

EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES: PROCESO PARA UN DESARROLLO JUSTO Y SOSTENIBLE

*Manual para
facilitadores y
facilitadoras del
empoderamiento
de las mujeres en
proyectos de
Heifer, las
Américas*

NOTA: El presente manual ha sido desarrollado con base en un trabajo de diagnóstico institucional de capacidades existentes en las Américas, así como en el compromiso asumido por Heifer América para llevar adelante acciones tendientes al empoderamiento de las mujeres. Este manual está listo para ser piloteado en las comunidades, por lo cual es un documento vivo que puede beneficiarse de cambios según la práctica lo demuestre necesario.

Contenido

I. Parte 1: Introducción y preparación de facilitadores y facilitadoras

II. Parte 2: Módulos de trabajo y sus actividades

III. Parte 3: Anexos

Parte 1

Introducción y preparación de facilitadores y facilitadoras

1. Objetivos y estrategias: ¿Qué, por qué, para quién y cómo?

¿Qué?

El objetivo de este manual es brindar una guía detallada para la implementación de módulos de trabajo orientados al empoderamiento de las mujeres en los proyectos de Heifer América. Dicho objetivo se constituye como una guía metodológica para organizar e implementar el trabajo con las personas integrantes de las comunidades, con relación al género, tendiente a incrementar las posibilidades de empoderamiento económico de las mujeres. Desarrollado con base en buenas prácticas probadas en el sector, este manual combina referencias teóricas con las actividades orientadas a generar formas alternativas de ver y hacer, en las familias con las que se trabaja.

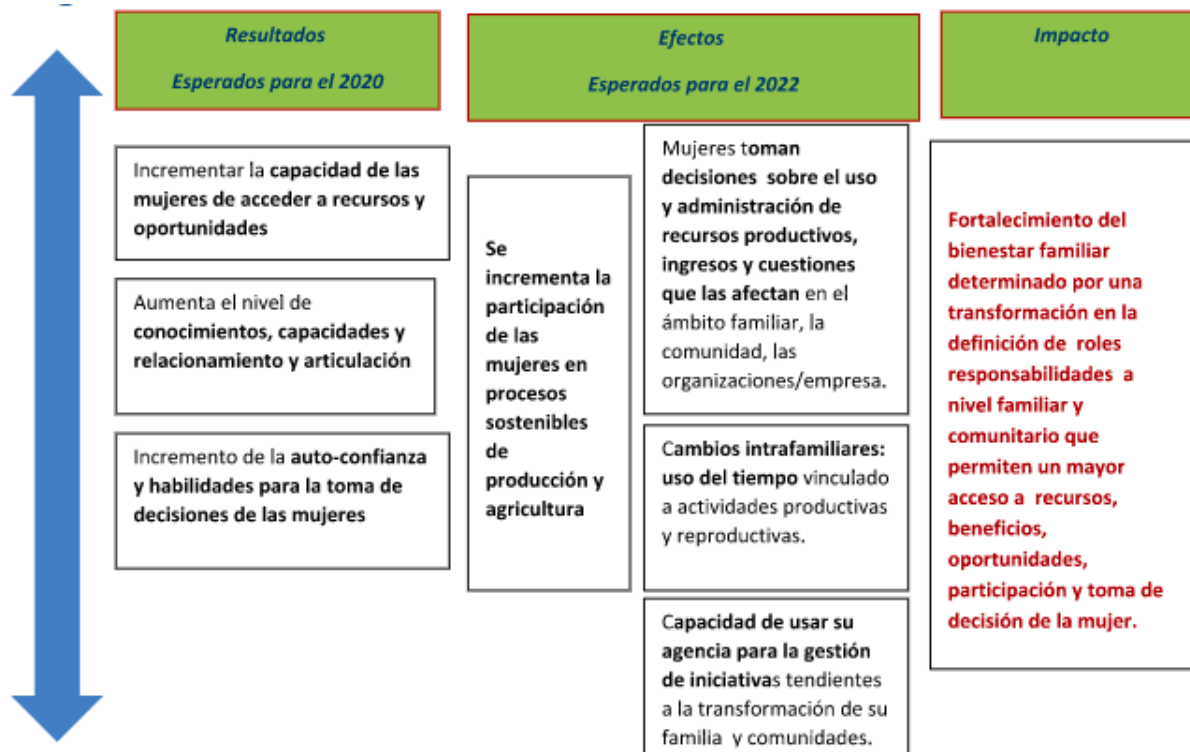
¿Por qué?

En el último tiempo, Heifer Américas ha profundizado su compromiso con el trabajo focalizado en el **empoderamiento de las mujeres**, reconociendo en el trabajo diario la necesidad de construir estrategias de acción que puedan transformar realidades que limitan su desarrollo. En este sentido, el impacto buscado es el empoderamiento económico de las mujeres y un fortalecimiento en su capacidad de agencia. De esta idea surge la Teoría de Cambio para el empoderamiento de las mujeres, producto del trabajo colectivo. Esta teoría se enmarca en un momento institucional en el que se plantea la urgencia de sacar a las familias de la pobreza, entendiendo que esto no puede ser llevado adelante de manera completa sin el empoderamiento social y económico de las mujeres.

El alcance de esta Teoría de Cambio se piensa desde Heifer en torno a cuatro dimensiones estratégica, en las cuales se planifican los cambios:

- Dimensión de la agencia de las mujeres: capacidad de las mujeres para decidir actuar de una manera determinada, con relación a cuestiones que la afectan a ella, a su familia y a la comunidad.
- Dimensión ambiental: las mujeres deciden, gestionan y se benefician del uso de recursos naturales y tecnologías, ejerciendo una participación activa en el proceso de adaptación a los efectos del cambio climático.
- Dimensión política: es determinante que todas las mujeres tengan conocimiento sobre sus derechos, así como la capacidad de organizarse para reivindicar dichos derechos.
- Dimensión económica: capacidad que las mujeres tienen en mercados rentables para obtener ingresos dignos y volverse agentes de su propio desarrollo económico y de su entorno.

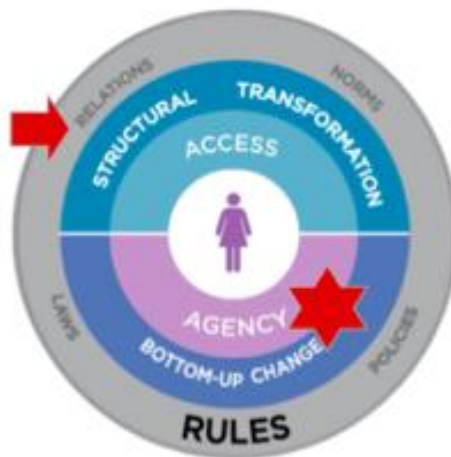
Estas cuatro dimensiones se vinculan entre sí a través de los siguientes ejes transversales: 1) el ejercicio de los derechos económicos de las mujeres; 2) la capacidad de toma de decisiones sobre los recursos económicos y naturales; 3) la generación de recursos económicos familiares con participación activa de las mujeres. A continuación, se muestra gráficamente la visión general de esta Teoría de Cambio.



De esta manera, la Teoría de Cambio para el empoderamiento de las mujeres se enfoca en lograr mayores beneficios para la familia, a través de un incremento del acceso a recursos, beneficios y oportunidades por parte de éstas. Se reconoce, así, una relación intrínseca entre el empoderamiento de las mujeres y la existencia de un sistema de mercado inclusivo, cuyas estructuras faciliten el acceso equitativo de las mujeres a los recursos. Asimismo, es necesario el fortalecimiento de la capacidad de las mujeres para la toma de decisiones, con el objetivo de desarrollar su agencia, lo que, por otro lado, les permitirá actuar sobre el uso y control de estos recursos, pasando a ser agentes de su propio desarrollo económico y el de su entorno.

A continuación, se muestra gráficamente cómo Heifer entiende el empoderamiento económico de la mujer y cómo, en relación con eso, se conjugan sus proyectos y la implementación del presente manual:

Proyectos y programas que garantizan un mayor acceso



Con el Manual, trabajo la capacidad de decidir y aprovechar oportunidades

WEE in inclusive market systems USAID

¿Para quién?

El manual está dirigido, de manera principal, a facilitadores y facilitadoras miembros de Heifer y contrapartes, quienes, en su acción articulada, pueden diseñar e implementar proyectos que permitan materializar la Teoría de Cambio para el empoderamiento económico de las mujeres.

¿Cómo?

Se espera que, mediante el diseño e implementación de proyectos sensibles al género y programas orientados, de manera particular, al empoderamiento de las mujeres, se fortalezca, a través del desarrollo de los módulos, el proceso transformativo generado por estos en la comunidad, donde, a partir de la reflexión y construcción colectiva del grupo de pares, la familia y la comunidad se identifican barreras y estrategias de superación de desigualdades e inequidades. Todo ello vinculado, de manera estratégica, con el trabajo que Heifer realiza en torno a los valores y fundamentos, base del compromiso organizacional con la igualdad.

La implementación de este manual y sus módulos de ninguna manera se convierte en la generadora de los cambios buscados. Más bien propone herramientas para producir espacios de abordaje de las dinámicas de género que impiden alcanzar los cambios esperados en y con las mujeres participantes de los proyectos en Heifer las Américas y, en particular, desafiar las pautas culturales y su expresión en el seno familiar, que hacen que las mujeres no participen y no se benefician directamente de los proyectos al mismo nivel que los hombres. El objetivo de este manual apunta, sobre todo, al desarrollo económico de las mujeres, avanzando así en la justicia de género, como un principio indispensable en las relaciones que establecen mujeres y hombres.

2. Con eje en la construcción de la autoestima

El lugar desde el cual Heifer se compromete con el empoderamiento de la mujer, ubicando su capacidad de agencia como un desarrollo central para el cambio personal, de sus relaciones y del sistema determinó que este manual tome la construcción de la autoestima como una actitud base a desarrollar y como eje principal de todas sus actividades.

Sin autoestima, no hay agencia. Así, entendemos autoestima de la mujer como la capacidad para reconocer sus potencialidades y su acceso a la toma de decisiones respecto a sus vidas y sus relaciones.

Abordamos así las expresiones prácticas de la autoestima en relación con los distintos temas que cada módulo trabaja, abarcando sus decisiones y relaciones en el espacio del hogar, la comunidad y los mercados.

3. Estructura de la capacitación para beneficiarias y beneficiarios

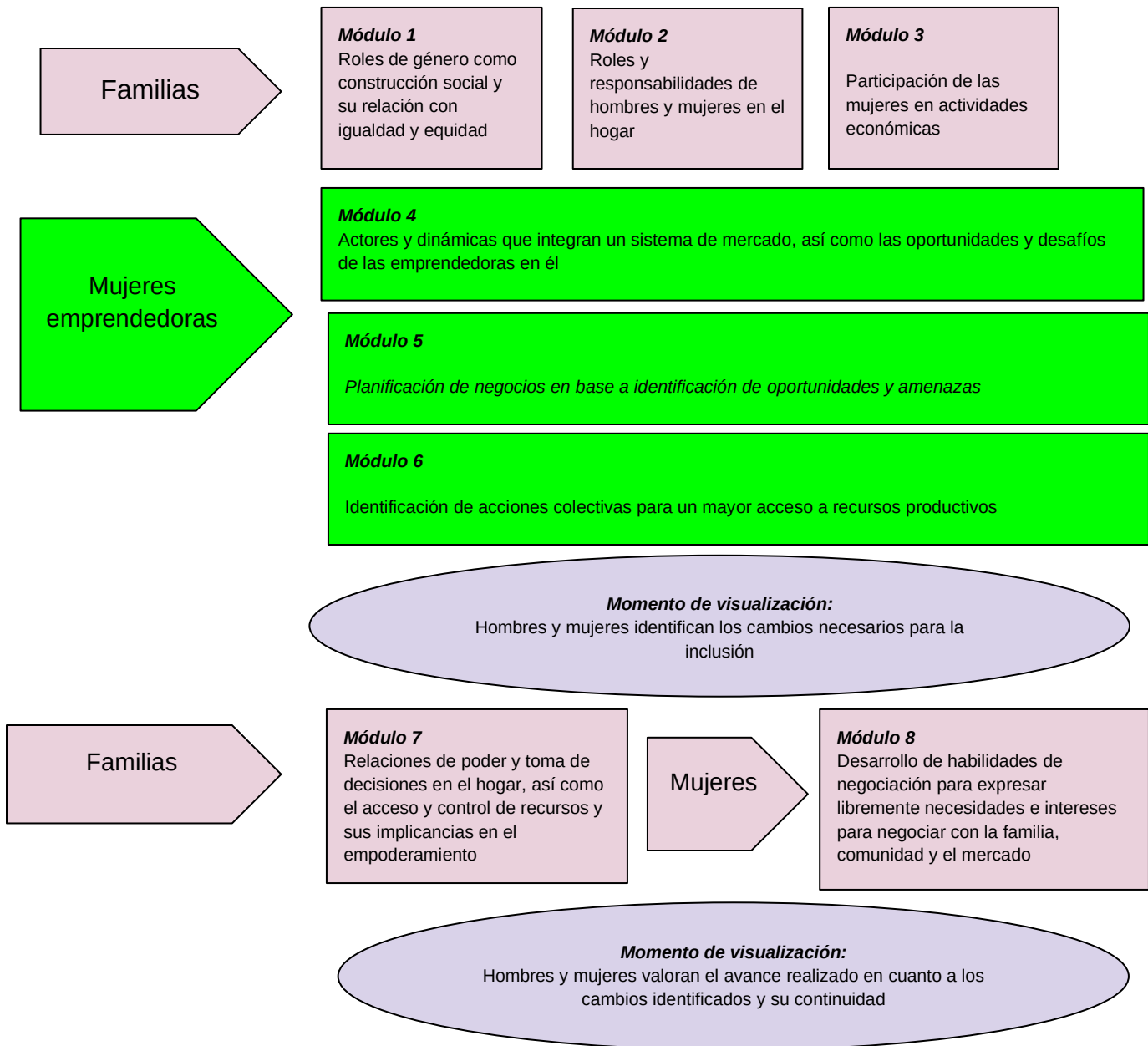
Encuentro	Actividad	Tiempo
Apertura	Construyendo pautas para el espacio de reflexión que se inicia	1 ½ hrs.
Módulo 1: ¿Quién hace qué en la familia y por qué? (4 ½ hrs. en 2 encuentros)		
Encuentro 1 (2 ½ hrs.)	Actividad 1.1: La carrera por los recursos	1 ½ hrs.
	Actividad 1.2: La Rueda de los Derechos de la Mujer	1 hr.
Entre encuentros	Reflexión personal: <i>¿En qué medida el acceso desigual que algún integrante de la familia tiene a los recursos limita los resultados del proyecto?</i>	
Encuentro 2 (2 hrs.)	Actividad 1.3: Transformando la realidad	2 hrs.
Entre encuentros	Trabajo personal: <i>Discutir en el hogar las formas en que el hombre puede ayudar a la mujer en su involucramiento directo en las actividades propuestas por el proyecto.</i>	
Módulo 2: El valor del trabajo del cuidado de la familia (4 hrs. en 2 encuentros)		

