, formación, logística, conocimiento técnico.

En este grupo las mujeres básicamente se ubican en la experiencia, y los hombres en las otras habilidades.

Es necesario destacar un conjunto de otras características, muy importantes en el sector, como son el dinamismo, el compromiso, la implicación, la dedicación, el entusiasmo, los valores y el factor ideológico. Tanto hombres como mujeres se atribuyen estas características como valor añadido.

Sería necesario analizar cuál de estas características gozan de una mayor aceptación según cada entidad y cada lugar de trabajo. Por lo tanto, se debería analizar si la valoración personal se ve compensada colectivamente y dentro de la entidad; compensada no sólo como reconocimiento informal y personal, sino como un elemento importante en el momento de otorgar prestigio y participación en la toma de decisiones.

Supongo que saber escuchar a las personas, estar por ellas, intentar ser acogedora.
(Responsable de área, mujer, sí, 36-45)

A mí me parece que soy una persona que aporta agilidad y rapidez muchas veces. (Técnica, mujer, no, 31-35)

Yo llevo el coche, logística, es decir, organización de garitos externos. (Presidencia, hombre, no, 36-45)

Formación y una aportación de horas y de tiempo dedicado a esto. (Responsable de proyectos, hombre, no, 31-35)

Respecto a las aportaciones diferenciadas de hombres y de mujeres en las entidades, se han clasificado las respuestas en cinco bloques: 1) Personas que describen situaciones concretas de lo que se encuentran cotidianamente, haciendo un análisis diferenciado por sexos. 2) Personas que declaran que

las diferencias vienen determinadas por características personales, no tanto por el género. 3) Personas que dicen que hombres y mujeres aportan cosas diferentes pero se sienten incómodas en el momento de concretar por la facilidad de caer en tópicos. 4) Personas que expresan claramente que hombres y mujeres aportan cosas diferentes. 5) Personas que consideran, desde un análisis de género, que no se trata de diferencias entre hombres y mujeres sino de características femeninas y masculinas.

Como grupo principal, tanto hombres como mujeres (49%) declaran claramente que hombres y mujeres aportan cosas diferentes.

Se visibiliza el talante, la forma de hacer, el trato... La forma de resolver conflictos, de plantear los conflictos, es muy diferente. (Secretaría, hombre, sí, >45)

En el otro extremo (3%) se encuentran personas de ambos sexos que afirman que hay diferencias pero que se sienten incómodas si van más allá porque no quieren caer en tópicos.

Aportan cosas diferentes, pero no tanto como hombres y mujeres. Sí que te puedo decir esta mujer aporta esto y este hombre aporta aquello (...). No acabo de creer demasiado en estos tópicos (...) no me siento capaz de decir cuáles son, sin caer en tópicos. (Dirección, hombre, no, 36-45).

En los otros bloques hay un 18% de personas, mayoritariamente mujeres, que describen situaciones concretas de su alrededor a través de las que se aproximan a un análisis de género de la división del trabajo.

Sí que el marco teórico tiene consenso porque en el patronato hay hombres y en el consejo hay hombres. Hay discusión, pero es verdad que en la acción directa es la mujer la que tiene el marco de la acción. (Dirección, mujer, sí, 36-45)

Todos los trabajos que tienen relación con el cuidado y la comunidad están ocupados por mujeres. Normalmente es así, y sí, coincide con el hecho de que precisamente, además, son condiciones más precarias. (Técnica, mujer, no, 26-30)

El 90% de los trabajadores son mujeres. En la Junta, en estos momentos quienes están tomando decisiones son hombres. (Presidencia, hombre, sí, 36-45)

Por otro lado, hay un 19% que considera que es cuestión de personas, y tanto hombres como mujeres se encuentran en este grupo en la misma proporción.

No, yo creo que laboralmente aportamos lo mismo, quiero decir, estamos enfocados directamente al trabajo, a lo que hay que hacer. (Dirección, mujer, no, 36-45)

Yo creo que no (...). No, no te sabría decir... no, un común de las mujeres o de los hombres, en general, aquí que dijeras "ah, mira, ves, siempre que hablan hombres se dice...". Yo creo que no. Depende más del carácter de cada uno. (Voluntariado, hombre, no, 31-35)

Por último, un 9% declara que las aportaciones diferenciadas son características femeninas y masculinas, y se hace explícita su independencia respecto al sexo de la persona.

No todos los hombres son iguales ni todas las mujeres son iguales (...). Yo pienso que sí, que las mujeres son diferentes (...). Hemos recibido educaciones diferentes (...). También hay hombres que son más parecidos a las mujeres o estas cualidades más así, o al revés. (Responsable de área, mujer, sí, 31-35)

6 > Conflictos: concepción y valoración y los mecanismos de resolución que se establecen o no en cada entidad

Una amplia mayoría de personas declaran que hay conflictos en sus entidades en una proporción bastante igual por sexos y categorías laborales y/o políticas.

Si se analiza internamente cómo se distribuyen las opciones por categorías en cada sexo, se pueden destacar diversos aspectos.

En lo que se refiere a los hombres que afirman que hay conflictos, los cargos de dirección tanto técnica como política (Coordinación general, Dirección, Presidencia) son el grupo más numeroso.

Hubo una crisis importante durante los últimos años, sí, en todos los estamentos. Hubo problemas de relaciones personales... En una organización tan pequeña es clave que, por ejemplo, Dirección tenga una buena coordinación y entendimiento con la gente, y en los últimos años no fue así. Fue un poco desastre, y esto hizo mucho daño. Hizo que grupos territoriales dejaran de funcionar. Pero ahora felizmente todo esto ya ha pasado y se está construyendo una época receptiva. (Dirección, hombre, no, 36-45)

La forma en la que los hombres y las mujeres están distribuidos según el ámbito donde ubican los conflictos es bastante proporcional: ámbito del funcionamiento y gestión, ámbito ideológico, el de relaciones personales y, en menor grado, el de las relaciones laborales. A pesar de esto, en el caso de los hombres destacan dos grupos. En primer lugar, las direcciones técnicas y políticas de organizaciones en proceso de institucionalización que ubican el conflicto en las relaciones laborales. En otro grupo se sitúan los hombres que pertenecen a entidades donde los procesos internos están muy poco definidos y formalizados, y donde las relaciones personales y el ambiente que se establece tienen un peso importante, y es en ese ámbito donde se ubican los conflictos.

En el caso de las mujeres, sobresale el perfil de técnicas jóvenes menores de 31 años, con formación especializada, experiencia en el terreno y en otras entidades y sin cargas de cuidado, que dan un peso importante a los conflictos en las relaciones laborales. Por otro lado, también destaca un grupo de directivas que sitúan los conflictos en el ámbito del funcionamiento y de la gestión.

La verdad es que no nos lo estamos planteando porque la verdad es que estamos tocando temas de política laboral, hablamos de formación de los empleados, de las vacaciones, ritmo laboral, tablas salariales... y muchos de estos problemas, no son problemas. Todo esto lo estamos tratando ahora y es porque nos ha venido de ellos y no hemos tratado esto, el género, porque no nos ha llegado de ellos. No creemos que haya una mala política, simplemente no lo consideramos como un problema habitual en la asociación (...). Es que

nosotros hace tres años éramos tres contratados y ahora somos once personas contratadas, o doce, o las que sean. Entonces, lo que estamos viendo es que se está empezando a escapar de las manos de la Junta, el gestionar tal volumen de personas contratadas. Vemos que con el tema de las nóminas no somos capaces de responder a la asesoría laboral que tenemos y vemos que necesitamos alguna persona por si surgen conflictos, que han surgido. No podemos estar tan encima del equipo como para detectarlos preventivamente, y necesitamos a una persona que se ocupe del tema de las relaciones humanas, de recursos humanos y de otros temas que están ligados al equipo. (Presidencia, hombre, no, 26-30)

Es una mezcla de cosas. Es una casa con mucha historia y con muchas inercias y muchas formas de hacer que han ido funcionando y han ido haciendo, y que llevan a la entidad a como es ahora. Entonces, los últimos conflictos... Había diversas cosas por en medio. Yo creo que, en el fondo, no se tiene la misma idea de lo que tiene que ser la entidad. Después, también hay un cansancio de una de las partes que hace que no haya confianza en que las cosas ahora puedan ir tirando... Hay formas diferentes de entender lo que tiene que ser la implicación en la entidad. Yo creo que también hay un problema laboral, de creer que era necesario un lugar de trabajo que el resto de la entidad no creía que fuera absolutamente necesario porque no había recursos, y así éste ha sido uno de los puntos que también ha dificultado bastante el buen entendimiento. (Dirección, mujer, sí, 31-35)

Las entidades contratan o no contratan en función de cómo priorizan y de cómo gestionan su dinero (...). No lo quisimos plantear desde una perspectiva de género, porque sabíamos que si lo planteábamos de esta forma se nos tirarían encima, es decir, no sería una buena argumentación, no; o sea, hay un desprestigio respecto a este tipo de argumentaciones (...). Éramos las únicas de la Junta que estábamos cuestionando su presidencia (...) que no aceptábamos esta actitud autoritaria (...). Además, que nuevas, jóvenes y mujeres estuvieran cuestionando la autoridad histórica... Yo, la entidad, la sentía mía, es decir, yo la quería... Se mezclan relaciones de amistad desde hace muchos años (...). (Técnica, mujer, no, 26-30)

Siguiendo con el sexo femenino, el segundo ámbito de conflictos más citado es el ámbito de funcionamiento y gestión; en este grupo se encuentra la otra mitad de técnicas más el resto de direcciones, delegaciones y presidencias.