Encuentro 3 (2 hrs.)	Actividad 2.1: Puntos de vista	30 min.
	Actividad 2.2: ¿En qué invertimos nuestro tiempo?	1 ½ hrs.
Entre encuentros	Trabajo personal: <i>¿Qué haría diferente esta semana para cambiar la distribución actual del trabajo? Prueben llevarlo a cabo y responder a la pregunta: ¿permite esta nueva acción que realizo que mi cónyuge cambie de manera positiva en qué invierte su tiempo?</i>	
Encuentro 4 (2 hrs.)	Actividad 2.3: ¿Vínculos de confianza y colaboración?	2 hrs.
Entre encuentros	Hombres y mujeres conversan en familia <i>¿Qué he aprendido hasta ahora? ¿Qué desafíos se presentan? (pensar los desafíos en relación con la familia, la comunidad y las tareas vinculadas al proyecto)</i>	
Módulo 3: Participación económica de las mujeres (2 ½ hrs. en 2 encuentros)		
Encuentro 5 (1 ½ hrs.)	Actividad 3.1: ¿Dónde están las mujeres?	1 ½ hrs.
Entre encuentros	Reflexión personal <i>¿Cómo cambiaría la economía familiar si las mujeres estuvieran en otros lugares y con otras funciones en la cadena de valor?</i>	
Encuentro 6 (2 hrs.)	Actividad 3.2: Aportes de mujeres y hombres en la cadena de valor	2 hrs.
Entre encuentros	Reflexión personal <i>¿Qué cambios quisieran alcanzar en el corto plazo que permita a las mujeres una mayor participación y visibilización en la economía?</i>	
Bloque de trabajo con mujeres emprendedoras (módulos 4, 5 y 6)		
Módulo 4: Emprendedoras en los mercados. Desafíos y oportunidades (6 hr en 2 encuentros)		
Encuentro 7 (3 hrs.)	Actividad 4.1: Mujeres emprendedoras en los mercados	1 ½ hrs.
	Actividad 4.2: Mi negocio en el mercado	1 ½ hrs.
Entre encuentros	Prepare las respuestas a las siguientes preguntas: <i>¿En qué mercado (grupo de clientes) me concentro? ¿Qué propuesta de valor</i>	

	ofrezco?	
Módulo 5: Emprendedoras revisando su plan de negocios (6 hrs. en 2 encuentros)		
Encuentro 8 (3 hrs.)	Actividad 5.1: Modelo de negocios	1 ½ hrs.
	Actividad 5.2: Desarrollo de un plan de negocios	1 ½ hrs.
Entre encuentros	Trabajo individual: Listado de fortalezas que se requieren para el negocio	
Módulo 6: Red de Mujeres Emprendedoras para una mayor incidencia y acceso a recursos (6 hrs. en 3 encuentros)		
Encuentro 9 (3 hrs.)	Actividad 6.1: El valor de asociarse	1 hr.
	Actividad 6.2: Acciones para un mayor acceso a recursos	2 hrs.
Entre encuentros	Trabajo individual y/o en grupo: Reflexionar sobre las barreras relacionadas a las responsabilidades del trabajo reproductivo y en el apoyo recibido de las relaciones más cercanas en nuestro emprendimiento e identificar aquellos temas más importantes para discutir en el marco de los próximos encuentros.	
Cambio de actitudes. Momento de visualización (3 hrs. en 2 encuentros) Actividades de reflexión sobre lo abordado y desarrollo de objetivos personales		
Encuentro 10 (1 ½ hrs.)	Actividad de visualización 1: Construyendo mi visión de empoderamiento	1 ½ hrs.
Encuentro 11 (1 ½ hrs.)	Actividad de visualización 2: Desafiando relaciones desiguales	1 ½ hrs.
Módulo 7: El poder de decidir (4 hrs. en 2 sesiones/encuentros)		
Encuentro 12 (2 hrs.)	Actividad 7.1: Desafiando barreras para la colaboración	1hrs.
	Actividad 7.2: Decisiones del hogar ¿Quién decide qué? ¿Sobre qué?	1 hrs.
Entre encuentros	Trabajo personal: Realice una lista de aquellas cuestiones dentro del hogar, comunidad, parcela y/o negocio en las que usted siente que puede influenciar (decidir cómo se gasta, qué	

	<i>y cómo siembra, cuándo y cuánto vender o dónde realizar las ferias para los productos cosechados).</i>	
Encuentro 13 (2 hrs.)	Actividad 7.3: Decisiones de gasto en el hogar - una herramienta para las familias	2 hrs.
Entre encuentros	Discutir en pareja: <i>¿Puede usar la herramienta presentada en su hogar? ¿Ayudaría en las decisiones? ¿Qué apoyo del grupo se necesitaría para realizar este ejercicio en casa?</i>	
Módulo 8: Cómo negociar en los mercados y en el hogar (3 hrs. en 2 sesiones/encuentros)		
Encuentro 14 (1 ½ hrs.)	Actividad 8.1: Expresando necesidades, intereses y nuestro saber en el hogar	1 ½ hrs.
Encuentro 15 (1 ½ hrs.)	Actividad 8.2: Expresando necesidades, intereses y nuestro saber en el mercado	1 ½ hrs.
Cambio de actitudes - Momento de visualización Actividad cierre donde se refleja lo abordado y el desarrollo de objetivos personales (3 hrs. en 2 sesiones/encuentros)		

3.1 Ruta del aprendizaje



4. Orientación hacia el cambio en actitudes

El trabajo en torno al empoderamiento de las mujeres implica la combinación de una serie de estrategias orientadas a lograr que las mujeres fortalezcan su capacidad y autonomía en todos los ámbitos a través del análisis crítico de su situación personal y grupal, con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida y superar las desigualdades de género. Éste es un proceso de cambio en las relaciones de poder.

El presente manual tiene por objeto contribuir a este proceso de empoderamiento, focalizándose en el desarrollo de la capacidad de agencia de las mujeres y generando espacios de desconstrucción y construcción personal y colectivos, en donde se logren identificar barreras al empoderamiento y se exploren formas de desafiar dichas barreras.

El conjunto de actividades aquí propuestas buscan un cambio en relación con las siguientes actitudes en las mujeres:

- Analítica: en cuanto al lugar que ocupa en la familia y los mercados.
- Proactiva: para vincularse en procesos de toma de decisión a nivel familiar y en los mercados.
- Colaborativa: para facilitar apoyo entre pares, buscando con ello reducir las barreras a su empoderamiento.
- Asociativa: para generar o acompañar activamente iniciativas de incidencia.

En los hombres se espera observar las siguientes actitudes:

- Apertura: a observar la realidad desde otro punto de vista.
- Empatía: para reconocer la necesidades, sentires e intereses de las mujeres.
- Colaborativa: para acompañar a sus esposas, hijas y otras mujeres en iniciativas tendientes a su empoderamiento, ocupando un rol determinante en este proceso de cambio de actitudes y comportamientos.

Este manual se constituye como una herramienta, una estrategia articulada con acciones programáticas, para coadyuvar a la transformación individual y colectiva hacia la igualdad de género. Dicho objetivo se pretende llevar a cabo a través de la concientización, el aprendizaje del empoderamiento, la construcción del conocimiento y el desarrollo de habilidades que les permitirá a los participantes avanzar en el cambio de actitudes y comportamientos en su vida cotidiana.

En paralelo con dichas actitudes, cada módulo identifica conocimientos y habilidades que deben ser alcanzados tras su implementación.

5. Estructura para desarrollar cada módulo

Los módulos arriba presentados se estructuran de la siguiente manera:

1. *Presentación del módulo*

- ❖ *Objetivo del módulo*
- ❖ *Objetivos específicos*
- ❖ *Aprendizajes esperados*
- ❖ *Habilidades esperadas*

2. *Preparación para la implementación*

Incluye contenidos clave a abordar, perspectiva y profundidad.

Conceptos básicos que los facilitadores y facilitadoras deben comprender.

Presentación de referencia teórica breve y sugerencias para una mayor profundización (lecturas adicionales, vínculos a recursos online, etc.).

3. *Implementación de los módulos*

Presentación detallada de las actividades que conforman cada módulo:

Actividad #: nombre de la actividad

<i>Duración</i>	Tiempo estimado para el trabajo con el grupo
<i>Participantes</i>	Recomendaciones sobre quién debe ser parte de esta actividad, según el objetivo y su dinámica
<i>Objetivo</i>	Objetivo de la actividad (en el marco del objetivo general y de los objetivos específicos del módulo)
<i>Método</i>	Dinámica de la actividad
<i>Materiales</i>	Los materiales sugeridos para la implementación de la actividad

<i>Descripción de la actividad</i>	Dinámica: Secuencia de las acciones que definen la dinámica de la actividad en pos de alcanzar el objetivo. En este bloque explicativo se conjugan tres tipos de información: ● Guía de la dinámica y uso de materiales.
------------------------------------	---

	● Lista de preguntas de apoyo que permitan guiar la conversación hacia la consecución del objetivo de reflexión y aprendizaje. ● Preguntas clave articuladoras de distintos momentos en los que la actividad permite abordar conceptos que deben ser discutidos y reflexionados. Si estas preguntas se omiten, el resultado de la actividad no necesariamente será el propuesto.
	Cierre: Momento de generalización, cuando se concluye la actividad presentada con un resumen de los puntos centrales que aparecen en la dinámica, con relación a la vida de los/las participantes.

<i>Para reflexionar en el hogar</i>	<i>Compromiso de trabajar lo discutido de manera personal. Dichas reflexiones se retomarán en el siguiente encuentro. Esto ocurre al final de cada sesión y no necesariamente de cada actividad. Las preguntas para la reflexión aquí mostradas son una sugerencia, aconsejando al facilitador/a manejarlas con libertad, en función del resultado de la actividad o situaciones particulares que esté experimentando el grupo.</i>
-------------------------------------	---

<i>Notas para el/la facilitador/a</i>	Comentarios y sugerencias de apoyo para la implementación de la actividad.
---------------------------------------	--

6. Lo que los facilitadores y facilitadoras necesitan saber para preparar la implementación

La metodología propuesta está basada en la técnica de aprendizaje para adultos: facilitación de actividades y espacios de creación. Se pone un foco especial en que las personas participantes reflexionen sobre su vida y, a partir de dicha reflexión, se generen objetivos personales y de grupo para trabajar durante la implementación de los módulos, a lo largo del desarrollo del proyecto y/o programas. A continuación, presentamos una serie de sugerencias para la preparación e implementación de las actividades de trabajo, producto de una amplia experiencia en este tipo de procesos:

Recomendaciones para el armado de grupos

- La práctica demuestra que el tamaño del grupo participante afecta a la hora de crear un ambiente en el que se sientan libres de comprometerse con los ejercicios del taller. Cuanto mayor sea el grupo, cada participante tendrá menos oportunidades para hablar. Por lo tanto, podrían “desconectarse” si se aburren, o “esconders” detrás de las personas que más

participan. Por el contrario, si el grupo es más pequeño, se comprometen e involucran. Los grupos participativos ideales parecen ser de entre 8 y 12 participantes. Se recomienda no superar ese máximo.

- En algunos casos, especialmente cuando se traten temas sensibles relacionadas con cuestiones de género, es recomendable separar grupos de mujeres y hombres, o conformar grupos que tengan características en común en cuanto a conocimiento del tema, estatus social, alfabetismo, etc. (se debe hacer una evaluación previa de los/las participantes). También es importante saber qué nivel de conocimiento tienen las personas sobre cuestiones de género y cualquier otra formación o experiencia relevante previa.
- Las mujeres, a menudo, tienen dificultad para hablar en grupo, particularmente en aquellos que son numerosos, en los que hay muchos hombres o si la discusión es académica o técnica. Los hombres, sin embargo, pueden tener mayores dificultades en grupos pequeños, hablando sobre sí mismos y sus sentimientos.¹

Características generales de las facilitadoras y los facilitadores para implementar estas actividades

Si bien no existe una forma de facilitar una discusión grupal o de propiciar el proceso educativo para adultos que sea la mejor, existen aspectos generales de la buena facilitación de grupo que se recomiendan seguir:

- Contar con conocimientos sustanciales sobre la perspectiva de género, los desafíos que enfrentan las mujeres en el contexto y el tipo de proyectos y programas con los que trabajan.
- Poseer, no sólo el conocimiento, sino también la convicción de que este cambio es necesario.
- Abordar las actividades sin prejuicios o criticismos sobre el conocimiento, actitudes, lenguaje o comportamiento de las/los participantes y de ninguna forma tratar de imponer sus propios puntos de vista. Para lograrlo, es importante que la facilitadora o el facilitador se dé el tiempo para pensar sobre sus propios pensamientos, sentimientos y experiencias. Se recomienda invitar a una persona experta en temas de género para ayudar a los miembros del equipo a manejar este tipo de discusiones.²
- Demostrar una actitud abierta, amigable, positiva y alentadora. El proceso de aprendizaje es más eficiente con retroalimentación positiva y críticas constructivas, que haciendo críticas negativas (ver Anexo 1: Actividad para dar y recibir retroalimentación).
- Tener habilidad para liderar actividades y discusiones en grupo, explicar los objetivos de cada

¹ Williams, S. et al. (1996) *Facilitator's Guidelines* en *Oxfam Gender Training Manual*. Oxfam GB. Págs. 18-19.

² *Engaging Boys and Men in Gender Transformation: The Group Education Manual*. (2008). The ACQUIRE Project p.32.

sesión y dar instrucciones claras para los ejercicios. Se debe poder manejar la dinámica del grupo, así como situaciones complejas y personas cuyo trato puede resultar difícil.³

- La facilitadora o el facilitador es un modelo a seguir para el grupo y debe comportarse de esa manera (no hacer llamadas telefónicas, vestirse apropiadamente, respetar las tradiciones locales, etc.).
- Sea diferente. A menudo la gente recuerda cosas fuera de lo común e inesperadas. Sea creativo/a, utilice el sentido del humor, canciones, poesías, juegos, cualquier cosa que atraiga la atención de las personas.

Tips para manejar situaciones difíciles

Es importante tener en cuenta que en este tipo de talleres se abordan temas sensibles que pueden resultar molestos o dolorosos para algunas personas o, inclusive, se puede poner a las personas en riesgo de violencia inmediata. Para que sean capaces de manejar, de manera eficiente, situaciones difíciles que puedan surgir es esencial que los y las facilitadores tengan conocimiento sobre los servicios de apoyo disponibles en las localidades y puedan referir a los/las participantes a esos servicios, en caso de ser necesario. Para ello, los y las facilitadoras deberán hacer un mapeo previo, al comienzo del taller, de las organizaciones que brinden servicios de apoyo a población vulnerable en la localidad. Pueden incluir: instituciones locales, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de mujeres, consejos, iglesias, otras mujeres líderes, etc. A la par, las y los facilitadores deberán identificar espacios seguros y exclusivos para que las mujeres puedan reunirse y discutir cualquier tema relacionado con la violencia que puedan enfrentar durante el proceso.

Para complementar el mapeo de las organizaciones de apoyo, se recomienda también hacer un diagnóstico del contexto cultural en las comunidades y, de esta forma, poder anticipar, en la medida de lo posible, algunos problemas que puedan surgir al tratar ciertos temas durante las sesiones. Habrá situaciones de conflicto que no se podrán evitar. En este sentido, será fundamental el papel de los y las facilitadoras para mediar y evitar que el conflicto trascienda. Una buena manera de manejar un desafío planteado por una de las personas participantes hacia el resto del grupo o hacia el/la facilitador/a es convertir dicho desafío en una pregunta general, o dirigida a la persona desafiante.

Por último, las/los facilitadoras deberán dedicar un tiempo, al final de las actividades, en el que se abordarán temas especialmente sensibles, para realizar un cierre emocional y, así, evitar afectar a los participantes después de la actividad.

¿Cómo preparar una buena facilitación?

³ Para más información sobre diferentes tipos de personalidad ver: CARE (2015) “Handout Managing Group Dynamics – Common Participant Personalities”, en *CARE Facilitation tools*. CARE,. Disponible en http://www.care.org/sites/default/files/documents/FFBS_1_Facilitation_Tools.pdf

Una buena facilitación implica una inversión de tiempo por parte del/la facilitador/a para preparar la sesión (ver Anexo 1, actividad “Desarmar” un ejercicio para aprender de él).

Algunos de los puntos que se deben tener en cuenta son:

- Seleccionar el horario: la sesión se debe planear en un horario que no interfiera con las actividades cotidianas de las personas. Deberá tener en cuenta opciones para el cuidado de los niños en caso de trabajo con parejas o con personas que tengan esta responsabilidad.
- Preparar el espacio: cerciórese de que los espacios sean cómodos para todas las personas participantes. También debe asegurarse de que cuenta con todo el material que se va a necesitar para la sesión.
- Entender la sesión: leer las guías. Asegúrese de que puede responder con sus propias palabras. Si no sabe la respuesta, recurra a la honestidad y comente al grupo que no sabe pero que lo va a investigar.
- Preparar preguntas: debe pensar en preguntas clave para comenzar el diálogo. Considere preguntas que pueda usar en todas las etapas de la sesión.
- Considere tener un/a co-facilitador/a: facilitar un grupo sin ayuda puede resultar difícil al momento de resumir los principales puntos de las actividades. Al tener el apoyo de un/a co-facilitador/a se pueden turnar para tomar notas y facilitar las actividades. De esta forma, habrá menos posibilidades de que se pierda información relevante.

Recomendaciones a seguir durante las sesiones

- Presentaciones: usted trabajará con el mismo grupo a lo largo del trayecto propuesto por estos módulos. En la primera reunión, preséntese y permita que cada participante se presente. Esta introducción debe ayudar a romper el hielo, a comenzar una relación de confianza, por lo cual, dedique el tiempo que sea necesario e invite a los/las participantes a contar algo más que su nombre.
- Trabajo entre encuentros: las reuniones siempre terminan con una invitación a reflexionar sobre lo trabajado entre una sesión y la otra. Recuerde, al comienzo de cada encuentro, retomar lo trabajado: pida que le den un resumen de las lecciones aprendidas en vinculación con su vida diaria.
- Hacer explícitos los objetivos: al comienzo de cada reunión, recuerde explicar los objetivos y cuánto tiempo va a tomar la sesión.
- Alentar a cada uno de los miembros del grupo a participar⁴: una de sus principales

⁴ En ocasiones pueden presentarse dificultades para lograr que las mujeres participen en las discusiones. El facilitador/a debe asegurar la participación sustancial de todas las asistentes y no basarse sólo en el número de

responsabilidades es hacer que cada participante hable y escuche a los demás durante toda la sesión y alentar al grupo completo a compartir sus experiencias. Las facilitadoras y facilitadores pueden hacer ejercicios o preguntas que generen emoción entre los/las participantes y desafíen sus puntos de vista.

- Garantizar el respeto a la dignidad de las/los participantes: por ningún motivo se debe permitir que se rían de los demás o que alguien sea humillado. Deberá asegurarse, al inicio de cada sesión, de establecer reglas que incluyan el respeto a las opiniones de los demás.
- Motivar el aprendizaje participativo: se debe asegurar un ambiente de respeto que motive a los/las participantes a compartir abiertamente sus ideas y experiencias para aprender los unos de los otros. La facilitadora o el facilitador debe minimizar su participación como tutor/a y permitir que los integrantes del grupo hagan los ejercicios que los lleven a alcanzar los objetivos de aprendizaje.
- Evitar conflictos: las sesiones incluirán discusiones de temas sensibles, es importante que se respeten las actitudes de las personas con respecto a género, pero también se deben retar esas actitudes y valores cuando dañan a uno mismo o a otras personas. A menudo, a través del desacuerdo, se puede llegar a un mejor entendimiento de nuestros pensamientos y sentimientos. Sin embargo, el conflicto no es sano, distrae de los objetivos de aprendizaje. El papel del/la facilitador/a es manejar estas diferencias haciendo ejercicios o preguntas que generen emoción en el grupo y desafíe sus puntos de vista.
- Resumir (parafrasear): la facilitadora o facilitador debe explicitar los puntos clave que surjan en cada actividad a lo largo de la sesión. Cuando ésta finalice, deberá resumir los temas importantes que se trataron, las conclusiones a las que se llegó y los compromisos hechos por los/las participantes. Retome esta información al inicio de la siguiente sesión (en caso de haberla).

7. Vinculación de este manual con el ciclo de proyectos

Como se ha expresado anteriormente, el empoderamiento de las mujeres en el marco de los proyectos de Heifer es un proceso que actualmente se alimenta con dos tipos de acciones: 1) la implementación de proyectos orientados al empoderamiento, cuyo objetivo es reducir el impacto de las barreras que limitan el acceso, uso y aprovechamiento de los recursos por parte de las mujeres; y 2) la implementación de todos los módulos propuestos en este manual. Para guiar el diseño programático de

asistentes. Se debe utilizar técnicas de facilitación que generen un clima en el que se sientan cómodas para expresar lo que sienten y piensan, asegurando de este modo la participación de todas las mujeres, incluso las más calladas. En este sentido, se recomienda sondear sutilmente, y utilizar un lenguaje corporal abierto y el contacto visual para dar la bienvenida a sus contribuciones. Un moderador también puede animar a una participante callada reforzando el valor de sus puntos de vista, diciendo, por ejemplo, "Miriam, también valoramos sus puntos de vista: ¿tiene usted una opinión sobre este tema?".

estos proyecto se ha provisto al equipo con la **Caja de Herramientas para la integración de la perspectiva de género en los proyectos de Heifer Américas**, que permiten orientar la generación de diagnósticos sensibles al género, diseñar acciones y programas orientados a empoderar a las mujeres, así como garantizar un proceso de M&E que observe en qué medida la situación cambia para hombres y mujeres de la comunidad.

Se recomienda de manera especial usar este manual consultando, de forma paralela, la "Caja de Herramientas". En ella se presentan ejemplos de tipos de programas y referencias para la medición de los cambios alcanzados que, en articulación con otras herramientas de levantamiento de datos, análisis y diseño, permiten vincular las distintas piezas de un engranaje institucional orientado a implementar la Teoría de Cambio del empoderamiento de la mujer.

Vinculación entre módulos de trabajo con la comunidad y la "Caja de herramientas para el empoderamiento de la mujer" de Heifer:

	<i>La “Caja de herramientas” de Heifer constituye una herramienta programática cuyos elementos nutren de información necesaria para la implementación de los módulos, en el marco del proyecto.</i>
1) Preparación para la implementación del manual <i>(estas herramientas proveen de la información necesaria para implementar todos los módulos del manual)</i>	Análisis de género
	Guía para diseñar proyectos focalizados en cambiar relaciones de poder excluyentes
	Guía para diseñar estrategias tendientes a fortalecer la participación de la mujer en la gestión de recursos naturales
	Guía para diseñar estrategias que potencien la participación y la capacidad de incidencia pública de las mujeres
	Guía de apoyo a la implementación
	Guía para abordar la violencia de género en las familias en programas de empoderamiento económico de las mujeres
2) Para implementar los módulos 3, 4, 5 y 6 se requiere sumar a la información anterior lo que puedan proveer estas herramientas específicas de empoderamiento económico	Cadena de valor con análisis de género
	Guía para diseñar estrategias tendientes al empoderamiento económico de las mujeres
	Guía para abordar la violencia de género en las familias en programas de empoderamiento económico de las mujeres

8. Vinculación de los módulos con la Teoría de Cambio y aporte a los valores fundamentales de Heifer

<i>Módulo</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Contribución a la Teoría de Cambio</i>	<i>Valores fundamentales</i>
Módulo 1: <i>¿Quién hace qué en la familia y por qué?</i>	Explicar los roles de género como resultado de una construcción social y su relación con los conceptos de igualdad y equidad.	Dimensión de agencia y, desde el desarrollo de agencia, alcanzar las dimensiones económica, ambiental y de incidencia política.	Género y participación de la familia: necesidad genuina de justicia.
Módulo 2: El valor del trabajo del cuidado de la familia	Examinar el impacto de las responsabilidades vinculadas al trabajo productivo en el uso del tiempo de las mujeres, para la generación de acuerdos que garanticen hogares más justos y mejor calidad de vida para las mujeres.		Género y participación de la familia: compartir y cuidar.
Módulo 3: Participación económica de las mujeres	Identificar el lugar que ocupan las mujeres dentro de la actividad económica de la comunidad.		Género y participación de la familia: nutrición, salud e ingresos.
Módulo 4: Emprendedoras en los mercados. Desafíos y oportunidades	Examinar los actores y las dinámicas que integran un sistema de mercado, así como las oportunidades y desafíos de las emprendedoras en él.	Directamente se vincula a la dimensión económica. Tiene implicancias para el desempeño de acciones relacionadas con las dimensiones ambiental y de incidencia política.	Administración responsable: mejora de la producción animal y generación de recursos.
Módulo 5: Emprendedoras revisando su plan de negocios	Orientar la planificación de emprendimientos realizados por mujeres a partir del conocimiento de las oportunidades y amenazas del mercado relacionado a su actividad productiva.		Administración responsable: capacitación, educación y comunicación.
Módulo 6: Red de Mujeres Emprendedoras, para una mayor incidencia y	Identificar acciones colectivas que permitan un mayor acceso a los recursos productivos.		Administración responsable: participación plena (participación y cooperación).

acceso a recursos			
Modulo 7: El poder de decidir	Demostrar la forma en que las relaciones de poder y la toma de decisiones en el hogar, así como el acceso y control de recursos impactan en las posibilidades del empoderamiento de la mujer a nivel personal, familiar y comunitario.	Dimensión de agencia y, desde ese desarrollo de agencia, alcanzar las dimensiones económica, ambiental y de incidencia política.	Administración responsable: necesidad genuina de justicia.
Módulo 8: Cómo negociar en los mercados y en el hogar	Desarrollar habilidades de negociación en mujeres que les permita expresar necesidades, sentimientos e ideas de forma libre con la familia, la comunidad y en el contexto de un sistema de mercado.		Administración responsable: sustentabilidad y autogestión.

Parte 2

Módulos y actividades

Apertura del proceso y del espacio de orientado al empoderamiento de las mujeres

Objetivo: establecer las pautas para el uso del tiempo y el espacio compartidos durante el desarrollo de los encuentros (encuadre).

Construyendo pautas para este espacio

<i>Duración</i>	1 hr.
<i>Participantes</i>	Mujeres y hombres
<i>Objetivo, aprendizaje y habilidad</i>	Objetivo: crear un convenio de interacción entre las personas participantes y comprometerse a su cumplimiento Aprendizaje: ruta de aprendizaje propuesto y objetivos que se esperan alcanzar Habilidad: aportar de manera sostenida a la construcción de un ambiente de interacción respetuoso, de confidencialidad y de acompañamiento mutuo para el crecimiento personal
<i>Método</i>	Participación grupal
<i>Materiales</i>	Tarjetas con símbolos/dibujos caracterizando emociones. Papeles y marcadores (puede dibujarse en la tierra)

<i>Descripción de la actividad</i>	1. El/la facilitador/a se presenta y comparte los objetivos de estos encuentros. Explique de manera sencilla la importancia de estos espacios para el éxito del proyecto en el cual se enmarca, dando ejemplos concretos. 2. Se solicita a todos las/las participantes que se presenten y compartan una frase que hable de ellos/as con relación al proyecto en el que son parte. 3. Muestre a los miembros del grupo una serie de tarjetas con dibujos que simbolizan sentimientos (esperanza, miedo, duda, etc.), en relación con su participación en estos encuentros. Invítelos a elegir uno o dos dibujos que representen sus expectativas para esta serie de encuentros y a que las compartan con los demás. 4. Presente la hoja de ruta⁵ de este proceso y explique al grupo el objetivo de cada módulo y cómo es el recorrido por esos distintos momentos.
------------------------------------	---

⁵ Hoja de ruta presentada en el Capítulo 1 apartado 2.1 “Ruta del aprendizaje”

	5. Explica la importancia del respeto y la confidencialidad en estos encuentros, como base para generar un buen ambiente de trabajo y aprendizaje.
	Cierre Invite a todos/as a reflexionar: ¿Qué reglas se necesitan para tener un espacio de aprendizaje adecuado? ¿Qué acuerdos se pueden hacer para proteger la seguridad y la confianza de quienes participan del espacio? Nota: los/las participantes proveen las reglas. El/la facilitador/a agrega, si fuera necesario para complementar.
<i>Notas para el/la facilitador/a</i>	Los dibujos, esto es, la expresión de su sentir debe ser individual. En caso de que alguna persona no se sienta identificada por las tarjetas presentadas, puede hacer un dibujo alternativo.

Recurso de apoyo: Guía para el establecimiento de reglas básicas para el trabajo del grupo

Es importante crear reglas básicas dentro de las cuales el grupo se comprometa a trabajar. El/la facilitador/a deberá asegurarse de explicar aquellas reglas establecidas relativas a escuchar a los demás, respetarse unos a otros, confidencialidad y participación. Esta es la condición básica para la creación de un ambiente de aprendizaje, en el cual las personas participantes se sientan seguros y confíen los unos en los otros. Todos los integrantes del grupo deben sentirse seguros, sin miedo al ridículo, antes de compartir información personal.

El rol del facilitador/a es crucial para garantizar la seguridad, confidencialidad y sensibilidad en el grupo. Es por ello por lo que la sesión debe comenzar estableciendo dichas reglas. El facilitador/a debe trabajar junto con los participantes para establecer las reglas de la sesión. Éstas deben abordar, entre otras cosas, lo siguiente:

- Privacidad: las experiencias personales que se compartan en el desarrollo de las actividades deben ser manejadas con respeto y cuidado por parte de todos los miembros del grupo, incluyendo a los facilitadores/as. La privacidad de las experiencias personales debe ser garantizada. Es por eso por lo que se les pide a los y las participantes que no hablen con personas ajenas al grupo sobre la información personal que escuchen dentro de la sesión (p.ej., no pueden hablar de lo que escucharon de otros/otras participantes en la sesión con familiares, vecinos, amigos, etc.). Se les motiva a hablar sobre su propia experiencia y aprendizaje, pero no sobre lo que escucharon del resto de participantes.
- Los y las participantes no deben hablar sobre las historias y opiniones de los/las demás integrantes del grupo, pero pueden compartir lo que aprendieron e hicieron en la sesión.
- Confianza: el facilitador/a debe preguntar a los miembros del grupo sobre las reglas que ellos piensan que deberían guiar la sesión. Sus aportaciones ayudarán a saber qué es lo que les hace sentir confianza y seguridad. Los facilitadores/as deberán escribir de 3 a 5 reglas basadas en dichos aportes.