Fue una directora de sede y se encontró que le venían órdenes contradictorias de órganos de decisión diferentes, y en el momento de posicionarse y tener que escoger la organización con la que continuar, esta persona tuvo que saltar. Creo que es lo que pasa muy a menudo en las ONG (...). Creo que es un conflicto, por un lado, de cómo se organizan las ONG. Tienen una junta que la forman voluntarios, y las responsabilidades de estos voluntarios no están lo suficientemente bien definidas. La gente, en general, cuando se apunta a ser miembro de una junta no es lo suficientemente consciente de lo que esto implica. El trabajador, muchas veces, se encuentra en situaciones donde tiene que aplicar decisiones cuyas consecuencias pueden no estar bien reflexionadas. La decisión es de ellos y no la puedes contestar, pero sí que ves que las consecuencias no están bien estudiadas. (Delegación, mujer, no, 36-45)

7> Desigualdades en el seno de las organizaciones

Tanto hombres como mujeres afirman que hay desigualdades en las entidades, en una media del 60%.

La percepción de las desigualdades varía según la categoría laboral-política que se ocupa en la entidad. Destacan las mujeres administrativas entrevistadas, de las cuales un 85% afirman percibir desigualdades.

Sí, o sea, aquí hay mujeres que pueden hacer el mismo trabajo que hacen ellos y no se les ha dado esta categoría ni que hayan estado trabajando mucho más. (Administración, mujer, sí, 26-30)

Otro caso parecido es el de las mujeres responsables de área, que mayoritariamente declaran percibir desigualdades, concretamente en el trato, como madre trabajadora y en la toma de decisiones. Esta categoría está ocupada por mujeres de entre 36 y 45 años, responsables de áreas de poca dimensión por lo que se refiere al personal y a los recursos económicos, y que son madres.

En general sí, porque somos humanos, todos tenemos asignaturas pendientes y cuando tienes tu parcela de poder a veces tiendes a eso. Y esto genera injusticia en el trato. (Responsable de área, mujer, sí, 36-45)

En las direcciones de las entidades se da una opinión diferenciada según el sexo, y son los hombres los que perciben mayores desigualdades que las mujeres, en un 80% y un 20% respectivamente.

Un grupo importante de mujeres directivas afirman que no hay desigualdades en sus organizaciones. Estas organizaciones están altamente feminizadas y sería necesario ver si las percepciones de sus directivas coinciden con las opiniones del resto del personal, hecho que no se ha podido contrastar.

Las direcciones femeninas que afirman que hay desigualdades, las atribuyen a razones diferentes: la valoración que se da a la antigüedad en la entidad, las dinámicas de relación establecidas y/o al hecho de que las mujeres están acostumbradas a cobrar menos (con esta afirmación las personas entrevistadas establecen una relación entre el hecho de que haya más mujeres que hombres trabajando de forma remunerada en las ONGD y las condiciones salariales del sector).

Nos pasa como en todas las fundaciones: que aquí somos mujeres. Ahora hemos de incorporar a una persona y a mí me gustaría, sinceramente, que fuera un hombre, pero... la realidad es así, para tener una perspectiva diferente y para también al final encontrar un hombre que trabaje con los sueldos que estamos cobrando nosotras en una institución social... (Dirección, mujer, sí, 31-35)

En el caso de los hombres directivos, la mayoría de ellos (75%) afirman que hay desigualdades en las entidades, a pesar de que no se pueden encontrar tipologías comunes en sus explicaciones de los motivos.

Las presidencias femeninas opinan mayoritariamente que sí que hay desigualdades (75%) y las atribuyen a la toma de decisiones, a la dedicación y a la capacidad individual.

Hay desigualdades en el momento en el que nuestro orden social es mayoritariamente —pero en un porcentaje muy alto— de mujeres. Después, en los órganos directivos de la entidad, el porcen-

taje de hombres es mucho más elevado que el de mujeres. En este sentido hay alguna cosa que aquí no está funcionando correctamente. Sí, si lo miras así, sí. (Presidencia, mujer, no, 36-45)

En el caso de las mujeres técnicas hay división de opiniones, ya que un 55% opina que hay desigualdades y un 45% que no. Las que afirman que hay desigualdades en sus entidades tienen en general de 26 a 30 años, formación de tercer grado y no tienen cargas familiares. Principalmente, atribuyen las desigualdades a la toma de decisiones y las encuentran en las relaciones laborales.

En la realidad de trabajo hay un peso de trabajo de las mujeres porque somos muchas mujeres que trabajamos pero, de hecho, por ejemplo, los órganos de decisión reales, pues no dejan de ser los hombres los que desde el principio marcan las estrategias. (Técnica, mujer, no, 26-30)

Las personas que afirman que no hay desigualdades en las entidades lo razonan principalmente por tres motivos (en orden de peso): 1) porque no hay grandes diferencias salariales; 2) porque hay mujeres que ocupan cargos de relevancia en la entidad; 3) porque hay paridad o más mujeres en la entidad. Tanto hombres como mujeres coinciden en esta percepción y la explican a partir de situaciones tangibles y formales.

Por otro lado, las razones por las que la gente percibe que sí hay desigualdades se agrupan en cinco bloques (por orden de peso):

- 1.** Toma de decisiones: perciben que la capacidad de decidir e incidir no responde a los principios de participación que desearían, y algunas personas explican las desigualdades desde un análisis de género, ya que la presencia de mujeres en órganos de decisión es minoritaria.

Pienso que es fruto de las circunstancias. Lo que está pasando es un reflejo clarísimo de la sociedad, y muchas veces si no hay más mujeres en lugares de dirección e institucionales, es porque la mujer todavía está mucho en casa. Está clarísimo. O sea, cuando hay criaturas, quien regula la jornada, quien coge una excedencia, es la mujer. Y pienso que aquí hay mucha mujer en una edad en la que puede estar en condiciones de ser madre, y los cargos de presidencias piden una dedicación muy importante. Es decir, que si familiarmente no tienes resuelta esta parte, evidentemente aquí continuarán predominando los hombres (...) gente que hace mucha carrera y se esfuerza y hace un trabajo increíble, que tiene una responsabilidad increíble y que no está en el nivel salarial que yo considero que sería el adecuado. (Responsable de área, mujer, no, 36-45)

- 2.** También, en este caso, sólo expresado por mujeres, se perciben desigualdades en el tipo de trato que reciben las personas según ciertos estereotipos de género que hay en el imaginario de las personas que forman las entidades.

Yo creo que sí, sinceramente, sí. Aquí, en el equipo técnico, ahora mismo hay tres hombres y siete mujeres. Yo no sé si es por el tipo de trabajo que desempeñamos, por la responsabilidad que tenemos, por cómo hemos educado a la entidad y al resto de compañeros y compañeras, pero la realidad es que los hombres tienen una flexibilidad horaria que las mujeres no tenemos. Y eso es así. Las chicas ahora mismo tenemos un horario e intentamos cumplir este

horario. Si por casualidad no podemos venir, tenemos que ir al médico, o tenemos que hacer cualquier gestión, nos sentimos con la obligación de justificar por qué no estamos en el sitio de trabajo a una hora determinada (...). Los hombres entran y salen y tienen una flexibilidad horaria increíble. Tienen la posibilidad de hacer trabajo en casa. Tienen la posibilidad de quedarse aquí hasta la una de la madrugada si el trabajo lo exige y al día siguiente no venir, evidentemente. (Técnica, mujer, no, 26-30)

3. En el valor que se da a un tipo de trabajo u otro, como los de administración, y el prestigio que acompaña algunos trabajos.

Contabilidad y secretaría son los que menos se remuneran. (Administración, mujer, no, 26-30)

4. También aparece reflejada, y no tan sólo por parte de las mujeres, la desigualdad que puede darse por el hecho de ser madre o padre y, al mismo tiempo, trabajador/a.

Para promocionarte tienes que dedicar tiempo a las relaciones formales e informales dentro del trabajo y a tu formación más allá de lo que es estrictamente necesario, que ahora ya es muy animado porque hay tantos másters... Entonces, todo este tipo de actividades a realizar fuera de las horas de trabajo, si las horas que tienes fuera del horario laboral las dedicas a la familia, (...) y además, porque todavía hay esta maldita costumbre de pensar que si eres madre, lo primero que tienes que hacer es dedicarte a tu hijo, que no puedes dedicarte a nada más (...). Lo que se le exige a una mujer como madre no es lo mismo que lo que se le está exigiendo a un hombre como padre; y la valoración que se hace de las horas que dedicas al trabajo como mujer, o las que dedicas al trabajo como hombre, no se interpretan de igual forma. (Responsable de área, mujer, sí, 36-45)

5. En menor peso se encuentran razones de desigualdades como el diferente acceso a la información, la antigüedad y las dinámicas de relación, estar en el centro o en la periferia de la organización, la dedicación o la capacidad individual, el hecho de que las mujeres estén acostumbradas a tener salarios inferiores y la falta de oportunidades.

Al cruzar la variable “categoría” destaca un cierto consenso en ubicar las desigualdades en la toma de decisiones de forma repartida tanto en sexo como en categorías. Donde hay más diferencias es en el tipo de trato y en la valoración de los trabajos. En estos dos ejemplos, hay una dimensión de género importante. En el caso de los trabajos menos valorados, son las mujeres administrativas las que lo expresan y en el caso del trato, son las responsables de áreas.

Por último, al relacionar la percepción de las desigualdades con la situación de las cargas de cuidado de las personas entrevistadas, se observa que del grupo de personas, hombres y mujeres, que declaran que hay desigualdades en las organizaciones, tienen o no cargas de cuidado en una proporción muy parecida.

3.7 Grupos de género

Los grupos/comisiones de género/mujeres son un ejemplo práctico de las experiencias planteadas por la institucionalización del género o *gender mainstreaming*. El nivel de institucionalización de esta estrategia y la fase final del trabajo en la que se encuentran unos grupos y otros no es la misma.

Como se apuntaba en el marco teórico, se conciben estos grupos como mecanismos de una estrategia más global, y se les entiende como los responsables de implementar un plan de trabajo para la institucionalización de género en toda la entidad. Por este motivo, estos grupos han de poder disfrutar de una serie de condiciones, empezando por un presupuesto específico y la capacidad de incidencia dentro de la entidad para poder transformar las estructuras y políticas de las entidades; o como mínimo, empezar a introducir elementos de reflexión y debate, así como iniciar un proceso para la creación y la aprobación de una política de género. Estas condiciones son imprescindibles y son indicadores de que: 1) el grupo de género se concibe en el proceso de institucionalización de género; y 2) la institucionalización de género es una apuesta política real de la organización, y no tan sólo la voluntad de un grupo de personas interesadas en el tema o una preocupación de las mujeres. Estas son algunas de las conclusiones que han surgido de las reflexiones hechas en los grupos focales:

- Los grupos están formados en su totalidad por mujeres. Las edades están comprendidas entre los 27 y los 50 años. La vinculación con las entidades es principalmente de voluntariado. Hay dos personas contratadas, y una que es específicamente responsable de género en la entidad, el único caso de la FCONGD.
- Uno de los grupos se formó hace un año por voluntad de un grupo de chicas jóvenes, vinculadas al asociacionismo. Es un grupo de chicas jóvenes autónomo, formadas en género y con experiencia profesional en el tema, que realizan las actividades en el marco institucional de una entidad. Los otros dos grupos de género surgieron por mandatos institucionales de las juntas de las entidades.
- Los tres grupos se reconocen formalmente en la estructura, y en los casos de los grupos de género tienen a personas representantes de la junta. Un grupo de género cuenta con una persona contratada como responsable de género de la entidad. El otro grupo de género cuenta con recursos cuando se realizan actividades concretas. El tercer grupo, por ahora, sólo cuenta con el apoyo de la infraestructura de la organización.
- Las personas de los grupos/comisiones perciben una falta de reconocimiento real de la necesidad de estos grupos, como grupos estratégicos para la institucionalización. Opinan que no se cree en la necesidad de dotarlos de presupuesto y de recursos humanos (responsable de género como persona contratada o coordinadora de grupo).

... que igual que se ven necesarios otros ámbitos dentro del organigrama, que sin ellos no funcionaríamos, como pueden ser, yo que sé, las finanzas, como puede ser la persona responsable de la sensibilización, como puede ser cualquiera de las áreas, esta persona coordinadora remunerada es imprescindible.

- Creen que persiste una percepción del género asociada todavía a “temas de mujeres”, y de una forma muy estereotipada. Hay una falta de conocimiento de la dimensión real de lo que significa la perspectiva de género.

De este mundillo, es sinceramente horroroso porque tengo la sensación de que estoy en los años ochenta, donde tengo que explicar que soy una ciudadana y que también tengo derechos y que pienso y que puedo opinar sobre género. Pero es que también puedo opinar sobre medio ambiente, soberanía alimentaria, paz... Porque no tan sólo por el hecho de ser mujer, sólo tengo que hablar de género. Y todo esto, yo, la verdad, pienso que en Cataluña estamos en un nivel muy difícil y muy, muy, muy retrasados.

Es decir, ¿cuándo vamos a buscar a las mujeres? Cuando este Plan director habla de género. Si es necesario, también hablaré de género pero con este Plan director de la Generalitat, del Ayuntamiento o de donde sea, yo haré un análisis de todo el Plan director. No sirve que la organización, o la Federación o yo qué sé, o la Agencia Catalana de Cooperación sólo necesite a las mujeres para hablar de género.

- Se confirma la hipótesis de que hay pocos grupos de género en la cooperación catalana (tanto gubernamentales como no gubernamentales). Las ONGD federadas tienen poca vinculación con los movimientos feministas y, por lo tanto, no hay un trabajo conjunto de reflexión política donde se relacione desarrollo y feminismo. Es curioso si se tiene en cuenta que la mayoría de contrapartes de los proyectos de género/mujeres, son organizaciones que provienen de los movimientos feministas del Sur.

... porque el mundo de las ONG ha estado mucho en manos de los hombres, es decir, los directivos han sido siempre hombres y entonces sí que indirectamente ha comportado que el tema de género se trabajara muy mal (...). ¿Dónde están las feministas de “cierta” edad y por qué no están en las ONG? Y no están. Y seguramente, no están por todos estos hombres de 50 años, porque tienes que volver a repetir no sé qué y las tías han ido a hacer otra cosa... y porque cuando entiendes el mundo de una forma diferente, estar repitiendo todo el día que el mundo no es así, que yo lo veo de otra manera y todavía podría ser de otra manera, acaban construyendo su propio mundo y entendiéndolo así.

- Son grupos que dependen de la voluntad concreta de personas interesadas y/o formadas en el tema. Basan buena parte de su trabajo en relaciones informales y personales del ámbito académico, del feminismo, de las organizaciones de mujeres en el Sur o en el Norte.

Primero nació porque nos conocíamos y todas teníamos inquietudes muy similares y nos gusta mucho el tema, pues decidimos hacerlo.

Yo me uní al grupo porque nos hacía ilusión hacer alguna cosa juntas. Teníamos esta inquietud en común y la entidad se abrió mucho para que pudiéramos hacer lo que quisiéramos. Y hacemos un poco de trabajo relacionado más con las mujeres, conflictos y así y, después la militancia más hacia otro lado.

- Consideran que el hecho de estar creados por mandatos institucionales de las juntas directivas no significa contar con recursos específicos para, por ejemplo, tener una coordinación remunerada y un presupuesto específico propio. En estos casos se puede valorar que la voluntad de las entidades viene dada sobre todo por lo políticamente correcto, es decir, se considera que ha de haber un grupo de género como entidad progresista y ligada a una concepción del desarrollo donde la equidad de género es un elemento capital. Otra cosa diferente es que esta voluntad se transforme en dotar al grupo de las condiciones, los recursos y el espacio de actuación e implicación política interna necesarios.

... las necesidades reales, por ejemplo. Tener a una persona que yo pienso que es fundamental, ya para todo, para el resto de cosas que se tienen que hacer en la organización, pero si se tiene que hacer... Yo que sé, una persona a media jornada para hacer no sé qué, para recursos propios, para no sé cuántos. Esto se consigue. Pero para el tema género, no hay voluntad política, por decirlo de alguna manera, por parte de las organizaciones que yo más conozco.

- Las mujeres tienen una mayor implicación política feminista con la entidad, responden a una generación de más de 40 años, con una vinculación no profesional con la entidad. Las mujeres jóvenes, que están entrando en las entidades como técnicas remuneradas, sienten cierta dificultad para hacer propuestas y demandas de cambios internos o en los proyectos. Pueden sentir que su lugar de trabajo peligra en caso de reivindicaciones más profundas por no tener peso político y desconocer los procesos informales de toma de decisiones y las posibilidades de influencia.
- No hay coherencia entre lo que se pide en los proyectos de cooperación en las sociedades-contrapartes del Sur y la posición que ocupan los grupos de género en las jerarquías de las organizaciones. Es decir, el nivel de profundidad de las reivindicaciones de género aceptado en el Sur es mayor que en las entidades del Norte. La razón principal es que desde el Norte no se hacen visibles las propias posiciones de poder, la capacidad de incidencia y de control de los recursos dentro de las entidades, como tampoco las identidades propias de las personas.

Capítulo 4

Conclusiones





> Como ya se había percibido en estudios anteriores y por los resultados de este estudio, se concluye que la incorporación de la perspectiva de género en las ONGD federadas no figura como una prioridad.

Son minoría las entidades que tienen una política de género, un grupo de género, presupuesto de género y, todavía menos, las que han elaborado un plan de trabajo para llegar a incorporar la perspectiva de género a medio plazo.

> Se puede constatar que en los últimos años ha incrementado el interés y la sensibilidad respecto a los temas de género, pero es necesario estar alerta y no caer en lo “políticamente correcto”, ya que se puede afirmar que va bien tener personal interesado en el tema, pero hay una gran diferencia entre este interés y una verdadera apuesta institucional. Es usual la instrumentalización de personas concretas con iniciativas personales que pueden dar visibilidad a acciones y a actividades que de forma dudosa forman parte de una visión y compromiso político más institucional. En este estudio se han encontrado reflexiones ricas sobre diversos conceptos y fenómenos como pueden ser desarrollo, género, perspectiva de género, relaciones de género, y sobre situaciones cotidianas de desigualdad y de relación personal dentro de las entidades.

> Un grupo importante de personas percibe y siente que sus realidades inmediatas y el ámbito de la cooperación al desarrollo no están fuera del marco de las estructuras sociales. Afirman que cotidianamente se dan situaciones muy complejas. Dadas las características del sector, las dinámicas de trabajo y participación política, el peso de las tareas técnicas y la necesidad de mantener los status quo, no permiten aprovechar este potencial crítico para modificar estructuras. En un contexto donde se trabaja por la equidad y la justicia, sería lógico emprender procesos que facilitaran este cambio.

A pesar de que la gente hace evidente la existencia de desigualdades en las organizaciones, un número importante de personas especifican que son desigualdades no buscadas, ya que forman parte de una estructura social desigual y las instituciones las reproducen. Esto no exime de la responsabilidad de trabajar para su eliminación, de la misma forma que esta voluntad ha de verse reflejada en los proyectos de cooperación al desarrollo y en las campañas de sensibilización.

> En la línea anterior, sólo un entidad ha realizado un proceso de análisis institucional de género. Este es un paso importante ya que hace visible y cuestiona las relaciones de poder y los fundamentos internos de cada entidad. En relación con este punto, en el año 2000, el Grupo de Género de la Coordinadora Vasca afirmaba que las ONGD no pueden integrar la perspectiva de género si no son conscientes de que para lograr la equidad de género como parte indiscutible del desarrollo humano, han de cuestionar y modificar las situaciones discriminatorias que se dan en las mismas organizaciones, sobre todo en cuanto al acceso a los recursos y a la toma de decisiones.

> Respecto a los proyectos, es necesario incidir en las características de la muestra y la metodología que pueden, en cierta forma, haber distorsionado los resultados obtenidos. Seguramente, muchas entidades que trabajan muy poco en proyectos de género o de mujeres, han entregado quizás el único proyecto que tenían. Además, es evidente que no se trabaja ni en el marco ni con

las herramientas de Planificación de Género, aunque se utilicen algunos elementos de esta metodología y perspectiva política.