Módulo 1: Quién hace qué en la familia y por qué

Objetivo del módulo: explicar los roles de género como resultado de una construcción social y su relación con los conceptos de igualdad y equidad.

Objetivos específicos:

- Advertir los elementos que intervienen en la construcción social de los roles de género.
- Definir acciones que generan discriminación de género a nivel familiar y comunitario.
- Distinguir las diferencias entre los conceptos de igualdad y equidad.
- Descubrir los derechos de las mujeres y su importancia para el desarrollo de familias y comunidades.

Aprendizajes esperados:

- Las/los participantes analizan los roles de género y cómo se construyen.
- Las/los participantes distinguen comportamientos que generan discriminación de género a nivel familiar y comunitario.
- Las/los participantes comprenden las diferencias entre igualdad y equidad.
- Las/los participantes reconocen los derechos de la mujer.

Habilidades esperadas.

- Las/los participantes observan los elementos que conforman los roles de género y cómo se construyen en su comunidad.
- Las/los participantes conversan sobre los elementos de discriminación a nivel familiar y comunitario.
- Las/los participantes diferencian entre equidad e igualdad.
- Las/los participantes organizan sus actividades y responsabilidades atendiendo a los derechos de las mujeres.

Actividades	Tiempo requerido	Encuentro	Población participantes
Actividad 1.1: La carrera por los recursos	1 ½ hrs.	1	Hombres y mujeres que participan en un proyecto de Heifer
Actividad 1.2: Rueda de los derechos de las mujeres	1 hr.	1	
Actividad 1.3: Transformando la realidad	2 hrs.	2	Preferentemente parejas

Preparación para la implementación

Contenidos clave

Este módulo se orienta a generar primeras aproximaciones a las construcciones sociales de género y cómo éstas nos posicionan a hombres y mujeres con determinados roles, responsabilidades, acceso y control sobre los recursos, tanto materiales como intangibles, como por ejemplo el acceso a la información y a instancias de decisión o la capacidad de participar de procesos que tienen un impacto en nuestras vidas y la de nuestras familias.

Las actividades se orientan a generar en los miembros del grupo de trabajo una reflexión en relación con las siguientes cuestiones:

¿Qué rol jugamos cada uno actualmente? ¿Qué rol tendríamos que jugar? ¿Cómo la discriminación de género en la comunidad y el hogar afecta a las productoras y al bienestar de la familia y la comunidad?

Se sugiere, antes de replicar esta sesión, reflexionar sobre los conceptos básicos y cómo estos se evidencian en la vida de las mujeres y hombres con los que vamos a trabajar. Esto es parte esencial del análisis de género que se realiza a nivel programático. Facilita ampliamente el trabajo de facilitación contar con notas sobre la dinámicas de género de la comunidad y la familia, roles de hombres y mujeres y necesidades de las mujeres orientadas a la transformación de las dinámicas de poder.

Conceptos básicos:

- Construcción social de género
- Equidad e igualdad de género
- Roles de género
- Análisis de género
- Agencia
- Acceso y control sobre los recursos
- Necesidades básicas y estratégicas

Sugerencias para profundización:

1. Markel, E. & Jones, L. "Women's Economic Empowerment: Pushing the Frontiers of Inclusive Market Development". USAID. Disponible en http://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/WEE_in_Market_Systems_Framework_final.pdf
2. Van Eerdewijk, A. & Danielsen, K. (2015) "Gender Matters in Farm Power". KIT. Disponible en [http://www.kit.nl/gender/wp-content/uploads/publications/551bcea41f1f2_Gender%20Matters%20in%20Farm%20Power%20\(final%20150227%20AE%20KD\).pdf](http://www.kit.nl/gender/wp-content/uploads/publications/551bcea41f1f2_Gender%20Matters%20in%20Farm%20Power%20(final%20150227%20AE%20KD).pdf)

Sugerido:

- Capítulo 5. Gender Dynamics in Demand Articulation and Adoption, pp.37-49.
- 3. Heifer International (2015) *Diagnóstico para la Incidencia de Género y el Desarrollo Humano Local*. Promesa-Café Chiapas, México.

Sugerido:

Para profundizar sobre el trabajo no reconocido de las mujeres y ejemplos sobre sus roles en la cadena de valor del café en México, ver:

- "¿Qué pasa cuando una mujer participa?", pp. 39-41.
- "Un día de trabajo de las mujeres y un día de trabajo de los hombres", pp.41-44.
- "La ruta del café", pp. 47-54.
- 4. Wismann, M.; Muñoz, M. et. al. (2007) *Programa de capacitación para el desarrollo comunitario con equidad de género*. Heifer International, Perú.

Sugerido:

- Actividad sobre los Roles de Género (Roles: productivo, reproductivo y comunal), pp.24-26.

Implementación

Encuentro 1:

Actividad 1.1: La carrera por los recursos⁶

Duración	1 ½ hrs.
Participantes	Mujeres y hombres.
Objetivo	● Definir acciones que generan discriminación de género a nivel familiar y comunitario. ● Distinguir las diferencias entre los conceptos de igualdad y equidad.
Método	Participación grupal, por plenaria y representativa.
Materiales	Pañuelos, sogas/material para atar manos y pies, bolsa de caramelos, y papelógrafo.

⁶ Adaptado de CARE, "Facilitation Tools" en Farmer's Field and Business School Toolkit (CARE, 2015), pp. 22-23. Disponible en: http://www.care.org/sites/default/files/documents/FFBS_1_Facilitation_Tools.pdf

Descripción de la actividad

1. Abra la discusión con las siguientes preguntas:
Para ustedes, ¿qué es trabajo?
¿Las mujeres trabajan? ¿Por qué?
¿Por qué crees que muchas veces las mujeres (en las comunidades) participan menos que los hombres en los proyectos?
Guíe la conversación para explorar qué cosas pueden estar pasando (en la casa, en su organización/comunidad) que estén dificultando la participación.
2. Pida a las/las participantes que reflexionen sobre: **¿cuáles son las razones por las que el trabajo de la mujer muchas veces es invisible?** (15 min).
Guíe la conversación a la discusión sobre **¿qué implica que su trabajo no sea reconocido?** Es importante que en esta discusión deje claro que la falta de reconocimiento explícito de una tarea y no considerarla como importante hace que quien la realiza no sea considerado o tenido en cuenta. Deje en este punto la conversación para realizar el juego. Posteriormente, retomará este argumento buscando destacar que la falta de consideración de un grupo en las decisiones indudablemente termina en la generación de reglas de juego desiguales.
3. Invite a los/las participantes a jugar un juego. El objetivo es juntar la mayor cantidad de caramelos - "recursos" - que han sido ubicados de manera dispersa en el espacio en el que se está trabajando. Coloque caramelos en lugares visibles y esconda bolsas con varios de ellos en dos o tres lugares.
4. Limite la capacidad de casi todo el grupo para acceder a esos caramelos de manera fácil. Esto lo podemos hacer cubriendo los ojos, atando sus manos o pies o dándole un bulto pesado para mover.
5. A algunas personas (estén o no limitadas) les damos pistas sobre dónde pueden estar escondidas las bolsas de caramelos.
6. Todos/as los/las participantes partirán de un mismo lugar. Comenzarán a buscar caramelos cuando se les indique. La única regla que se les da es buscar la mayor cantidad de caramelos posible. Permita que busquen los caramelos hasta que los "recursos" se acaben. Una vez se llegue a este punto, invite a los/las participantes a sentarse en círculo para mostrar lo que pudieron alcanzar.
7. Lidere la discusión utilizando las siguientes preguntas:
 - ❖ **¿Qué pasó?**
 - ❖ **¿Todos tuvimos el mismo resultado?**
 - ❖ **¿Usamos las mismas reglas para todos?**
 - ❖ **¿Fue justo el juego?**
 - ❖ **¿Cómo cambiarían las reglas para hacerlo más justo?**
8. Traslade la discusión al plano de la comunidad: **¿qué nos dice esta actividad en relación con la situación de las mujeres en la comunidad?**
 - ❖ **¿Qué barreras tienen las mujeres en relación con la agricultura y los**

	negocios? (Tome nota en un papelógrafo) ❖ ¿Cómo se relacionan estas barreras con el apoyo que las mujeres necesitan para involucrarse de manera efectiva en el proyecto? ❖ ¿Qué se puede hacer para reducir las desigualdades que ponen a mujeres y hombres en puntos de partida desiguales? 8. Cierre esta actividad compartiendo con el grupo datos que hayan obtenido del diagnóstico de género. Haga hincapié en cuestiones/ejemplos que marquen la diferencia de condiciones que hay entre hombres y mujeres para beneficiarse de los resultados del proyecto y convoque a pensar todos juntos ejemplos de esas situaciones.
	Cierre Explique que estos encuentros tienen por objeto garantizar que el proyecto en el que participan traiga mayores beneficios a las familias, entendiendo que esto se logra con una participación directa de la mujer. Puntos clave: ❖ Las mujeres enfrentan mayores barreras que los hombres. Esto limita su capacidad de involucrarse en actividades productivas. Se puede terminar este encuentro leyendo la adaptación realizada por el equipo de Heifer Perú de la fábula del zorro y la cigüeña (ver recurso de apoyo).

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> <i>¿En qué medida el acceso desigual que algún integrante de la familia tiene a los recursos limita los resultados del proyecto?</i>
--	---

Notas para el/la facilitador/a	Esta actividad se basa en el entendimiento de que, en la mayoría de las comunidades, no todos los integrantes tienen un acceso equitativo o igual a los recursos. Esto puede hacerlo más difícil para aquellos que tienen un acceso limitado. Las mujeres en particular tienen, generalmente, acceso limitado o ningún acceso a muchos de los recursos necesarios para la agricultura y la generación de
--	---

negocios. Este ejercicio se orienta a demostrar que tener acceso limitado hace que todo lo que queremos hacer sea más difícil (y a veces imposible).

Ideal realizarlo en un lugar con mucho espacio.

Recurso de apoyo: Lectura fábula⁷

Preguntas detonadoras:

¿Cuáles fueron nuestros aprendizajes en la sesión de hoy?

Preguntas de reflexión:

¿Cómo se relaciona la lectura con la sesión de hoy?

Preguntas de cierre:

¿Cómo lo aplicarías en tu vida a nivel personal, familiar y comunitario?

Fábula del zorro y la cigüeña:²

“El zorro y la cigüeña querían ser amigos, ya que muchas veces habían discutido, porque el zorro siempre intentaba dársela de astuto y engañar a la cigüeña. Cosa que enfadaba mucho a la amiga cigüeña.

El zorro le dijo: “Amiga cigüeña para que no digas que quiero seguir peleado contigo, te invito a cenar a mi casa”. La cigüeña aceptó con gusto.

Una vez en la casa del zorro, este dijo: “Para que no pienses que soy injusto, he cocinado dos litros de sopa. Un litro te daré y un litro será para mí. Los dos comeremos igual”.

La cigüeña estaba contenta porque al fin el zorro parecía haber aprendido.



Y, en verdad, el zorro sirvió un litro de sopa para cada uno, y, más aun, los sirvió en platos iguales, los platos en los que siempre solía comer el zorro, unos platos

planos y anchos:

Ambos empezaron a comer, el zorro acabo toda la sopa, lamiendo hasta la última gota del plato. Pero la cigüeña por más que picoteaba el plato no podía beber ni un poquito. El zorro quedo enfadado, al ver que la cigüeña había dejado el plato con la sopa casi completa. Pensó que la cigüeña no quería tomar la sopa que le había preparado con tanto esfuerzo.

Como la cigüeña no quería seguir peleando, le pidió al amigo zorro que esta vez aceptara él cenar en su casa, y, así, darle una nueva oportunidad para discul-

⁷ Wismann,M.; Muñoz, M. et. al. (2007) *Programa de capacitación para el desarrollo comunitario con equidad de género*. Heifer International, Perú. pp. 28-29.

parse, arreglar el problema y amistarse de una buena vez.

Al día siguiente —esta vez en casa de la cigüeña— la cigüeña sirvió la misma sopa y la misma cantidad, para ser justos de verdad, y utilizó para los dos, los mismos utensilios con los que siempre ella comía, estos eran unos vasos muy largos y estrechos:



Ambos empezaron a comer. Esta vez la cigüeña acabó muy pronto, y estaba contenta, hasta que vio al zorro muy molesto, porque él por más que intentara meter su hocico y estirar la lengua no llegaba a beber la sopa, y, mas aún, en su intento tiró la sopa y la echó a perder.

Desde entonces el zorro y la cigüeña siguen peleados.

Encuentro 1

Actividad 1.2: La Rueda de los Derechos de la Mujer⁸

Duración	1 hr.
Participantes	Mujeres y hombres.
Objetivo	Descubrir los derechos de las mujeres y su importancia para el desarrollo de familias y comunidades.
Método	Participación grupal.
Materiales	Papelógrafos y marcadores.

Descripción	1. Explique que los derechos de las mujeres son un conjunto de derechos que están alineados con la idea de que todos los seres humanos nacen iguales, fundamento de los Derechos Humanos. El objetivo de los derechos de las mujeres es garantizar que todas las leyes, políticas y prácticas se alineen
--------------------	--

⁸ Adaptada de CARE, “Module 4: Gender Training”, CARE Gender, Equity, and Diversity Training Materials, (CARE, 2014), pp. 214-215. Disponible en: <http://www.care.org/sites/default/files/documents/Gender%20Equity%20and%20Diversity%20Module%204.pdf>

con los Derechos Humanos, que conforman un enfoque más para combatir la desigualdad de género, operando en los campos legal, político y administrativo.

2. Pida al grupo hacer una lluvia de ideas sobre lo que creen que son derechos de las mujeres. Puede dar ideas mencionando la salud, la educación, la participación política, el bienestar económico, el no ser objeto de violencia, etc.

3. Pida a las/los participantes comenzar una oración (relacionada con los derechos mencionados) con "si" y terminar con "esto ayudaría a tener una sociedad equitativa". Escriba las oraciones o haga dibujos relacionados en un papelógrafo.