También es necesario remarcar que las investigadoras han sido muy abiertas, ya que han tomado concepciones amplias y no demasiado ortodoxas del análisis de género/situación de la mujer, actividades con presupuesto y evaluación de género. De haber sido más estrictas con la demanda de las herramientas y el marco de Planificación de Género, los porcentajes hubieran sido inferiores. En ningún caso, la intención del estudio ha sido “fiscalizar” el trabajo de las entidades, sino ver las potencialidades de cambio y mejora de las organizaciones.

En este sentido, sorprende ver un número tan significativo de personas formadas en género en las entidades pero un número tan bajo de proyectos planificados desde la perspectiva de género. Esta paradoja podría llevar a cuestionar dos cosas: 1) el tipo de formación de estas personas; 2) dónde se ubican estas personas en el organigrama de la entidad y si las organizaciones están aprovechando este recurso.

> En lo referente a los proyectos de sensibilización y educación para el desarrollo, según los resultados obtenidos se visualiza una imagen positiva y trabajada de las mujeres del Sur que puede no ser representativa de la totalidad de imágenes que se dan de las mismas. El número de proyectos de sensibilización entregados es inferior a los de cooperación; las entidades que lo han entregado son básicamente entidades preocupadas por la sensibilización, la educación para el desarrollo y el género. Además, gozan de un apoyo teórico y político de sus contrapartes feministas del Sur.

> Como se apuntaba en los estudios de referencia, en este estudio se verifica que las ONGD tienden a externalizar la responsabilidad de trabajar la perspectiva de género en las organizaciones del Sur. Por otro lado, el sello de buen trabajo en género de la organización del Norte, puede venir dado pura y exclusivamente por sus contrapartes, organizaciones de mujeres y/o feministas con una larga trayectoria política.

> Al evaluar en general los resultados obtenidos, se hace evidente que aquellas personas con un nivel de formación y experiencia más alto en temas de género, son las que hacen un discurso más crítico sobre el trabajo de género de sus organizaciones, como muestra de la conciencia de la complejidad de la situación y también como elemento importante para diferenciar lo que es sensibilidad de género de lo que es el conocimiento y la experiencia respecto a esto. Se ha comprobado que buena parte de las personas y las entidades asocian el género sólo con la vertiente técnica en gestión de proyectos de cooperación, sin tener en cuenta la vertiente más teórica y política.

> Al observar las edades de las personas vinculadas en los diferentes ámbitos de trabajo de las ONGD, se extraen las conclusiones siguientes que remarcan la importancia de la variable “edad” en la configuración de la realidad social objeto de estudio:

- Las mujeres están representadas en edades proporcionales en todas las franjas de edad, teniendo en cuenta que es minoritaria la de 25 años o menos y es mayoritaria la de 36-45.
- En el caso de los hombres, el 50% tiene más de 45 años.

Se puede deducir fácilmente que si la mayoría de hombres tiene más de 45 años y la mayoría de hombres están vinculados a las direcciones políticas, hay una clara correlación entre sexo, hombre y edad adulta en la figura del poder dentro de las entidades.

> En la mayoría de los casos no hay una política de formación para la capacitación del personal en temas de género.

> Se confirma la vinculación diferente de hombres y mujeres en las entidades, como se mostraba en estudios anteriores. Pero se reafirma la feminización de las ONGD en lo que se refiere a la vinculación laboral. Por lo tanto, se da una división sexual del trabajo muy similar a la que se da en la estructura social y económica. Una singularidad del caso catalán sería el importante número de presidencias femeninas, a pesar de que es necesario tener en cuenta que representan a entidades pequeñas sin o con poco personal remunerado.

Si profundizamos en un análisis cualitativo de los datos, es importante destacar que el 21,5% del personal contratado en las ONGD son mujeres con jornadas laborales de 20 horas o menos, y es significativo que este grupo esté constituido por madres o chicas jóvenes en formación permanente. A pesar de que por parte de las entrevistadas se hace una valoración positiva de este tipo de jornadas ya que permiten conciliar la vida laboral con otros centros de interés, desde un análisis de género hay que decir que estas personas tienen menos derechos y menos prestaciones sociales, y si a eso añadimos las condiciones económicas del sector, se encuentran en una situación bastante precaria.

Futuras líneas de investigación

Brevemente, se apuntan algunas posibles futuras líneas de investigación. Evidentemente, aquí no se recoge todo el potencial a investigar que sugiere la riqueza de los resultados obtenidos en esta investigación.

> Respecto a la formación de las entidades, un dato importante sería analizar si las personas formadas en género lo estaban previamente a su vinculación con la entidad, si esta formación ha sido un requisito para sus funciones y, en último lugar, si la entidad aprovecha esta formación.

> Sobre el triple rol de las mujeres donde destaca la división sexual del “rol comunal”¹² (en el que se ubica el trabajo político y voluntario en las ONGD), sería interesante profundizar en el impacto diferenciado de estos dos trabajos en cuanto a prestigio y a aumento de la capacidad de controlar los recursos, fijar la agenda y defender los intereses propios..

- Voluntariado laboral = rol de gestión comunal, definido como la dedicación de un tiempo voluntario considerable a organizar eventos y servicios sociales.

¹² En el marco teórico, ver la definición de trabajo comunitario en el apartado sobre la división sexual del trabajo.

- Voluntariado político = rol político comunal, definido como actividades retribuidas de forma indirecta o directa mediante salarios o incremento del estatus/prestigio y del poder, que suelen estar desarrolladas por hombres.

Citando expresiones utilizadas en el mundo de la cooperación al desarrollo, donde el objeto de trabajo son las sociedades del Sur, "esta división del trabajo comunal por género pocas veces es cuestionada en el análisis económico de las comunidades y ha sido a menudo reforzada por la actuación de los gobiernos, organismos internacionales y ONGD" (Kabeer, 1994). Es un reflejo de lo que pasa dentro de las ONGD federadas donde se reproduce este mismo esquema en la división del trabajo voluntario laboral (mayoría mujeres) y el trabajo voluntario político (mayoría hombres).

Teniendo en cuenta que las ONGD son instituciones que reproducen las relaciones sociales de poder y que son "instituciones genderizadas" (Navarro), sería necesario que cada entidad pudiera trabajar los fundamentos de este poder y las consecuencias que tiene en cuanto a capacidad para tomar decisiones e influir sobre los temas de agenda a abordar.

Capítulo 5

Recomendaciones de la comisión de género





Las ONGD, como instituciones que promueven el desarrollo humano, tienen la obligación de cuestionarse y modificar las situaciones discriminatorias que se dan dentro de las mismas organizaciones, sobre todo en cuanto al acceso y control de los recursos, y a la toma de decisiones. A continuación especificamos cuáles son las principales recomendaciones que han surgido una vez acabado el diagnóstico.

5.1 Recomendaciones para el nivel institucional

> Las estructuras organizativas de las ONGD deberían representar, en todos los niveles —político, técnico y de voluntariado laboral— la proporción de hombres y mujeres que hay en la realidad de las organizaciones (55% mujeres, 45% hombres). Al mismo tiempo, este *reequilibrio cuantitativo* debería ir acompañado de un *reequilibrio cualitativo*, es decir, debería promover la sensibilización y la conciencia tanto individual como colectiva de la perspectiva de género.

Se deberían asumir responsabilidades para mejorar el nivel de sensibilidad institucional. No necesariamente una ONG es sensible al género por el hecho de serlo políticamente; se tiene que trabajar en los tres niveles (político, estructural y cultural).

> Dependiendo de la realidad/heterogeneidad de las ONGD, cada entidad tiene que definir su proceso de cambio —con apoyo de especialistas— a través de un plan de trabajo y de un presupuesto que tenga por objetivo este cambio. Este proceso tiene que ser participativo, es decir, que todas las personas involucradas tengan voz e implicación directa.

> Es necesaria una redefinición de los procesos internos, metodologías, espacios de toma de decisiones, promoción interna, política laboral y de formación, con el fin de convertirlas en medidas de acciones positivas hacia las mujeres. Es necesario, desde una perspectiva de género, tener en cuenta las variables sexo y edad como las principales estructuradoras de desigualdad..

> La conciliación de la vida personal y laboral¹³ no tiene que ir en detrimento de la carrera profesional. En este sentido es necesario decidir en las entidades qué cambios intraorganizacionales se tienen que dar para llegar a una conciliación real.

> Hay que mejorar las condiciones laborales del sector para dignificarlo con mejoras sustanciales en los contratos, sueldos, horarios, permisos, ayudas e incentivos.

> Se debería revisar el marco cultural de referencia: dobles modificaciones, es decir, incluir estos dos cambios:

- Dignificar los valores, revalorizar y dignificar el trabajo técnico y político, según las características de cada persona. Revalorizar los trabajos de diferentes áreas como sensibilización y educación para el desarrollo.

¹³ Se entiende por vida personal todas aquellas actividades, ámbitos e intereses de la persona y no sólo aquellas relacionadas directamente con el hecho de ser madre o padre.

- Valorizar la experiencia y la formación de las personas como elemento importante en el momento de promover los lugares de trabajo. Se han de analizar los impactos desiguales en cuanto a las diferentes posibilidades de militancia política y el voluntariado laboral, como vías de entrada laboral a las ONGD, y promover formas más igualitarias y profesionales..

> Es importante promover el análisis intraorganizacional dentro de cada entidad para hablar de cuáles son las potencialidades/debilidades que tiene cada una de las entidades, en qué momento se encuentran y desde dónde parten. Los posibles temas a trabajar serían:

- Detección de las desigualdades en cada organización.
- Análisis de las relaciones de poder.
- Usos del tiempo (conciliación, ver si la militancia/voluntarismo tiene un impacto de género en la posición social que ocupan las personas en la entidad).
- Revalorización de los diferentes trabajos dentro de las organizaciones.
- Participación, toma de decisiones, agendas.
- Conflictos y resolución de conflictos.
- Acceso y control de los recursos.

5.2 Estrategia de *mainstreaming*

> Se debería fomentar la participación de las entidades en la Comisión de Género de la FCONGD como proceso de aprendizaje y reflexión. Así mismo, también es necesario redefinir cuál es el espacio, el tiempo y la autoridad que se da dentro de la entidad a la persona que participa en la Comisión de Género..

> El trabajo desde una perspectiva de género no tiene que ser el interés personal de mujeres concretas. Tiene que ser una apuesta y un compromiso institucional.

> Se hace evidente la necesidad de una Unidad de Género con personal contratado específicamente en toda entidad.

> Sobre los grupos de mujeres/comisión de género: la cuestión no es sólo si los tienen o no, sino dónde están situados y si son políticos y/o técnicos.

> Es necesario fomentar la creación y/o participación activa en redes *multidisciplinares* de género de ámbito catalán, estatal e internacional, e incentivar los intercambios Norte-Sur con el fin de aprender sobre procesos de otros contextos y de otras disciplinas.

5.3 Formación

> Se deberían iniciar procesos de aprendizaje en las ONGD del Norte con movimientos de mujeres/feministas del Sur y del Norte, y aprovechar los conocimientos de estas organizaciones tanto para la formación en género como para conocer, desde un enfoque de género, las realidades donde se trabaja.

- > Se han de fomentar procesos de formación en género, desde el enfoque técnico, político y teórico Género en el Desarrollo.
- > Es necesaria una formación específica en género destinada a hombres para equiparar esta proporción y así poder trabajar realmente la perspectiva de género revisando las masculinidades.
- > Es necesaria una formación específica para las direcciones y presidencias de las entidades.
- > Las formaciones en género se deberían incluir en los planes de formación en horario laboral. Se deberían destinar recursos propios de las organizaciones para la formación en género de los planes de formación, lograr que esta formación tenga un impacto en toda la entidad, y que se socialice y se multiplique este conocimiento.

5.4 Los programas y proyectos

Las fases previas para sensibilizar la entidad de sus propias necesidades con vista a ir trabajando hacia la planificación de género son:

- Que todos los proyectos incorporen la evaluación de género y que se realicen evaluaciones del impacto de género de todos los proyectos, no sólo de los de las mujeres.
 - Que se hagan diagnósticos del análisis de género de las realidades donde se trabaja.
 - Que se promuevan intercambios entre proyectos y equipos coordinadores/gestores de lecciones aprendidas desde una perspectiva de género.
 - Que se sistematicen los puntos anteriores para poder difundir y compartir las experiencias y los aprendizajes.
- > Es necesario hacer visible que las desigualdades de género no son un problema de las sociedades del Sur, sino que en nuestras sociedades y en nuestras organizaciones hay desigualdades de género. También es necesario modificar la visión únicamente victimista de las mujeres del Sur para poder superar el diseño de proyectos puramente asistencialistas.

Es necesario hacer un paso más para corregir las desigualdades de género, ya que formando parte de unas estructuras sociales, políticas y económicas desiguales, las instituciones las reproducen. Este hecho no nos exime de la responsabilidad de trabajar para su eliminación, de la misma forma que esta voluntad debe reflejarse en los proyectos de cooperación al desarrollo y en las campañas de sensibilización.

Capítol 6

Bibliografia





- > Acker, Joan (1990). "Hierarchies, Job, Bodies: A Theory of Gendered Organizations" *Gendered Society*, núm.4.
- > Antolin, Luisa (coord.) (2001) *Política de género y Gestión de ONGD*. AcSUR-Las Segovias, Madrid.
- > Antolin, Luisa (2003). *La mitad invisible. Género en la Ecuación para el Desarrollo*. ACSUR-Las Segovias, Madrid.
- > Backhaus, Annete "Violencia de género: de problema *privado* a problema de seguridad ciudadana".
- > Benería, L. (1981): "Reproducción, producción y división sexual del trabajo", *Mientras Tanto*, núm. 6. Barcelona.
- > Boserup, Ester (1993) (1970) *La mujer y el desarrollo económico*. Ed. Minerva, Madrid.
- > Carrasco, C. (2001): "La sostenibilidad de la vida humana ¿una asunto de mujeres?", *Mientras Tanto*, núm. 82, Barcelona.
- > Carrasco, C. (1998) "Una crítica feminista a la propuesta 'reducción de la jornada laboral'" en Rodríguez, A. (ed): *Reorganización del trabajo y empleo de las mujeres*. Ed. Germanía Colección Arcadia, Valencia.
- > Carrasco, C. Y Mayordomo, M. (1997) "La doble segmentación de las mujeres en el mercado laboral español" *Rev. Información Comercial Española*, núm. 760. Ministerio de Trabajo, Turismo y Comercio, Madrid.
- > Carrasco, C. (1995): "Un Mundo también para nosotras". *Mientras Tanto*, núm. 60 Invierno. Barcelona.
- > Carrasco, C et. al.(1991): *El trabajo doméstico y la reproducción social*. Instituto de la Mujer, serie estudios, núm. 28, Madrid.
- > Casimiro (1996). "Identities e representações das mulheres em África". Maputo, Mozambique.
- > Cirujano, Paula y Cirujano, Marta (2005) "Es la igualdad de género un objetivo *real* de la AOD española", en *La realidad de la ayuda 2004-2005. Una evaluación independiente de la ayuda al desarrollo española e internacional*. Intermón Oxfam, Barcelona.
- > Cirujano Campano, Paula (2005) *La estrategia demorada. Género y cooperación internacional en Espanya*. Ed. La Catarata, Madrid.
- > Entre Mujeres (1998) *Feminismo y cooperación para la democracia y el desarrollo en América Latina*. Red Entre Mujeres, México.

- > Espiau M., Saillard, D., Ajangiz, R. (2005) *Género en la participación. Un camino por recorrer*. Cuadernos Bakeaz, núm. 67. Bakeaz y Entrepueblos. Bilbao.
- > Freeman, J. (2000) "La tiranía de la falta de estructuras" en *La organización de las asociaciones de mujeres. XI Taller*. Fórum de Política Feminista. Madrid.
- > Gardiner, J. (1999): "Los padres fundadores" en Carrasco, C., *Mujeres y Economía. Nuevas perspectivas para viejos y nuevos problemas*. Icaria, Barcelona.
- > Grupo de Especialistas en Mainstreaming del Consejo de Europa. (2001) *Mainstreaming de género: marco conceptual, metodología y presentación de 'buenas prácticas'*. Instituto de la Mujer, Madrid.
- > Guixé, Imma (2004) "Incorporant la perspectiva de gènere a les nostres ONGD", en *Relacions Nord-Sud 2003: què fem a Catalunya*. Federació Catalana d'ONGD, Barcelona.
- > Ibañez Pascual, M. (1998) "Hacia una tipología de mujeres jóvenes" en Birriel Salcedo, Margarita-Johanna. *Estrategias laborales femeninas: trabajo, hogares y educación*. Biblioteca de Estudios sobre la Mujer. Diputación de Málaga, Málaga.
- > Izquierdo, M. J. (1998) *La desigualdad de las mujeres en el uso del tiempo*. Instituto de la mujer. Serie Estudios, Nº 20. Madrid
- > Juliano, D. (1998) *Las que saben. Subculturas de mujeres*. Cuadernos Inacabados. Ed. Horas y Horas, Barcelona.
- > Lamarca, C. "Ella para él, él para el estado y los tres para el mercado: globalización y género". www.nodo50.org/maast/ellapael.pdf
- > Levy, Caren (1996) "The process of Institutionalising Gender in Policy and Planning". *Working Paper*, núm. 74. DPU/University College London, Londres.
- > Longwe, S.H. (1995) "The evaporation of policies for Women's advancement". *A Commitment to the World's Women. Perspectives on Development for Beijing and Beyond*. UNIFEM, Nueva York.
- > Delso, A. (1999) "La incorporación del enfoque de género en el trabajo de las organizaciones no gubernamentales de desarrollo" en Lopez, I. y Alcalde, A.R. (Coord.) (1999) *Relaciones de género y desarrollo. Hacia la equidad en la cooperación*. Los libros de La Catarata y IUDC/ UCM, Madrid.
- > López, Irene (2005) "Género negado, vivido y la política de desarrollo. El concepto de género y sus implicaciones para el desarrollo", en *Working Paperes/ Munduan*, País Vasco.
- > López, Irene (2002) "Mainstreaming de Género e implicaciones para la práctica de las organizaciones", en *2º Seminario de Género en el Desarrollo*, FCONGD, Barcelona.

- > Lombardo, E. Bustelo, M. (2004) *Mainstreaming de género y análisis de los diferentes 'marcos interpretativos' de las políticas de igualdad en Europa: el proyecto MAGEEQ*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- > Molyneux, M. (1985) "Mobilization without Emancipation? Women's Interests, State and Revolution in Nicaragua", *Feminist Studies*, vol. 11, núm. 2, Etats Units.
- > Moser. C (1998) "Las mujeres en la planificación del desarrollo: necesidades prácticas y estratégicas de género" en VVAA. *Políticas de cooperación al desarrollo y participación de las mujeres*. Hegoa, Centro de documentación e investigaciones sobre países en desarrollo, Bilbao.
- > Moser. C (1997) *Planificación de género y desarrollo. Teoría, práctica y capacitación*. Red entre Mujeres /Flora Tristán Ediciones, Lima.
- > Murguialday, Clara (2005) "Equidad de Género en el desarrollo: una brecha entre el discurso y la práctica de las ONGD". En *Seminari sobre la incorporació de la perspectiva de gènere en projectes de desenvolupament i sensibilització*. Creu Roja Catalunya, Barcelona.
- > Murguialday, C. y González, L. (2004) *Evaluar con enfoque de género*. Cuadernos Bakeaz, núm. 66. Bakeaz y Entrepueblos, Bilbao.
- > Murguialday, C., Vázquez, N. y Grupo de Género (Coordinadora de ONGD de la Comunidad Autónoma Vasca) (2001), *Guía para alfabetizarse en género y desarrollo*, Bilbao.
- > Murguialday, Del Río, Aritua y Maoño (2000) *La perspectiva de género en las ONGD vascas*. Mugarik Gabe, EMAKUNDE, Comisión Europea, Ayuntamiento Vitoria Gasteiz, Hegoa, Bilbao.
- > Murguialday, C. (1999) *Guía metodológica para integrar la perspectiva de género en proyectos y programas de desarrollo*. Emakunde—Instituto Vasco de la Mujer i Secretaría General de Acción Exterior de la Dirección de Cooperación al Desarrollo, Bilbao
- > Nash, M. (1999) "El mundo de las trabajadoras: indentidades, cultura de género y espacios de actuación", en Paniagua, J; Piqueras, J.A. y Sanz, V. *Cultura social y política en el mundo del trabajo*. Centro Francisco Tomás y Valiente, UNED, Fundación Historia Social, Alzira-Valencia.
- > Navarro, N. (2005) "Taller de cooperació al desenvolupament i polítiques públiques. Apliquem la perspectiva de gènere". Acsur-Las Segovias, Barcelona.
- > Navarro, N. (2004) "Con las manos en la masa... y ¿ahora qué? Procesos de cambio organizacional pro equidad" (Próxima publicación en ACSUR-Las Segovias)
- > Navarro, N. (2003) "Cambiar el chip: Revisión de algunos conceptos para poder impulsar cambios en pro equidad de género" en VV.AA (2003) *Género en la Cooperación al Desarrollo, Una mirada a la desigualdad*. Acsur-Las Segovias, Madrid.