Por ejemplo:

- *"Si las mujeres tuvieran derecho a la propiedad de la tierra, esto ayudaría a tener una sociedad equitativa".*
- *"Si una niña tuviera el mismo acceso a atención médica y nutrición que un niño, ayudaría a tener una sociedad equitativa."*

4. Divida al grupo en subgrupos de 5 personas y pida a cada subgrupo que dibuje una Rueda de los Derechos de la Mujer (ver recurso de apoyo) en un papelógrafo. Distribuya al menos dos declaraciones a cada grupo y comiencen hablando de los beneficios de poder ejercer esos derechos usando como base dicha Rueda, en relación con cuatro categorías (distribuir las en el papelógrafo de adentro hacia afuera como lo muestra la imagen):

- Mujeres
- Hombres
- Niñas/niños
- Comunidad/sociedad

5. Resuma los aprendizajes clave de la Rueda de los Derechos de la Mujer haciendo las siguientes preguntas al grupo:

- ❖ **¿Te sorprenden los efectos positivos del ejercicio de los derechos de las mujeres?**
- ❖ **¿Podría haber efectos negativos / indeseables? ¿Cuáles?**
- ❖ **¿Cómo pueden minimizarse los efectos indeseables y por quién?**

Cierre

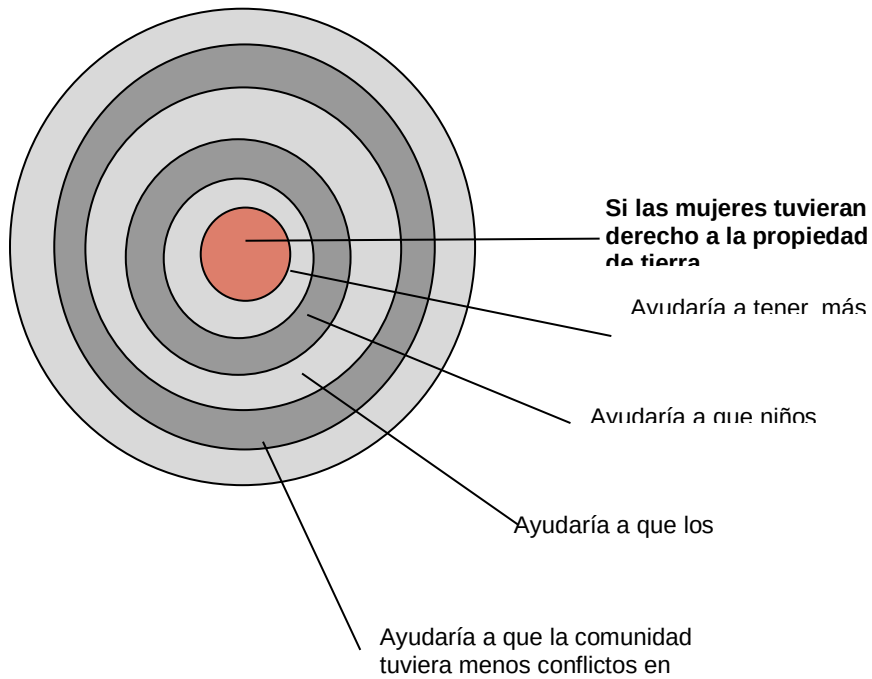
Concluya la actividad alentando a los y las participantes a reflexionar sobre los beneficios, tanto para mujeres como para hombres, del ejercicio de los derechos de las mujeres. Esto permitirá a los hombres entender los beneficios a largo plazo

	que ellos y la sociedad pueden obtener al apoyar a las mujeres para ejercer sus derechos. También ayudará a las mujeres a visibilizar los beneficios de hacer valer sus derechos, de manera que se sientan motivadas a ejercerlos. Mencione que es necesario un esfuerzo conjunto entre hombres y mujeres para buscar una sociedad más justa y equitativa.
--	--

<i>Notas para el/la facilitador/a</i>	Debe tener conocimiento previo sobre las condiciones de los derechos de las mujeres en el país en donde se está implementando el programa, para poder guiar de manera eficiente la discusión. NOTA: El o la facilitadora debe cuidar que todos los miembros del grupo entiendan que la Rueda de los Derechos es una forma de graficar los efectos positivos del ejercicio de los derechos de las mujeres y cómo promoverlo redunda en el desarrollo de toda la comunidad, mas no una condición para lograr los efectos deseados en las otras categorías (niños y niñas, hombres y comunidad).
---------------------------------------	--

Recurso de Apoyo: ejemplo de Rueda de los Derechos de la Mujer

Rueda de los Derechos de la Mujer



Encuentro 2

Actividad 1.3: Transformando la realidad

Duración	2 hrs.
Participantes	Mujeres y hombres.
Objetivo	Advertir los elementos que intervienen en la construcción social de los roles de género.
Método	Participación grupal.
Materiales	Papelógrafo y marcadores.

Descripción	1. Retome la pregunta que se dejó para reflexionar en el encuentro anterior: ¿en qué medida el acceso desigual que alguno de los miembros de la familia tiene a los recursos limita los resultados del proyecto? (15 min.) 2. Una vez que todos hayan compartido sus reflexiones, invítelos a formar grupos pequeños mixtos para trabajar una serie de preguntas. 3. Solicite a los grupos que discutan cómo se espera que los hombres se comporten en su familia, entre sus pares y en relaciones de pareja (15 min.). Solicite a los grupos que dividan el papel que se les dio en dos columnas: ● En la primera, solicite que escriban cómo la gente espera que los hombres actúen en la familia y en la comunidad; ● y en la segunda, que registren lo que se espera que ellos digan y no digan, hagan y no hagan, en las relaciones de pareja. 4. En un segundo momento, solicite que hagan lo mismo, pero en relación con las mujeres. 5. Luego, invite a conformar un solo grupo y compartir lo conversado. Facilite el intercambio usando las siguientes preguntas: ❖ ¿Cómo se espera que hombres y mujeres se comporten en la familia, con la pareja y en la comunidad? ❖ ¿Ven algún conflicto entre estas expectativas y los medios para apoyar la incorporación de la mujer en las actividades productivas y de negocios?
--------------------	---

	❖ ¿Cuáles son las principales diferencias que observan en las formas en que deberían actuar mujeres y hombres en la comunidad, la familia y con su pareja? ❖ ¿Cómo estas diferencias afectan a su vida diaria? ❖ ¿Cómo estas diferencias afectan a la forma en que hacen negocios, toman decisiones, gastan dinero o invierten recursos? ❖ ¿Cómo estas diferencias entre ser hombre o mujer han evolucionado desde la época de nuestros padres? ❖ ¿Cómo estas diferencias se vinculan con el éxito del proyecto trabajado? ❖ ¿Por qué necesitamos focalizarnos en las mujeres? Culmine la actividad imaginando cómo esperan que sea esta situación para sus hijos e hijas, niños y niñas de la comunidad.
	Cierre Si bien hay diferencia entre hombres y mujeres, muchas de ellas son construidas por la sociedad y no por nacer con uno u otro sexo. Desde muy pequeños recibimos información sobre cómo tenemos que comportarnos, qué decir, qué hacer y qué no. Esto determina la forma en que nos relacionamos, la forma en que crecemos como individuos, como pareja, como familia. Estas diferencias ejercen una presión en nosotros y nos brindan diferentes oportunidades. Muchas veces, nos sentimos en la obligación de comportarnos de una forma que, quizás, reduce nuestras posibilidades de alcanzar lo que queremos. Muchos de estos estereotipos tienen consecuencias en hombres y mujeres y eso es lo que se discutirá en el marco de estos encuentros. A partir de la toma de conciencia de la existencia de estos estereotipos y cómo eso se replica en comunidad y en relación con la producción, podemos ir cambiando nuestras relaciones y el mensaje que damos, esto es, desafiando los estereotipos y promoviendo roles y relaciones de género más positivas para la familia y la comunidad.

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> <i>Discutir en el hogar las formas en que el hombre puede ayudar a la mujer en su involucramiento directo en las actividades propuestas por el proyecto.</i>
--	---

Notas para el/la facilitador/a	Es muy importante, en esta actividad, que se cubran todas las preguntas y en el orden propuesto. Después de cada respuesta, asegúrese de realizar una pequeña recopilación de lo dicho en tono de conclusión, que permita que el grupo se quede con una idea
--	--

principal por pregunta.

Es posible que necesite revisar la formulación de las preguntas, cambiar el lenguaje o bajar la intensidad de la discusión planteada. Recuerde que lo importante aquí es lograr que se establezca el diálogo sobre estos temas. Luego vendrán otras oportunidades de volver a lo mismo con mayor profundidad. Es importante mantener el balance entre desafiar la reflexión individual y no generar malestar en las/los participantes.

Módulo 2: El valor del trabajo del cuidado de la familia

Objetivo del módulo: examinar el impacto de las responsabilidades vinculadas al trabajo productivo en el uso del tiempo de las mujeres, para la generación de acuerdos que garanticen hogares más justos y mejor calidad de vida para ellas.

Objetivos específicos:

- Considerar el impacto de las diferentes responsabilidades en el manejo del tiempo personal.
- Detallar el impacto de las responsabilidades vinculadas al trabajo reproductivo en el tiempo personal de las mujeres.
- Mostrar la existencia de formas distintas de evaluar las responsabilidades y distribuirlas a nivel familiar y comunitario.

Aprendizajes esperados:

- Las/los participantes identifican las diferencias en la distribución de actividades entre hombres y mujeres.
- Las/los participantes identifican la desigualdad en la capacidad de decisión sobre el tiempo personal entre hombres y mujeres.
- Las/los participantes enumeran acciones que fomentan la distribución más equitativa de las responsabilidades en el hogar y en la comunidad.

Habilidades esperadas:

- Las/los participantes expresan sus opiniones de una manera respetuosa y tolerante.
- Las/los participantes diseñan de manera gráfica un plano de la distribución del tiempo en hombres y mujeres.
- Las/los participantes desarrollan propuestas para la distribución del tiempo personal de manera más equitativa.

Actividades	Tiempo requerido	Encuentro	Población participantes
Actividad 2.1: Puntos de vista	30 min.	3	Hombres y mujeres en grupos separados y mixtos
Actividad 2.2: ¿En qué invertimos nuestro tiempo?	1 ½ hrs.	4	
Actividad 2.3: Vínculos de confianza y colaboración	2 hrs.	4	

Preparación para la implementación

Contenidos clave

Este módulo está orientado a la reflexión sobre la inequidad en la división del trabajo entre hombres y mujeres y, en particular, al poco valor que se le da al trabajo de cuidado, generalmente realizado por las mujeres. Existe una tensión entre el trabajo de cuidado y el trabajo productivo, derivada del triple rol de las mujeres, que limita considerablemente el tiempo que pueden dedicar a las actividades productivas. A menudo, las mujeres se dedican a hacer actividades vinculadas a los roles reproductivos, que en su mayoría se llevan a cabo dentro del hogar, restringiendo su participación en el ámbito público y limitando así su capacidad de expresar sus necesidades y sus posibilidades de acción colectiva para ejercer sus derechos y satisfacer sus necesidades.

Para lograr una mayor equidad en la división del trabajo entre mujeres y hombres es necesario hacer visible el trabajo del cuidado, con el objetivo de obtener un mayor involucramiento de los hombres en éste que, en consecuencia, permita la participación de las mujeres en actividades económicas, políticas y sociales propiciando su empoderamiento. Los proyectos dirigidos al empoderamiento de las mujeres pueden enfrentarse a limitantes si no buscan cambiar la carga en el trabajo del cuidado de las mujeres. La falta de tiempo provocada por la sobrecarga de trabajo también puede influir en la participación de las mujeres en los proyectos.

Las actividades presentadas en este módulo buscan ilustrar la inequidad en la distribución de trabajo entre hombres y mujeres y el valor asignado al trabajo de las mujeres, así como presentar la tensión sobre uso del tiempo: relación entre roles construidos, uso del tiempo y conflicto en la participación de las mujeres. Se incluye un momento de visualización de la realidad y otro momento en el que se exploran formas alternativas mediante las cuales se puede pensar en una redistribución del trabajo y formas de cooperación entre los miembros de la familia. Se hace hincapié en la escucha y el diálogo como capacidades esenciales.

Definiciones de referencia:

- Roles de género
- Roles reproductivos
- Roles productivos
- Roles comunitarios
- Necesidades de género
- Trabajo de cuidado
- Sobrecarga de trabajo
- Empoderamiento
- Agencia

Sugerencias para profundización:

1. WECARE (Women's Economic Empowerment and Care), Oxfam (2015) pp. 4-8. Disponible en: <http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/participatory-methodology-rapid-care-analysis-620147>
- Apartado sugerido: 2. "Why Rapid Care Analysis?" - Para profundizar sobre los roles reproductivos de las mujeres, específicamente sobre el trabajo de cuidado/no pagado y sobre las estrategias aplicables a los programas/proyectos de desarrollo, para aumentar el reconocimiento del trabajo de cuidado, reducir su carga y redistribuir la responsabilidad del cuidado de manera más equitativa.

Implementación

Encuentro 3

Actividad 2.1: Puntos de vista

<i>Duración</i>	30 min.
<i>Participantes</i>	Hombres y mujeres.
<i>Objetivo</i>	Destacar la existencia y validez de distintos puntos de vista. Entender el porqué de estos distintos puntos de vista antes de emitir un juicio sobre ellos.
<i>Método</i>	Juego grupal - actividad de calentamiento.
<i>Materiales</i>	Ninguno.

<i>Descripción</i>	1. Solicite al grupo que se pongan en ronda. Pida un voluntario o voluntaria, a quien se invita a pararse en medio, siempre mirando hacia el mismo lado. 2. Se explica al resto del grupo que se realizarán preguntas a algunas personas, quienes tendrán que responder basándose únicamente en lo que ven (y no a partir de lo que saben). 3. Deben describir qué ven: - Pregúntele a alguien parado en frente de la persona del medio en relación con ésta: ¿cuántos ojos tiene ? - Pregúntele a alguien parado atrás de la persona del medio en relación con ésta: ¿cuántos ojos tiene? - Pregúnteles a las personas que están paradas al costado de la persona del
---------------------------	---

	medio en relación con ésta: ¿cuántos ojos tiene? Continúe con personas diferentes, preguntando sobre partes de su cuerpo, ropa, accesorios que usa, etc. - Tras preguntar a un número considerable de participantes, pregunte a todo el grupo: ¿qué respuesta fue correcta? Todas son correctas. - Pregunte al grupo: ¿cómo podemos conseguir armar la situación completa? Las respuestas generalmente son preguntando a otros o pidiendo a la persona que se dé vuelta. Sugiera a una persona caminar alrededor de la que está parada en medio. Comente que, mirando desde distintos ángulos, uno puede construir su opinión, su punto de vista sobre algo. Cierre Culmine la actividad preguntando: ❖ ¿Cómo nuestra perspectiva sobre una situación afecta a nuestro entendimiento? ❖ ¿Cómo se relaciona este ejercicio con la vida diaria? ¿Qué aprendizajes podemos llevarnos? ❖ ¿Estamos apreciando completamente lo que nuestra pareja o familiar, hombre o mujer, aporta en casa? ❖ ¿Estamos siendo capaces de ponernos en su lugar para intentar ver desde su punto de vista los aportes que realiza?
Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> <i>¿Qué actividades realizamos en el hogar y fuera del hogar? ¿Cuáles de ellas se espera de nosotros y cuáles son propias de nuestras parejas, mujeres u hombres?</i>
Notas para el/la facilitador/a	Este es un excelente ejercicio para predisponer la escucha y el entendimiento del otro. Debe destacar que nuestro punto de vista sobre las distintas situaciones tiene que ver con la forma y el lugar donde crecimos, nuestras experiencias y conocimientos. Esto impide que tengamos una mirada completa de un hecho. Ponerse en el lugar del otro permite entender mejor un problema y tomar mejores decisiones.