- > Navarro, N. (2002) "La incorporación del análisis de género en las ONGDs catalanas: es importante, no tan importante, hay otras cosas importantes", en *2º Seminario de Género en el Desarrollo*, FCONGD, Barcelona.
- > Navarro, N. (2001) "Género desde una perspectiva intraorganizacional", en *Política de Género y Gestión de ONGD*. ACSUR-Las Segovias, Madrid.
- > Navarro, N. (1997) "La incorporació de la perspectiva de gènere en el treball de les ONG per el desenvolupament". *Revista Espurnall*, núm. 23, Sodepau-Sodepaz, Barcelona.
- > Navarro, N. (1997) *El enfoque de género en las ONGD*, Mimeo.
- > Picchio, A.(1999): "Visibilidad analítica y política del trabajo de trabajo de reproducción social" en Carrasco, C. (ed.) op.cit.
- > PNUD (2003) "Estrategias de institucionalización de la perspectiva de género. Avances, limitaciones y recomendaciones". América Latina.
- > Rodríguez Mnez., Rocío "Género y cambio organizacional"
- > Rodríguez. A, Goñi. B, Maguregi. G, (eds) (1996). *El futuro del trabajo. Reorganizar y repartir desde la perspectiva de las mujeres*. Bakeaz. Bilbao
- > SECIPI (1998), *Directrices y guía de conceptos del CAD sobre igualdad entre mujeres y hombres*, Ministerio de Asuntos Exteriores, Madrid.
- > Tomas, S., Bastardes, C., Franco, L. (2005) *Eines per treballar gènere en la cooperació al desenvolupament*. Cruz Roja Española, Barcelona.
- > V. Martins Costa, D. y Heisler Neves, G. (1995) "Desarrollo institucional, género y ONG: un debate posible". En *Género y desarrollo institucional en ONG*. Instituto de la Mujer e IBAM, Brasil.
- > Volio Monge, Roxana (2004) *Informe diagnóstico sobre género y derechos humanos en la organización*. Médicos del Mundo, Madrid.
- > VV.AA. (1999) *Desvelando el género. Elementos conceptuales básicos para entender la equidad*. Serie hacia la equidad núm.9, Unición Mundial para la Naturaleza i Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano, Costa Rica.
- > VV.AA. (2003) *Género en la cooperación al desarrollo. Una mirada a la desigualdad*. ACSUR-Las Segovias, Madrid.

- > Woroniuk, B and Schalkwyk, J (1998) "Institutional and organisational change", OCDE, www.oecd.org/document/
- > (2003) *Tiempos, trabajos y flexibilidad: una cuestión de género*. Instituto de la Mujer, Madrid
- > (1993) *Conducir el cambio estructural. El papel de las mujeres*. Instituto de la Mujer y Organización de Cooperación i de Desarrollo Económico (OCDE), Madrid.
- > DRAC MÀGIC
¿Quién cuenta? Marilyn Waring en sexo, mentiras y economía global
Dir.: Terre Nash
Canadá, 1995
Duración: 94 minutos
Documental que desarrolla las ideas de la economista Marilyn Waring quien propone una alternativa a la visión económica mundial y un cambio de los dogmas o preceptos que rigen en las formas de vida y de entender el mundo en todo el planeta, basada en nuevas formas de trabajar con medidas más humanas.
- > www.nodo50/mujeresred/vocabulario.html
- > Diccionario Hegoa: <http://dicc.hegoa.efaber.net/listar/mostrar/112>

Anexos





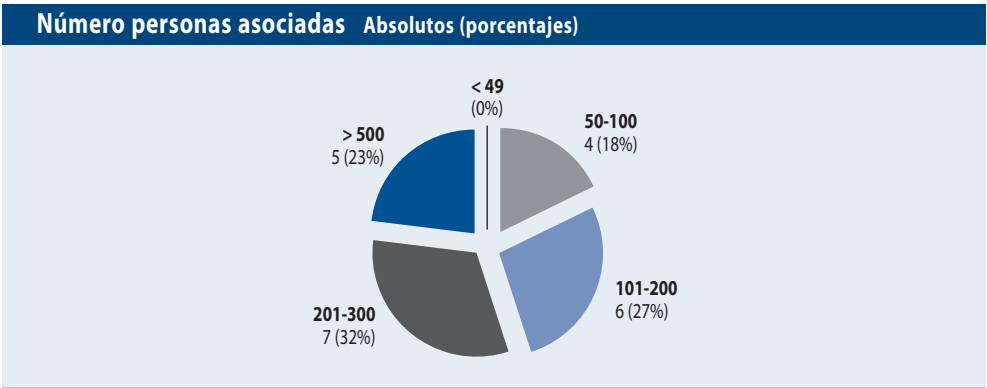
Anexo 1

Unidad de análisis y sujetos que constituyen la población objeto de estudio

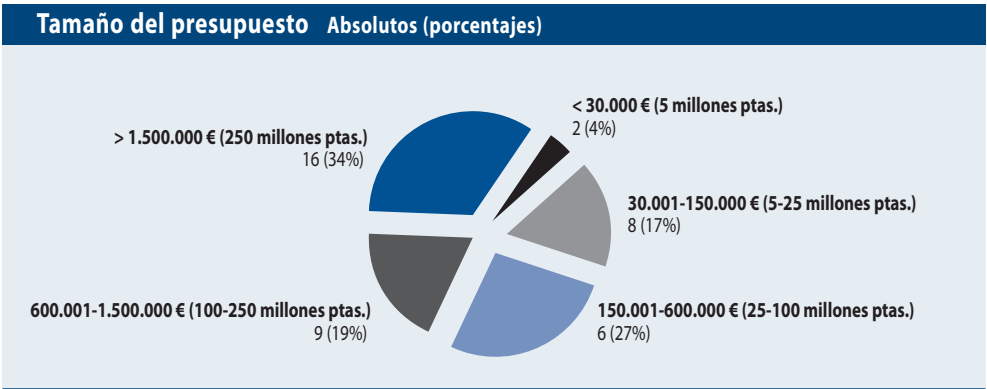
> Entidades participantes

Las 48 entidades que han participado en este diagnóstico tienen características muy diversas y pueden clasificarse según diversas variables:

Número de personas asociadas¹⁴

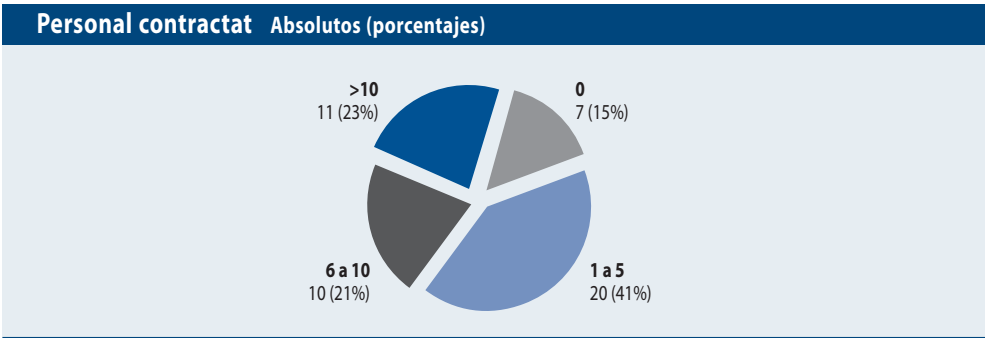


Volumen del presupuesto



¹⁴ Los datos siguientes responden a la información obtenida. En total son 48 organizaciones (no se ha contabilizado la oficina técnica de la FCONGD). Los casos en los que el total es inferior a 48 responden a la falta de información. En el caso concreto del número de socios/as hay que especificar que no se han contado las fundaciones.

Personal contratado

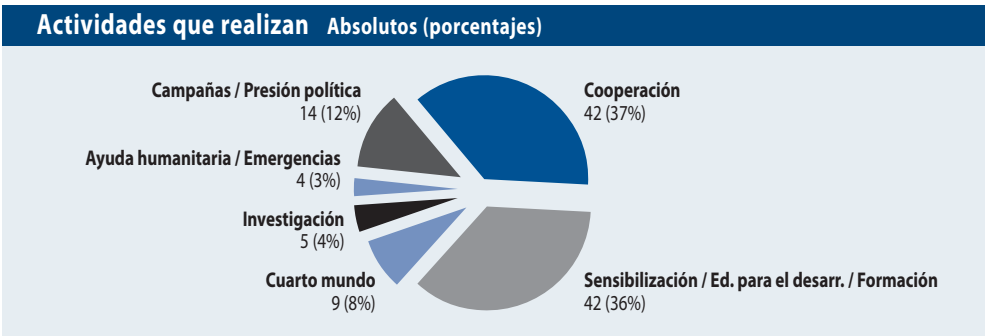


Forma jurídica y año de creación

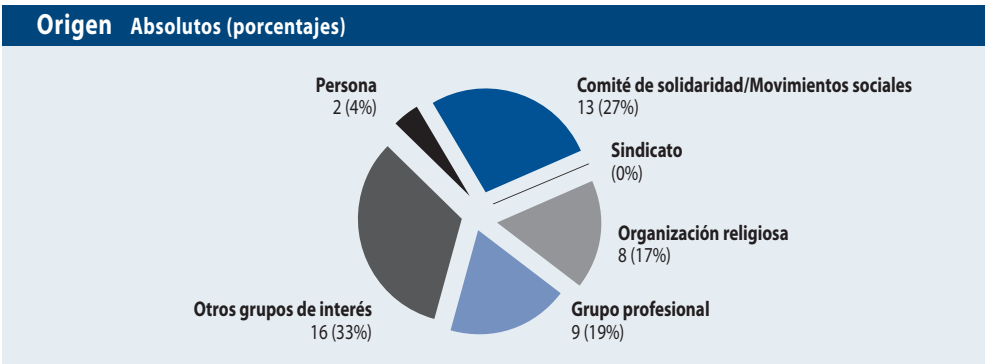
El 75% de las entidades son asociaciones, el 23% son fundaciones y el 2% tienen otras formas jurídicas.

El 37% de las entidades fueron creadas entre 1985 y 1990, el 21% antes de 1984, el 21% entre 1991 y 1995, el 13% entre 1996 y 1999, y el 8% entre el 2000 y el 2004.

Actividades que realizan

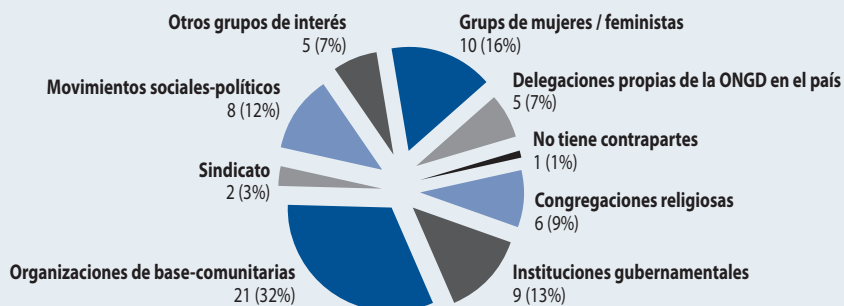


Origen



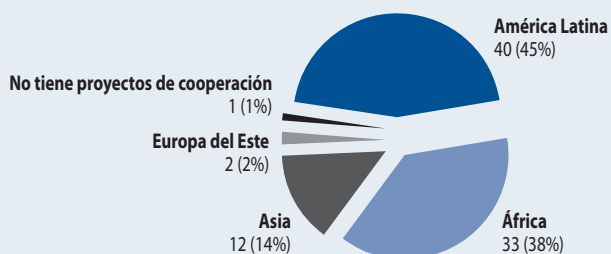
Tipo de contrapartes

Contrapartes Absolutos (porcentajes)



Área geográfica (proyectos de cooperación)

Área geográfica Absolutos (porcentajes)



> **Las personas entrevistadas**

Para profundizar en algunos de los niveles de estudio se han realizado 108 entrevistas, además de las realizadas a los tres grupos de género/mujeres existentes en las organizaciones catalanas.

En el momento de seleccionar a las personas que han participado en el trabajo como muestra, se han tenido en cuenta las variables siguientes: edad, sexo, categoría laboral y categoría política.

Las personas entrevistadas responden a los perfiles siguientes, donde se ha incluido la variable “cargas de cuidado” como información relevante de la muestra, haciendo referencia al hecho de tener hijos y/o hijas o a alguna persona “dependiente” a su cargo.

Los porcentajes están distribuidos por cada sexo, y se concreta en el porcentaje de cada una de las categorías o situaciones, en hombres y mujeres.

Sexo

	Absolutos	%
Hombre	40	37
Mujer	68	63
Totales	108	100

Edad

	Mujeres	%	Hombres	%
< / = 25 años	3	4		0
26 a 30 años	16	24	4	10
31 a 35 años	12	18	10	25
36 a 45 años	27	40	15	38
> 45 años	10	15	11	28
Totales	68	100	40	100

Categoría laboral

	Mujeres	%	Hombres	%
Dirección	7	13	10	37
Delegación (responsable técnico o de la oficina)	4	8	1	4
Coordinación general	1	2	4	15
Responsable de proyectos	3	6	5	19
Responsable de área	9	17	1	4
Técnico/a	15	29	3	11
Administración	8	15		0
Voluntariado	5	10	3	11
Totales	52	100	27	100

Categoría política				
	Mujeres	%	Hombres	%
Presidencia	4	25	8	62
Vicepresidencia	6	38	2	15
Secretariado	4	25	2	15
Tesorería	2	13	1	8
Totales	16	100	13	100

Cargas de cuidado				
	Mujeres	%	Hombres	%
Tiene cargas de cuidado	27	40	15	38
No tiene cargas de cuidado	41	60	25	63
Totales	68	100	40	100

Anexo 2

Cuestionario

Nombre de la organización:

Nombre de la persona:

Área:

Responsabilidad/Cargo:

1. ¿Puedes decirnos el número de personas asociadas a tu entidad?
- Mujeres:
 - Hombres:
2. ¿Puedes decirnos el número de personas colaboradoras (puntuales remuneradas) con las que cuenta tu entidad?
3. ¿Cuántas personas voluntarias hay trabajando en tu entidad?
- De ellas, ¿cuántas de forma ocasional y cuántas forman parte de la estructura cotidiana?
- Ocasionales (vinculadas a actividades puntuales)
 - Estables en la estructura (vinculadas en la tabla 4).
4. Rellena esta tabla con los datos de las personas que están contratadas en el equipo técnico, de las que forman parte de la Junta y del equipo de personas voluntarias estables.

SEXO	ÁREA (1) (con responsabilidades)	EDAD	CONTRATADOS/ JUNTA/ VOLUNTARIOS	TÉCNICO: TIPO DE CONTRATO JUNTA Y VOLUNTARIOS: HORAS DE DEDICACIÓN SEMANALES (2)	FORMACIÓN/ NIVEL DE ESTUDIOS (3)	RESPONSABILIDADES O FUNCIONES O ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN (4)

- (1) Coordinación general; Educación y sensibilización; Proyectos de cooperación; Acción humanitaria; Cuarto mundo; Expatriados/ Cooperantes en el terreno (especificar país); Formación y gestión del voluntariado; Administración y contabilidad; Secretaría; Documentación; Publicaciones y medios de comunicación; Limpieza; Mantenimiento; otros.
- (2) En caso de contrato, número de horas semanales, si es contrato fijo, de obra y servicio o temporal, y en qué categoría está contratada la persona. En caso de voluntariado, número de horas de dedicación semanales.
- (3) Especifica qué estudios ha realizado, y en caso de estudios de 3r grado o especialización, cita cuáles.
- (4) Se refiere a las funciones y labores a desarrollar en su trabajo. Especifica si tiene personas a su cargo y quién es su responsable dentro de la estructura.

5. ¿De qué forma o por qué procedimiento las personas entran a formar parte del equipo contratado en la entidad?
 - a) Por convocatoria abierta: anuncio en el diario.
 - b) Por convocatoria abierta en los medios propios del sector (Intercom, Sector3, otras webs...)
 - c) Se prioriza la contratación de las personas que ya están trabajando voluntariamente en la entidad.
 - d) Se prioriza la promoción interna.
 - e) Por "boca oreja"/ personas que se conocen en el sector, referencias informales...

6. ¿En el momento de seleccionar el personal, tenéis estipulados formalmente criterios de paridad hombre-mujer?
 - a) No.
¿Por qué?
 - b) Sí.
¿En qué documentos se especifica y como se lleva a cabo en la práctica?

7. ¿Qué criterios de selección son más comunes en vuestras convocatorias de trabajo?
 - a) Identificación con los valores de la entidad
 - b) Nivel de estudios y formación adecuada para las funciones
 - c) Carácter abierto, con capacidad de mediación y empatía
 - d) Disponibilidad horaria para llevar a cabo las funciones definidas
 - e) Capacidad de trabajo en equipo
 - f) Años de experiencia en el sector
 - g) Disponibilidad para viajar
 - h) Formación que permita flexibilidad y movilidad en cuanto a funciones dentro de la estructura
 - i) Idiomas
 - j) Conocimiento del sector
 - k) Iniciativa y dinamismo
 - l) Capacidad de trabajo bajo presión
 - m) Formación en género

8. ¿Se valora la sensibilidad hacia la desigualdad de género como actitud positiva necesaria en los perfiles de los lugares de trabajo?
 - a) Sí. Especifica:
 - a.1) Para todo el personal
 - a.2) Sólo para el personal encargado de determinadas áreas o actividades.
¿Qué áreas o actividades?
 - c) No. ¿Por qué?

9. Si tu organización manda cooperantes a los países con los que colaboráis, ¿tenéis en cuenta el sexo de la persona que se envía?
 - a) En función del país de destino (por ejemplo, algún país musulmán).
 - b) Según el tipo de proyecto a ejecutar/apoyar (por ejemplo, de emergencia, salud, infraestructura...).

- c) Según cuáles sean las contrapartes o la población beneficiaria.
- d) Cuando la persona candidata tiene responsabilidades familiares.
- e) No, ninguna.
- f) No envía cooperantes.

10. ¿Tiene tu organización una acción positiva a favor de las mujeres?

- a) Sí.
 ¿Qué medidas toma?
- b) No.

11. ¿Qué criterios determinan vuestra política salarial?

12. En el momento de definir el salario de una persona, a parte de los criterios establecidos formalmente, ¿existen otras cuestiones que pueden determinar este salario?

- a) Sí.
 ¿Cuáles?
- b) No.

13. ¿Qué criterios son los más habituales para la promoción interna en tu entidad?

14. ¿Qué se entiende por flexibilidad horaria en tu entidad? ¿Se pone en práctica?