Actividad 2.2:⁹ ¿En qué invertimos nuestro tiempo?

Duración	1 ½ hrs.
Participantes	Mujeres y hombres.
Objetivo	Detallar el impacto de las responsabilidades vinculadas al trabajo reproductivo en el tiempo personal de las mujeres.
Método	Trabajo en grupos pequeños de hombres y mujeres. Discusión en grupo mixto.
Materiales	Papeles , marcadores, línea del tiempo 24 horas en tamaño grande (x2), cinta plástica. En caso de trabajar con personas analfabetas, prepare tarjetas con dibujos representativos de las actividades que se realizan en la casa y la comunidad (dos sets).

Descripción	1. Introducción al ejercicio retomando las preguntas de reflexión del encuentro anterior. Pregunte a los hombres: ¿qué tareas hacen que se esperase fueran hechas por mujeres? Pregunte luego a las mujeres: ¿qué tareas hacen que se esperase fueran hechas por hombres? (10 min.). Comente que seguiremos construyendo sobre esta discusión en la presente actividad. 2. Inicie la explicación de la actividad aclarando que se va a hablar de las tareas que hombres y mujeres realizan para mantener el hogar en funcionamiento. Divida a los/las participantes en grupos del mismo sexo (ideal dos grupos, uno de cada sexo). 3. Dibuje o presente la línea del tiempo. Solicite a las personas que participan en la actividad que imaginen un día típico para hombres y mujeres como ellos, con las actividades y responsabilidades que tienen desde que se levantan hasta que se acuestan. Debe explicar que van a marcar esas actividades en la línea del tiempo. Se les recomienda comenzar desde que se levantan y, a partir de ahí, recordar todo lo que se hace. Tiene que estar incluido tanto el trabajo remunerado como el no remunerado, así como los momentos de ocio y de descanso. Si se levantan durante la noche a realizar alguna actividad (por ejemplo, amamantar) también se debe registrar. (15-20 min.)
--------------------	--

⁹ Adaptado de Pawlak, P.; Slegh, H. et.al. (2012) *Journeys of Transformation: A Training Manual for Engaging Men as Allies in Women's Economic Empowerment*. CARE International in Rwanda and Promundo. pp. 40-42; y de *Farmer's Field and Business School Toolkit* CARE (2015).

4. Una vez finalizado, cada grupo describirá brevemente lo que mapearon en la línea del tiempo.
5. Dirija la discusión que sigue con las siguientes preguntas según necesidad:
 - ❖ ¿Cuán similares son los días de mujeres y hombres?
 - ❖ ¿Cuán diferentes?
 - ❖ ¿Hay momentos del año en los que esta rutina se ponga más pesada? (Por ejemplo, épocas de cultivo) ¿Cómo cambia lo presentado?
 - ❖ ¿Quién/es generan el ingreso del hogar? ¿Cómo se valora el trabajo pago?
 - ❖ ¿Quién está involucrado en el cultivo de comida? ¿Por qué? ¿Cómo se valoran esas actividades?
 - ❖ ¿Quién se involucra en el trabajo del hogar? ¿Cómo se valoran esas actividades?
 - ❖ ¿Qué pasa si el trabajo del hogar se deja de hacer por unos días?
 - ❖ ¿Se considera trabajo lo que se realiza en la casa? ¿Son tareas fáciles? ¿Qué se deja de hacer para garantizar el trabajo del hogar y el cuidado de los miembros de la familia? ¿Quién, en particular, deja de hacer otras cosas que le gustaría o que incrementaría el ingreso del hogar por las tareas de la casa?
 - ❖ ¿Quién tiene mayor tiempo de descanso y diversión? ¿Por qué? ¿Por qué el tiempo de diversión es importante?
6. Invite a los/las participantes a observar la línea del tiempo que realizó el otro grupo (las mujeres miran la de los hombres, y viceversa). Luego pregunte:
 - ❖ **¿Qué podemos concluir?**
 - ❖ **Durante la semana, ¿detectaron actividades que son típicas de sus cónyuges, pero que realizan ustedes? ¿Qué piensa la gente de esto?**
 - ❖ **¿Quisieran cambiar tareas por un día?**
 - ❖ **¿Qué cambios harían al dibujo para que sea más justo?**

Cierre

Culmine esta actividad preguntando a los y las participantes:

¿Qué haría diferente esta semana para cambiar la distribución actual del trabajo? Se invita a los miembros del grupo a escribir o dibujar en un pequeño papel qué harían diferente. El objetivo es que registren el compromiso. Deben traer este papel al siguiente encuentro.

Puntos clave:

- ❖ Tanto mujeres como hombres tienen la capacidad de ser buenos cuidadores y generadores de ingreso.

	❖ El trabajo del hogar es indispensable y, por lo tanto, de mucho valor. Sin dicho trabajo, la familia no podría seguir adelante. ❖ Cuando el trabajo del hogar se distribuye de manera más equitativa entre hombres y mujeres, éstas pueden ser más productivas en sus cultivos, participar de reuniones importantes, ir a capacitaciones y, sobre todo, cuidar su salud. Cuando los hombres se involucran con el trabajo del hogar y del cuidado, pueden disfrutar tiempo con su familia, ser buenos modelos para sus hijos varones y sentirse orgullosos de cuidar por sus familias y sus esposas.
--	--

Para reflexionar en el hogar	<i>En relación con el compromiso que han registrado en el papel, pida que intenten cumplirlo y que observen qué cambia cuando eso pasa, reacciones buenas y malas de las otras personas - dentro y fuera del hogar -.</i> <i>Reflexión individual:</i> ¿Esta nueva acción permite que mi pareja cambie de manera positiva en qué invierte su tiempo? <i>(permite que el hombre disfrute de sus niños, permite que la mujer pueda descansar o asistir a una capacitación).</i>
-------------------------------------	---

Notas para el/la facilitador/a	Es importante que los dibujos de la línea del tiempo sean referencia central de la discusión. Prepárelos en un tamaño que todos puedan visualizar y asegúrese de que todos entienden qué se puso a lo largo de ésta. Durante la discusión, asegúrese de que los ejemplos y referencias sean con base en lo que se observa que fue marcado por las y los participantes en la línea del tiempo. Se recomienda incorporar dos términos en la conversación: “inversión”, en relación con la decisión que hacemos con respecto a dedicar tiempo a algo - esto implica que hay una decisión pensada sobre el tiempo que invierto en una tarea/descanso/diversión - y “compartir”, en lugar de ayudar con las tareas del hogar, de cuidado, de cultivo o trabajando fuera del hogar. Se recomienda también tener en mente los tres tipos de roles: reproductivo, productivo y comunitario. Los dos primeros se consideran de manera evidente en este ejercicio. Asegúrese de que se reflexiona también sobre las tareas sociales que se realizan, quién contribuye a las tareas comunitarias y por qué eso ocurre - mostrar el vínculo con el rol reproductivo -.
---------------------------------------	---

Encuentro 4

Actividad 2.3¹⁰: ¿Vínculos de confianza y colaboración?

Duración	2 hrs.
Participantes	Hombres y mujeres.
Objetivo	Mostrar la existencia de formas distintas de evaluar las responsabilidades y de distribuirlas a nivel familiar y comunitario.
Método	“Fishbowl discussion” .
Materiales	Ninguno. Garantice un lugar amplio donde hombres y mujeres puedan sentarse en dos círculos concéntricos.
Descripción	1. Invite a las/los participantes a sacar los papeles donde registraron el compromiso y a compartir sus experiencias al llevarlo a la práctica: ¿pudieron?, ¿qué reacciones observaron? (de sus parejas, hijos, amigos, familiares, pares), ¿generó algún cambio en la actividad de su pareja? 2. Tras escuchar a todas las personas que quisieron participar, retome la idea de compartir las tareas. Comente que la intención es incorporar en este espacio a la idea de colaboración. <i>Colaboración implica tener la capacidad para escuchar, aconsejar, negociar, y generar confianza. Colaborar refiere a participar en las distintas responsabilidades en el hogar (incluyendo tareas de cultivo para la alimentación de la familia y llevar adelante un negocio con sus parejas). También significa observar y escuchar a nuestra pareja de manera diferente, buscando comprender su punto de vista y siendo consciente de las capacidades del otro.</i> 3. Divida a los participantes hombres y mujeres en dos grupos. Se solicita a las mujeres que se sienten en el círculo del medio de la sala mirándose entre ellas y a los hombres, que se sienten alrededor del círculo mirando hacia adentro. Se indica a las mujeres que discutan en función de las preguntas que se les hará. Los hombres, mientras tanto, tienen la tarea de observar y escuchar lo que se está diciendo. No pueden hablar: Discusión para mujeres (15-20 min.): ❖ De entre lo discutido en relación con el trabajo que realizan (como grupo

¹⁰ Adaptado de Pawlak, P.; Slegh, H.. & Barker, G. (2012) *Journeys of Transformation: A Training Manual for Engaging Men as Allies in Women's Economic Empowerment*. CARE International in Rwanda and Promundo. Pp. 47-49. FFBS TOOLKIT 4.14 Fishbowl Session with Men and Women 119

familiar o con otros), ¿de qué se sienten más orgullosas?

- ❖ Del trabajo con el proyecto productivo que propone Heifer, ¿qué es lo que ha planteado mayor dificultad?
- ❖ ¿Qué necesitan entender los hombres sobre lo que implica su participación efectiva para que las puedan apoyar mejor?
- ❖ ¿Han notado cambios en el hogar?
- ❖ Estos cambios, ¿cómo las han ayudado?

4. Cierre la discusión e invite a hombres y mujeres a cambiar lugares.

Discusión para los hombres (15-20 min.):

- ❖ ¿Qué han aprendido de este proyecto en relación con la posición de las mujeres? ¿Qué les parece difícil entender en relación con la incorporación de las mujeres? ¿Qué cambios se han observado en el hogar y la comunidad?
- ❖ ¿Cómo se sienten en relación con eso?
- ❖ ¿Qué preocupaciones hay?
- ❖ ¿Cómo hombres y mujeres pueden colaborar mejor para disfrutar ambos de este proyecto?

5. Cierre la discusión e invite a todos a tener una charla para reflexionar lo escuchado.

- ❖ ¿Qué sintieron escuchando, sin poder hablar?
- ❖ ¿Cómo se siente hablar y ser escuchado?
- ❖ De lo que escucharon, ¿qué les sorprendió?
- ❖ ¿Podemos crear oportunidades en la casa para escuchar y hablar honestamente?

6. A modo de conclusión de la actividad y del encuentro, invite a los/las participantes a construir una lista de formas para colaborar entre ellos/as, usando los insumos que obtuvieron a partir de la actividad. Escribirlos como si fueran los tips para que el presente proyecto pueda traer mayores beneficios a la familia. Si el grupo prefiere, se puede hacer un dibujo que registre lo hablado y acordado. **Este producto debe ser guardado, es el primer acuerdo de colaboración de los participantes.**

Cierre

Se hace un resumen de las conclusiones que surgieron de los participantes durante la actividad.

**Para
reflexionar en
el hogar**

Reflexión individual:

¿Qué he aprendido hasta ahora? ¿Qué desafíos se presentan? Invite a pensar los desafíos en relación con la familia, la comunidad, las tareas vinculadas al proyecto.

**Notas para
el/la
facilitador/a**

El propósito es crear una plataforma donde hombres y mujeres puedan, de manera equitativa, hablar, escuchar y ser escuchados. Esta dinámica puede ser aplicada a otros temas que surjan como relevantes a lo largo de la implementación de esta capacitación.

Según las características del grupo se puede incorporar una actividad corta de calentamiento.

Módulo 3: Participación económica de las mujeres

Objetivo del módulo: *identificar el lugar que ocupan las mujeres dentro de la actividad económica de la comunidad.*

Objetivos específicos:

- *Mostrar la participación de las mujeres en la actividad productiva dentro de la cual se enmarca el proyecto.*
- *Examinar las percepciones acerca del papel de las mujeres en la economía familiar, y de la actividad productiva y cadena de valor.*

Aprendizajes esperados:

- *Las/los participantes diferencian la participación de hombres y mujeres en diferentes eslabones de la cadena de valor.*
- *Las/los participantes relacionan el trabajo realizado con la remuneración obtenida.*

Habilidades esperadas:

- *Las/los participantes modelan la cadena de valor y las actividades por género en cada eslabón que la compone.*
- *Las/los participantes formulan propuestas para brindar una retribución más equitativa con base en los aportes en la cadena de valor por hombres y por mujeres.*

<i>Actividades</i>	<i>Tiempo requerido</i>	<i>Encuentro</i>	<i>Población participantes</i>
Actividad 3.1: ¿Dónde están las mujeres?	1 ½ hrs.	1	Mujeres y hombres, combinando momentos de trabajo separados y luego en conversación y reflexión conjunta.
Actividad 3.2: Aportes de mujeres y hombres en la cadena de valor	2 hrs.	2	

Preparación para la implementación

Contenidos clave

El siguiente módulo se orienta a reflexionar, de manera colectiva, un mapa de la participación de las mujeres en la actividad económica. Entender dónde y por qué están las mujeres donde están presentes, ya sea como participantes (procesadoras, agregadoras de valor) o como controladoras (vendedoras o gerentes) nos permite observar y cambiar situaciones adversas y aprovechar oportunidades de empoderamiento. El poder económico de las mujeres tiene que ver con sus capacidades y habilidades para dirigir e influenciar sus situaciones económicas, además del potencial de ser actoras (protagonistas) económicas y generadoras de ingresos. Lograr ese poder económico implica cambios en las condiciones que permitan a las mujeres tener un rol cada vez más protagónico en los mercados, cadenas de valor y generación de ingresos. Es uno de los elementos clave en el proceso de empoderamiento, en la toma de decisiones y en el ser agentes de sus propias vidas, pues disminuye su dependencia económica. Reduciendo su dependencia económica, las mujeres logran mayor poder y control sobre decisiones en el hogar y en otros ámbitos, les da autonomía. Si bien esto no es todo lo que se necesita para lograr la justicia de género, constituye un paso determinante, ya que participar activamente en la economía y tener control sobre los ingresos que genera es una actividad empoderante en sí misma.

Es clave en este módulo de trabajo con la comunidad poder identificar:

- 1. ¿Qué actividades realizan mujeres y hombres en la cadena? ¿Con qué recursos cuentan para realizarlo? ¿Qué beneficios obtienen mujeres y hombres?**
- 2. Visibilizar de manera explícita el aporte de las mujeres, sobre todo, aquellas actividades por las que no reciben remuneración o no son registradas como parte de los procesos de cultivo/producción.**
- 3. Reconocer su trabajo no remunerado - trabajo del cuidado - y la relación intrínseca de éste con las condiciones y situaciones en el hogar.**

Es también importante, en este proceso de entender la participación de las mujeres, poder determinar y reflexionar sobre:

- ¿Quién determina las condiciones bajo las cuales estas actividades se hacen y cómo se distribuyen los beneficios?
- ¿Cómo afectan los cambios en las actividades que realizan y las condiciones en que se vinculan con las actividades productivas en la división del trabajo del hogar, así como las decisiones que en él se toman?
- Entender la capacidad que dichos cambios tienen para afectar dinámicas de género en la comunidad.