15. ¿Tenéis definido algún tipo de permiso especial? ¿Cuál/es? ¿Qué uso hace de él/ellos el personal contratado?

16. ¿Como promueve tu organización un ambiente favorable a las mujeres?

- a) Flexibiliza las condiciones laborales de quien tiene responsabilidades familiares.
- b) Facilita la denuncia al acoso sexual.
- c) Favorece la organización propia de las mujeres de la organización.
- d) Garantiza que las propuestas de las mujeres sean escuchadas.
- e) Otras formas

17. ¿Ha habido (o hay) tensiones o conflictos entre las mujeres y los hombres de tu organización a causa de los horarios, la organización de las mujeres, los diferentes estilos de trabajo/dirección, acoso sexual...?

- a) Sí.
 ¿Cómo se ha/n tratado?
- b) No.

18. ¿Se lleva a cabo una formación interna para el personal gestionada directamente desde la entidad?

- a) Sí.
 ¿Se lleva a cabo en horario laboral?
- b) No.

- 19.** ¿Tenéis regulados de alguna manera criterios para posibilitar y promover la formación del personal fuera de la entidad?
- a) Sí, en el reglamento interno.
Especificad los criterios y la forma de uso.
 - b) Sí, pero no está escrito en ningún documento.
Especificad los criterios y la forma de uso.
 - c) Sí, dependiendo de los casos.
Especificad los criterios y la forma de uso.
 - d) No.
¿Por qué?
- 20.** Sabiendo que en este sector el volumen de trabajo suele ser superior a la jornada laboral estipulada, ¿se prevén desde vuestra entidad criterios para la recuperación o el pago de las horas extras realizadas?
- a) Sí.
¿De qué manera?
 - b) No.
¿Por qué?
- 21.** En tu entidad, ¿se subcontrata algún servicio (*mailings*, promoción de campañas, etc.)?
- a) Sí.
¿Cuáles?
¿Se hace un seguimiento de las condiciones de trabajo de la gente que trabaja en estas empresas?
 - b) No.
- 22.** ¿Está formado en género el personal de vuestra entidad? ¿Cuántas personas lo están?

	Mujeres	Hombres	Área
Personal contratado fijo			
Personal contratado temporal			
Personal voluntario			
Personal expatriado/cooperante			
Contraparte local			

- 23.** ¿En qué aspectos están formadas estas personas? (puede ser más de uno)

Conceptos generales sobre género y desarrollo	
Formación técnica para la incorporación de la perspectiva de género en la gestión de proyectos	
Género y educación para el desarrollo y/o sensibilización	
Género y otros temas específicos (especifica cuáles)	
Políticas de igualdad	
Formación sobre corrientes y conceptos feministas	
Otros (especifica cuáles)	

24. ¿Dónde se han formado estas personas?

Formación organizada por ONGD	
Formación organizada por la Federación Catalana de ONGD	
Formación organizada por instituciones públicas	
Estudios universitarios	
Otros (especifica cuáles)	

25. ¿Qué criterios utiliza tu entidad para decidir quién va a las formaciones sobre perspectiva de género?

26. ¿Cómo se multiplica esta formación en el resto del equipo?

27. ¿Tiene tu organización políticas de apoyo a las personas que se interesan o dedican parte de su tiempo a los temas de género?

- a) Sí.
 - a.1) Se facilita su formación.
 - a.2) Se las consulta sistemáticamente (no sólo en temas/proyectos de mujeres).
 - a.3) Se apoyan sus iniciativas.
 - a.4) Otras (especifica cuáles).
- b) No.
 - ¿Por qué?

28. ¿Destina tu entidad recursos propios para que las mujeres y los hombres de la ONGD se formen en cuestiones de género?

- a) Sí.
 - ¿Con qué tipo de actividades?
- b) No.
 - ¿Por qué?

29. ¿Quién es la persona encargada de las relaciones públicas y/o de la función de portavoz de tu organización?

- ¿Qué cargo ocupa?
- ¿Como se lo han asignado?

Anexo 3

Modelo de entrevista

- ¿Cuáles son los objetivos y la misión de la entidad (historia y a qué se dedican)?
- ¿Cuántas personas trabajan de forma remunerada en la entidad?
- ¿Cómo es el organigrama, vuestro personal voluntario...?
- ¿De cuántos recursos dispone este año?
- ¿Nombre de personas asociadas?

Desarrollo

1. ¿Cómo definís el desarrollo en vuestra entidad?
2. Área geográfica en la que trabajáis.
3. ¿Qué tipo de actividades realizáis?
4. ¿Con qué tipo de contrapartes trabajáis? ¿Cómo las seleccionáis?
5. ¿Qué relación mantenéis con las contrapartes?
6. ¿Crees que la relación hombre-mujer es un tema de desarrollo?

Género

7. ¿Qué es género para ti?
8. ¿Qué es la perspectiva de género para vosotros? ¿Trabajáis desde una perspectiva de género en los proyectos? ¿Crees que aplicáis la transversalidad?
9. Dificultades con las que os encontráis.
10. ¿Crees que estáis trabajando para reducir las desigualdades entre hombres y mujeres?
11. ¿Tenéis una política de género definida?
 - ¿Crees que una política de género aportaría elementos interesantes en la organización?
12. Crees que hay gente interesada y/o motivada hacia este tema? ¿Son un grupo? ¿Han hecho propuestas? (+ o – Unidad de Género)
 - Recursos disponibles
 - Capacidad de decisión (relaciones en el organigrama)
 - Acciones/actividades
 - Personal: sexo, remunerado/voluntario
13. ¿Tenéis presupuesto específicamente destinado a género?
14. ¿Ha habido o hay personas formadas en género?
15. ¿Estáis pensando que sería necesario apostar por una formación en género? ¿En qué áreas lo veis más necesario?
16. ¿Qué visión tenéis de las mujeres del Norte y del Sur?
17. ¿Qué enfoque tienen vuestros proyectos en cuanto a trabajo contra las desigualdades de género?
18. ¿Con qué contrapartes trabajáis los proyectos de género?
19. ¿Vuestro trabajo en género se enmarca en los procesos internacionales (conferencias, políticas...)?
20. ¿Qué relaciones tenéis con redes feministas o de mujeres a nivel nacional e internacional?

Tareas

- 21.** ¿Qué horario tienes? ¿Te pide mucha flexibilidad?
- 22.** ¿Qué funciones llevas a cabo? ¿Te contrataron para esto?
- 23.** Formación.
- 24.** ¿Cómo entraste? Historia laboral y política dentro de la organización.
- 25.** ¿Cómo se organiza el trabajo? ¿Quién es tu responsable?
- 26.** ¿Cómo y quién toma las decisiones sobre tu día a día? (espacios formales e informales)
- 27.** ¿Qué significa para ti conciliar la vida personal y laboral? ¿Cuál es tu situación familiar-personal?
- 28.** ¿Valores añadidos a tu trabajo? (capacidades/habilidades/aptitudes que aportas al trabajo y que en principio no se requerían)

Dinámicas internas de trabajo

- 29.** Organización del trabajo (tipo de organigrama, poder/autoridad).
- 30.** ¿Ha habido personas que han dejado la entidad? ¿Por cuestiones laborales o personales?
- 31.** ¿Han aparecido conflictos? ¿Tenéis mecanismos para trabajar los conflictos internos?
- 32.** ¿Qué aportan las mujeres en esta organización? ¿Y los hombres?
- 33.** ¿Crees que se dan desigualdades dentro de la organización? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Por qué?

Cuestiones laborales

- 34.** ¿Quién y cómo define los lugares de trabajo y los criterios de selección?
- 35.** ¿Hay movilidad de funciones y responsabilidades? ¿Hay correspondencia entre las funciones definidas a priori y la realidad del trabajo?
- 36.** ¿Hay relación entre el poder conciliar y la promoción?
- 37.** ¿Crees que hay un modelo de trabajador/a en la entidad? ¿Qué características tendría?

Annex 4

Lista de entidades participantes

- > Acció contra la Fam
- > Accur Las Segovias
- > Agermanament sense Fronteres
- > Aigua pel Sahel
- > Ajuda en Acció
- > Akwaba
- > Alternativa Solidària Plenty
- > Associació Catalana Amics del Poble Saharauí
- > Associació Catalana de Brigadistes a Nicaragua
- > Associació Catalana d'Enginyeria sense Fronteres
- > Associació Catalana per la Pau
- > Associació d'Amistat amb el Poble de Guatemala
- > Asamblea de Cooperació per la Pau
- > Associació per als Drets Humans a l'Afganistan
- > Associació per l'Ajut dels Nens del Carrer a l'Índia
- > Associació per a les Nacions Unides d'Espanya
- > Banc de Recursos
- > Casa de Nicaragua
- > Centre d'Estudis Africans
- > Centre d'Estudis Amazònics
- > Codespa
- > Cooperació
- > Creu Roja Catalunya
- > Educació sense Fronteres
- > Entrepobles
- > Etane
- > Farmacèutics Mundi
- > Gramc
- > Intered
- > Juristes sense Fronteres
- > Justícia i Pau
- > Lliga dels Drets dels Pobles
- > Mans Unides
- > Medicus Mundi
- > Metges del Món
- > Metges sense Fronteres
- > Món-3
- > Nous Camins
- > Pagesos Solidaris
- > Projectes Local
- > Save the Children
- > Secodes
- > SED
- > Servei Solidari Misioner
- > SETEM
- > Sodepau
- > Veterinaris sense Fronteres
- > Xarxa de Consum Solidari
- > FCONGD

Agradecimientos

Las autoras del estudio queremos agradecer al equipo técnico de la Federación Catalana de ONGD y a las integrantes de la Comisión de Género el apoyo, las aportaciones y ánimos dados a lo largo del proceso de realización de la investigación.

Así mismo a Carme Alemany, por hacernos repensar una y otra vez la metodología y la forma como acercarnos a la realidad.

Queremos también reconocer la importante tarea de Teresa Alquézar y María Botey desarrollada con la transcripción de las más de cien entrevistas, así como a la traducción del catalán hecha por Gemma Pàmies.