Previo a facilitar estas conversaciones con la comunidad es importante tener el conocimiento necesario sobre factores económicos, políticos y sociales que permiten o limitan el empoderamiento de las mujeres. Esto, en relación con su participación en la cadena de valor, los beneficios que obtienen y las condiciones de dicha participación. También es atinado pensar cambios en las actividades que estas mujeres realizan y en las condiciones que propician su influencia en el contexto institucional, modificando las estructuras limitantes.

Entender cómo juegan estas situaciones y dinámicas de poder permite guiar las discusiones del grupo de una manera consciente, mostrando oportunidades cuyo aprovechamiento es posible y estrategias de superación realistas.

Las actividades de este módulo se realizarán tomando siempre, como ejemplo de referencia, las actividades del proyecto, con la intención de que las discusiones fortalezcan su implementación e informen estrategias tendientes a reducir barreras a la participación de las mujeres.

El mapeo de la cadena con perspectiva de género tiene el objetivo de hacer visible la participación y aportes de las mujeres en la cadena de valor. Si bien las mujeres participan en la mayoría de las cadenas de valor agropecuarias, su participación, por lo general, es invisible. En el proceso de producción se asume que los hombres son los productores, lo cual esconde las contribuciones de las mujeres, tanto en dicho proceso como en el negocio familiar. En el procesamiento y comercialización, los negocios propiedad de mujeres muchas veces se consideran una extensión del ámbito doméstico. Esto contribuye a la percepción de que estos negocios son pequeños, escasamente competitivos y, por tanto, irrelevantes para el desarrollo. Consecuentemente, los negocios de las mujeres a menudo se ignoran en el mapeo de la cadena. Las mujeres trabajadoras son poco visibles y rara vez son invitadas a participar en el análisis de una cadena de valor o en la formulación de una estrategia de mejoramiento de ésta.

Definiciones de referencia:

- Construcción social de género
- Equidad e igualdad
- Roles de género
- Necesidades prácticas y estratégicas
- Normas formales (leyes y políticas) e informales (normas culturales y de relaciones) de género
- Empoderamiento económico
- Cadena de valor inclusivas - cadenas sensible al género.
- Trabajo del cuidado

Profundización

1. Género en cadenas de valor Caja de herramientas prácticas para integrar una perspectiva de género en el desarrollo de cadenas de valor agropecuarias. Agri-ProFocus.¹¹ Disponible en:

¹¹ Este recurso ofrece herramientas para aquellos que, en una segunda instancia, quisieran profundizar el análisis y estrategias desde una perspectiva de género de la cadena de valor. Dichas herramientas requieren desarrollarse

https://agriprofocus.com/upload/FINAL-Caja_Herramientas.compressed1415291170.pdf

Apartados sugerido:

- "El enfoque de mercado que funciona para los pobres" (M4P), pp. 13-14.
- "Una óptica de género: conceptos subyacentes", pp. 15-19.
- "Estrategias", pp. 20-34

2. Para consultar estudios de caso de cadenas de valor con perspectiva de género ver *Mujeres de Algodón Roles de Género y Participación en las cadenas de valor en Argentina, Bolivia, Colombia, Paraguay y Perú*, FAO (2017). Disponible en :<http://www.fao.org/3/a-i6938s.pdf>

Implementación

Encuentro 5

Actividad 3.1¹²: ¿Dónde están las mujeres?

Duración	1 ½ hrs.
Participantes	Mujeres y hombres - Trabajo combinado individual y grupal.
Objetivo	Mostrar la participación de las mujeres en la actividad productiva, dentro de la cual se enmarca el proyecto.
Método	Construcción de cadena de valor y mapeo de actividades de los distintos procesos.
Materiales	Papelógrafos, tarjetas de colores, marcadores y cinta adhesiva.

Descripción de la actividad	Dinámica Se comienza explicando a los participantes que esta actividad, como las que siguen, se
------------------------------------	---

en el marco de programas de géneros.

¹²Para la construcción de esta herramienta se toman ideas de: 1) herramienta utilizada para el *Diagnóstico para la incidencia de género y desarrollo humano local*. Heifer internacional, Promesa-Café Chiapas, México, 2015. 2) *Mujeres de algodón, roles de género y participación en las cadenas de valor en Argentina, Bolivia, Colombia, Paraguay y Perú*. FAO, 2017.

enmarcan en el proyecto “nombre del proyecto del que actualmente son beneficiarios”.

Invite a las/los participantes a pensar en relación con el producto con el que están trabajando, y solicite que, entre todos, **identifiquen los diferentes eslabones de la cadena del valor del producto en el que trabajan y que establezcan, para cada eslabón, las actividades o procesos que están involucrados.**

1. Divida al grupo en pequeños subgrupos mixtos, solicitando que definan cuáles son estos momentos y actividades involucradas. (15 min.)
2. Convoque a realizar colectivamente un dibujo de la cadena de valor (ver Anexo 3 - Ejemplos de mapeo de cadenas de valor).

El diagrama de la cadena de valor será el mapa colectivo para la reflexión del grupo. Se construye de forma conjunta, asegurando que todos los miembros del grupo estén de acuerdo y entiendan lo mapeado.

3. Una vez que todos están de acuerdo con los momentos y actividades incluidas, invitamos a las mujeres y a los hombres a trabajar en grupos separados por género para responder a la pregunta:

¿Cuál es la participación de las mujeres y los hombres en los procesos de la cadena de valor anteriormente identificados?

Se debe considerar la participación de la mujer no sólo en la producción, ya que puede estar en transformación y comercialización, dependiendo los proyectos que se desarrollen.

Cada grupo trabajará en una réplica del mapa de la cadena de valor, identificando aquellas actividades que realizan. (30 min.)

En este punto, es importante que hombres y mujeres identifiquen dónde participan y cómo describirían esa participación (responsables/ayudan a../lideran procesos). Se puede agregar a esto el uso de símbolos o colores que visualmente den cuenta del nivel de participación: (verde)- ayuda a realizar la actividad; (amarillo)- realiza casi completamente la actividad; (rojo)- lidera la actividad: toma decisiones sobre la actividad y la organiza.

4. Finalizado el trabajo por separado, invite a los participantes a poner en común las respuestas a la pregunta, marcando con tarjetas de color en el gráfico de la cadena de valor las respuestas de uno y otro. Las tarjetas pueden identificar sólo la presencia de hombres o mujeres. En caso de grupos con mayores recursos para profundizar la discusión, se sugiere invitarlos a escribir palabras que definan su tipo de vinculación.
5. Se discuten los resultados con la ayuda de las siguientes **preguntas de apoyo:**
 - ❖ *¿Hay diferencia entre lo que identifica el grupo de las mujeres y el de los hombres? ¿Por qué?*
 - ❖ *¿Podemos encontrar diferencias entre el tipo de actividades que se vinculan a*

	<i>mujeres y a hombres?</i> ❖ <i>¿Podrían hombres y mujeres hacer actividades en las que ahora no están involucrados? ¿Necesitan algún apoyo en especial para ello?</i> ❖ <i>Hacer una u otra actividad, ¿ trae beneficios u oportunidades que en otras no se dan?</i>
	Cierre Finalice esta conversación resumiendo los puntos clave de la discusión. Los participantes deben abandonar el espacio teniendo claras las diferencias entre el tipo de vinculación y participación que hombres y mujeres tienen con la producción/cadena de valor. Puntos clave: ❖ Si bien las mujeres participan en la mayoría de las cadenas de valor agropecuarias, su participación por lo general es invisible. En el proceso de producción, se asume que los hombres son los productores, lo que esconde las contribuciones de las mujeres, tanto en éste como en el negocio familiar. ❖ Existen diferencias entre mujeres y hombres en términos de actividades, al igual que en el acceso y control sobre los recursos. ❖ Las mujeres enfrentan ciertas barreras en relación con su vinculación efectiva en la cadena de valor, lo que tienen directa causalidad en las diferencias de poder (posiciones) entre hombres y mujeres, y, por ende, en la gobernabilidad de la cadena de valor.

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> ¿Qué actividades realizamos para agregar valor al producto? ¿Cuánto tiempo le dedico? ¿Tengo todos los recursos que necesito para hacerlo correctamente?
-------------------------------------	---

Notas para el/la facilitador/a	Este tipo de actividades en las que mujeres y hombres trabajan por separado pueden necesitar dos facilitadores, en caso de que los grupos no puedan trabajar de forma independiente. Esta es una oportunidad para visibilizar las actividades que hacen las mujeres y que no necesariamente están consideradas como determinantes para agregar valor. Genere reflexión sobre cómo distintas actividades permiten a hombres y mujeres mostrar más o menos su aporte, tener mayor o menor participación en decisiones u oportunidades para interactuar con otros actores. En caso de observar que las mujeres están presentes en toda la cadena, indague sobre el reconocimiento que su tarea tiene.
---------------------------------------	--

Encuentro 6

Actividad 3.2¹³: Aportes de mujeres y hombres en la cadena de valor

Duración	2 hrs.
Participantes	Mujeres y hombres.
Objetivo	Examinar las percepciones acerca del papel de las mujeres en la economía familiar, y en la actividad productiva y la cadena de valor.
Método	Reflexión en base a preguntas y respuestas.
Materiales	Papelógrafos y marcadores.

Descripción de la actividad	Dinámica - Tras presentar el objetivo de la actividad, invite a reflexionar sobre la pregunta: ¿Qué actividades realizamos para agregar valor al producto? ¿Cuánto tiempo le dedico? ¿Tengo todos los recursos que necesito para hacerlo correctamente? - Divida al grupo en hombres y mujeres e invítelos a responder a las siguientes preguntas, registrando respuestas en un papelógrafo: ¿Cómo contribuyen las mujeres a la calidad del producto? ¿Cómo contribuyen los hombres a la calidad del producto? ¿Qué beneficios/ingresos reciben las mujeres por su trabajo en este producto/en esta cadena de valor? ¿Qué beneficios/ingresos reciben los hombres por su trabajo en este producto/en esta cadena de valor? - Finalizado el trabajo realizado en cada grupo, se convoca a plenaria para compartir las respuestas. Discuta los resultados de cada grupo buscando diferencias y similitudes en las percepciones que tienen mujeres y hombres acerca de las respectivas contribuciones y beneficios de su participación en la cadena o en la producción. - Seguidamente, invite a pensar en la distribución de los ingresos obtenidos por la
------------------------------------	--

¹³ Adaptada de Herramienta 3.2b: "Aportes y beneficios de mujeres y hombres en las cadenas de valor". Red de Aprendizaje de Agri-ProFocus. Género en las cadenas de valor.

	venta de estos productos, planteando las siguientes preguntas: ❖ ¿Son iguales los ingresos que reciben hombres y mujeres? ❖ ¿Qué se puede hacer para que los ingresos sean iguales? ❖ <i>¿Cómo afecta el hecho de que las mujeres reciben menos ingresos que los hombres en el desempeño de la cadena de valor, particularmente en relación con la calidad de productos y rendimientos?</i>
	Cierre Invite a reflexionar sobre las respuestas dadas, las diferentes visiones, si las hubiere aquellas situaciones que el grupo considera que se deberían cambiar. Después, permita unos minutos de reflexión individual e intercambio en plenaria a modo de resumen. Puntos clave para el cierre: ❖ Revelar la contribución de las mujeres a la producción, la calidad y agregación de valor a lo que producen las familias es central en el proceso de construir las condiciones para el empoderamiento económico de las mujeres. ❖ Destacar el valor de cada uno de los roles de hombres y mujeres en el negocio familiar. ❖ Recordar la importancia de que cada miembro de la familia reciba beneficios por su contribución a la economía familiar.

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> <i>¿Qué cambios quisieran alcanzar en el corto plazo que permita a las mujeres una mayor participación y visibilización en la economía?</i>
-------------------------------------	--

Notas para el/la facilitador/a	Esta actividad le permite mostrar la contribución de mujeres y hombres a la calidad de los productos y procesos en la cadena de valor. El objetivo es crear conciencia respecto al importante papel que cumplen las mujeres en la economía familiar y en el desarrollo de las cadenas de valor, así como sobre la distribución desigual de beneficios entre hombres y mujeres por su participación. Usted como facilitador/a deberá decidir si realizar esta actividad separando hombres y mujeres, o mixta. Si decide realizarlo con todos los participantes, la facilitación debe enfocarse en promover el diálogo entre hombres y mujeres. Haga visibles las opciones y propuestas de ambos grupos y, especialmente, otorgue voz y valore las contribuciones de las mujeres. Formule las preguntas correctas para hacer que las personas reflexionen con respecto a las normas culturales establecidas, el valor del trabajo de las mujeres y la distribución desigual de los
---------------------------------------	---

ingresos y beneficios en el hogar. En relación con estos últimos, normalmente se mencionan beneficios familiares, tales como nutrición, educación y salud como "beneficios de las mujeres". Es importante que la persona facilitadora plantee la pregunta de manera precisa: "además de los beneficios familiares, ¿cuáles son los beneficios para la calidad de vida de mujeres y hombres, en el ámbito personal? Es ciertamente importante reconocer que las mujeres tenderán a usar sus ingresos para beneficio de la familia, si es que pueden incidir en su uso. Es por ello por lo que el énfasis no debe ser puesto en el uso de esos ingresos, sino en que exista un reconocimiento de su trabajo, en la valoración de su aporte, y, por supuesto, en su capacidad de decidir sobre la generación de ingresos, así como el uso y control sobre estos, al participar en la cadena de valor.

Bloque de trabajo con mujeres emprendedoras

Los siguientes tres módulos han sido diseñados e incluidos en este manual con el propósito de brindar, a aquellas mujeres del grupo que son emprendedoras, un espacio para pensar su negocio y pensarse como líderes en su proceso de crecimiento. Este bloque, que incluye los módulos 4, 5 y 6, permite analizar el sistema de mercado, sus actores y las relaciones que se establecen entre ellos, identificar las barreras que, como emprendedoras, experimentan y reconocer las oportunidades para mejorar sus emprendimientos o crear nuevos. Dichas reflexiones posibilitarán una posterior exploración de su modelo de negocios, con el objeto de determinar las herramientas que les permitan implementar su plan de negocios, reconociendo los desafíos personales y aquellos que les pone el contexto.

Estos tres módulos no podrían ser implementados de manera independiente, puesto que usan y profundizan conceptos abordados en otros encuentros y que trabajan otros aspectos del empoderamiento de las mujeres y el cambio en las relaciones familiares y de pareja.

Una mujer económicamente empoderada es aquella que tiene la capacidad para generar sus ingresos propios y el poder de tomar y actuar sobre decisiones económicas (ICRW)¹⁴. Para que esto sea posible, las mujeres necesitan tener ciertas capacidades y recursos para moverse de manera competitiva en los mercados, así como la existencia de normas e instituciones que garanticen igual acceso a las instituciones económicas.

En este proceso de empoderamiento es clave la capacidad de las mujeres de tomar decisiones sobre cómo utilizar los recursos con los que cuenta e invierte sus ganancias. Dicha capacidad no sólo profundiza su agencia y la mejora de sus ingresos, sino que también ejercita un proceso de influencia y cambio en las normas e instituciones que definen las relaciones en el mercado y en la familia.

Para incrementar el acceso, uso y control sobre recursos, las emprendedoras deben entender las causas de los desafíos que enfrentan y planificar sus negocios identificando acciones para aminorar el impacto negativo que estos ejercen.

Preparación para la implementación de los módulos 4, 5 y 6

Contenidos clave

La realidad mundial muestra que la mayoría de las mujeres emprendedoras de las economías en desarrollo manejan pequeñas empresas y microemprendimientos, con poco potencial de crecimiento. Esto se debe a que las mujeres enfrentan barreras específicas por el sólo hecho de ser mujeres.

Por un lado, existen muchos casos en los cuales las actitudes sociales y las normas culturales no

¹⁴ International centre for research on women

permiten a las mujeres, ni siquiera, considerar que pueden empezar su propio negocio y, por el otro, la forma en que opera el mercado crea y reproduce barreras que condenan a aquellas mujeres que se arriesgaron al emprendedurismo a limitarse a negocios pequeños, muchas veces operando en la economía informal. Esto no sólo limita su habilidad para ganar un ingreso para ellas y su entorno familiar, sino que también les impide realizar sus capacidades y contribuir al bienestar de sus familias, al desarrollo socioeconómico y a la generación de trabajo.

Quitar barreras tales como las leyes discriminatorias de propiedad y herencia, el pobre acceso que tienen a las instituciones financieras y su vínculo con el acceso a asistencia técnica - como por ejemplo la capacitación en manejo de negocios -, el acceso a mercados, la innovación. Todo ello, junto con el desafío a la escasez de tiempo que conllevan las responsabilidades familiares y del trabajo del hogar, puede generar mayores oportunidades para un desarrollo sostenible liderado por mujeres. Esto, en retribución, implicará un empoderamiento económico, mayor equidad de género y creación de trabajo.

Los negocios liderados por mujeres generan un impacto altamente positivo, no sólo en la economía, sino también en las comunidades y sociedades, incrementando la igualdad y promoviendo un crecimiento económico inclusivo y sustentable. Invertir en programas para mujeres genera una cadena de resultados mayor, ya que las mujeres tienden a gastar un porcentaje superior de sus ingresos en salud, educación y el bienestar de sus familias y comunidades, con respecto a los hombres. Si bien la toma de acciones focalizadas puede reducir la brecha que hay entre hombres y mujeres, es necesario, en paralelo, remover los programas y prácticas discriminatorias presentes en la economía, la sociedad y la política, que impiden a las mujeres alcanzar una efectiva participación en dichos ámbitos. Para poder favorecer apropiadamente inversiones, es importante reconocer que tanto los emprendimientos de las mujeres, como todos los otros, operan en un sistema de mercados.

Por este motivo, el **módulo 4 parte del análisis del sistema de mercado orientado a la identificación de dinámicas y actores y cómo la relaciones entre ellos generan determinadas barreras. Remover esas barreras es fundamental para una participación inclusiva en los mercados.**

En este punto, es importante destacar que los conceptos de mercado, sistema de mercado y mercado local no son necesariamente equivalentes. Entendemos mercado como un canal que conecta productores con consumidores o productores con procesadores o procesadores con consumidores o comerciantes mayoristas con comerciantes minoristas. Por su lado, el sistema de mercado es el lugar donde elementos y actores interactúan para generar una dinámica dada. Entonces, hablamos de mercado local como un canal a través del cual se llega a los consumidores, pero que, desde la perspectiva del sistema de mercado, puede estar representado por comerciantes o acopiadores para exportación.

En el mercado existen múltiples funciones y acuerdos entre actores públicos y privados que interactúan en torno a los distintos procesos productivos, distribución y consumo de bienes y servicios. En este sentido, las funciones de apoyo y las reglas son sostenidas e implementadas por una variedad de actores del mercado.

Una aproximación al desarrollo inclusivo del sistema de mercado debe estar orientada a desarrollar las capacidades y la resiliencia del sistema de mercado local, multiplicando el impacto de los incentivos y recursos del sector público y privado, asegurando la inclusión de grupos generalmente excluidos y estimulando dinámicas de cambio y de mejoras. Esto implica identificar las barreras y "cuellos de botella" que limitan el adecuado funcionamiento del mercado, permitiendo la participación efectiva de

los grupos excluidos.

El desarrollo económico de las mujeres es un factor fundamental para la generación de sistemas de mercado inclusivos. El empoderamiento económico de las mujeres debe incluir intervenciones que favorezcan el acceso a recursos y estimulen la construcción de agencia que les permita hacer efectivo el acceso, uso y control de los recursos del mercado. Asimismo, es necesario influenciar el sistema de mercado generando cambios tendientes a lograr una mayor inclusión. Está comprobado que en un enfoque de sistemas de mercado inclusivos en los que se consideran las dinámicas de género, se puede empoderar a las mujeres al mismo tiempo, generando dividendos para hombres y mujeres y sus familias.

Las principales barreras que las mujeres enfrentan a la hora de vincularse a los mercados formales son: bajo nivel de titularidad sobre la propiedad y bienes de capital, acceso inequitativo a los recursos y desproporcionada responsabilidad relacionada al trabajo del cuidado, no remunerado, que limita el tiempo que ellas pueden invertir al trabajo remunerado. Asimismo, cabe destacar que las mujeres adolecen de falta de conocimiento y práctica para manejar negocios, lo que limita su acceso a la información sobre el mercado, así como a redes y servicios de apoyo. Todo ello sumado a la existencia de normas culturales que le impiden operar en mercados y sectores de negocios de mayor rentabilidad, limitando a las mujeres a segmentos de mercados y tipo de empresas con baja rentabilidad.

Las intervenciones, por lo tanto, deben ir dirigidas a liberar el potencial de las mujeres para avanzar en actividades emprendedoras. Como punto de partida, entender estas barreras y pensarse en función de estos desafíos incrementa el poder y la agencia en relación con decisiones para el acceso y uso de recursos económicos disponibles.

El módulo 5 brinda continuidad al proceso de generar, entre las emprendedoras, un entendimiento del mercado y sus desafíos, con el objetivo de guiar la planificación de sus negocios desde un reconocimiento de dichos desafíos, así como de las oportunidades existentes.

El proceso de elaboración de un plan de negocios, definiendo su objetivo a mediano y largo plazo, así como las actividades involucradas y los recursos necesarios para implementarlo suma capacidades específicas a las emprendedoras y les permite pensar aquellas habilidades que deben ser desarrolladas para llevar adelante su negocio. El desarrollo de un plan de negocios implica, para estas mujeres emprendedoras, no sólo aprender sobre herramientas de gestión de negocios, sino también profundizar en el análisis sobre las barreras y cómo ellas pueden afectar el crecimiento de su emprendimiento, pudiendo pensar en acciones concretas de mejora, tanto a nivel personal como en relación con el negocio.

En función de todo lo expuesto, se pone en juego, al momento de pensar su negocio, el acceso y uso de los recursos, la información y los servicios de apoyo, el acompañamiento recibido o no de la familia y la pareja, la capacidad de balancear las responsabilidades del trabajo del cuidado y el tiempo dedicado al negocio, así como su conocimiento y capacidades técnicas en función del producto que ofrece.

Finalmente, este bloque dedicado a las mujeres emprendedoras fomenta la generación de vínculos de apoyo entre ellas. El módulo 6 se orienta a la identificación de acciones colectivas que permitan un mayor acceso a los recursos.

Formar grupos de negocios es una herramienta común para hombres y mujeres de comunidades pobres, con el objetivo de fortalecer las actividades de generación de ingresos. El concepto de grupos de negocios refiere a la vinculación de un grupo de personas que se unen voluntariamente con espíritu de

cooperación, hermandad, justicia y honestidad, en pos de trabajar de manera conjunta por un beneficio mutuo social y económico.

La conformación de un grupo de negocios se produce, fundamentalmente, como consecuencia de la interacción propiciada por la existencia de una necesidad o problema común. Los grupos de negocios tienen varios propósitos entre los que se incluyen producción conjunta, negocio y/o actividades sociales tales como comprar materias primas de manera conjunta, compartir espacios de trabajo, ahorro y préstamo a miembros, implementar estrategias de marketing y asistencia mutua ante emergencias familiares, entre otros.

La creación de grupos de negocios puede constituirse como un instrumento para cambiar inequidades e imbalances de poder entre mujeres y hombres, ayudando a aquellos que lo necesitan a fortalecer la confianza, su posición social y la voz de sus integrantes. Por otro lado, ayudan a fortalecer sus capacidades de relacionamiento y vinculación, ya que los grupos son conocidos por ser más proactivos vinculándose con el mercado más que con negocios a nivel individual, particularmente aquellos liderados por mujeres.

En caso de que existiera interés para la conformación de este tipo de grupos es necesario que las mujeres emprendedoras tengan apoyo en el proceso de conformación del grupo, generando estructuras que les permitan manejarlo de manera eficiente, con procesos de toma de decisión, responsabilidades, derechos y recursos distribuidos equitativamente.

Definiciones de referencia:

- Construcción social de género
- Equidad e igualdad
- Roles de género
- Necesidades prácticas y estratégicas
- Normas formales (leyes y políticas) e informales (normas culturales y relaciones) de género
- Empoderamiento económico
- Cadena de valor inclusivas - cadenas sensible al género.
- Trabajo del cuidado

Profundización

Women's Economic Empowerment: Pushing the Frontiers of Inclusive Market Development. USAID.

Disponible en: https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/WEE_in_Market_Systems_Framework_final.pdf

Módulo 4: Emprendedoras en los mercados. Desafíos y oportunidades

Objetivo del módulo: examinar los actores y las dinámicas que integran un sistema de mercado, así como las oportunidades y desafíos de las emprendedoras en él.

Objetivos específicos:

- Descubrir los espacios y roles de las mujeres en el sistema de mercado.
- Registrar los recursos necesarios para que las mujeres formen parte de manera activa y eficaz en el sistema de mercado.
- Advertir los elementos necesarios para poder integrarse como emprendedoras en el sistema de mercado.

Aprendizajes esperados:

- Las participantes analizan los elementos del sistema de mercado.
- Las participantes distinguen el papel de las mujeres en el sistema de mercado.
- Las participantes clasifican los recursos necesarios para un emprendimiento exitoso.
- Las participantes conocen los elementos fundamentales para integrarse a una cadena de valor.

Habilidades esperadas:

- Las participantes investigan los elementos que conforman un sistema de mercado en su realidad inmediata.
- Las participantes diseñan un modelo CANVAS con base en la Metodología LINK.

Actividades	Tiempo requerido	Encuentro	Población participantes
4.1 Mujeres emprendedoras en los mercados	1 ½ hrs.	7	Mujeres emprendedoras
4.2 Mi negocio en el mercado	1 ½ hrs.		

Implementación

Encuentro 7

Actividad 4.1: Mujeres emprendedoras en los mercados

Duración	1 ½ hrs.
Participantes	Mujeres emprendedoras.
Objetivo	• Descubrir los espacios y roles de las mujeres en el sistema de mercado • Registrar los recursos necesarios para que las mujeres formen parte de manera activa y eficaz en el sistema de mercado.
Método	Observación, análisis y proyección.
Materiales	Anotadores, papelógrafos, lapiceras y marcadores.

Descripción de la actividad	Dinámica Convoque a las participantes a observar el sistema de mercado local, sus actores y las relaciones que se establecen entre ellos y explique qué dividirá la actividad en dos momentos: 1) Visita al mercado (momento y lugar en el que se puede evidenciar la dinámica de los mercados en la comunidad) con el propósito de observar críticamente. 2) Trabajo de análisis y proyección en el espacio del taller. Momento 1: visita al mercado local y observación Previo a la visita al mercado, se organiza a las participantes en tres grupos y se les provee de una serie de preguntas a cada uno de ellos para guiar la observación. Los diferentes grupos tendrán como objetivo contestar a las preguntas e identificar ejemplos para ilustrar sus respuestas (<i>ver guía de observación</i>). (45 min.) Momento 2: presentación de observaciones y discusión 1. Invite a cada grupo a compartir lo observado, dando respuesta a las preguntas de la guía. (5 min. por grupo) De lo presentado, identifique: ➤ los actores en el mercado; ➤ los productos, de dónde vienen y a dónde van; ➤ Cómo llegan y se van los productos. Recuerde que el mercado que van a observar es un canal que conecta
------------------------------------	---

productores con consumidores o productores con procesadores o procesadores con consumidores o comerciantes mayoristas con comerciantes minoristas.

2. Inicie la reflexión sobre el tema a partir de las siguientes preguntas. Registre en un papelógrafo las conclusiones principales.

- ❖ **¿Dónde están las mujeres en el mercado?**
- ❖ **¿Cuál es generalmente su rol?**
- ❖ **¿Sobre qué deciden?**

Nota: pensar este momento de la actividad en relación con un producto específico, por ejemplo "frijoles", podría permitir ser más concreto al momento de definir los "roles" en el mercado. Estos son producción, comercio al detalle, comercio al por mayor, transporte, transformación, entre otros. De esta manera, las participantes podrán entender si son productoras, empleadas o dueñas de negocios, siempre teniendo presentes las diferencias con los hombres en cuanto a dónde están y por qué.

4. Focalizando en las mujeres como emprendedoras, disponga al grupo para reflexionar sobre el acceso, uso y control de los recursos (financieros, técnicos, poder de decisión, **alianzas, redes, gestión, tics** etc.) que ellas detentan. Pregunte:

- ❖ **¿Qué recursos necesitan acceder y usar las mujeres para afianzar el desempeño de sus funciones? ¿Y los hombres?**
- ❖ **¿Qué recursos necesitan controlar las mujeres para que los mercados sean más inclusivos? ¿Y los hombres?**
- ❖ **¿Qué negocios se adaptan con mayor facilidad a la dinámica de las mujeres en la familia?**
- ❖ **Las mujeres, ¿podrían atender nuevos nichos de mercado?**

Se sugiere contextualizar las preguntas y usar matrices gráficas de gran formato, igualmente es necesario rediseñar el material dependiendo el nivel de alfabetización de las participantes

4. Finalmente, pensando en las mujeres como pertenecientes a distintos nichos de mercado que demandan materias primas, productos y servicios para su emprendimiento:

- ❖ **¿Qué servicio o producto es principalmente usado por las mujeres, pero su producción y comercialización se encuentra, fundamentalmente, en manos de los hombres?**
- ❖ **¿Qué implicancias tiene esto en relación con el producto/servicio ofrecido?**

Nota: En relación con estas preguntas del punto 4, debe desafiar la idea de que sólo las mujeres realizan las compras para consumo doméstico, y orientar la

	conversación a pensar en las mujeres en sus funciones, en relación con la producción.
	Cierre Finalice la plenaria reflexionando sobre las relaciones encontradas en el sistema de mercado. Resuma las barreras existentes que emergieron de la discusión .

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> ¿Cómo se vincula mi negocio al sistema de mercado analizado?
-------------------------------------	--

Notas para el/la facilitador/a	El análisis propuesto en esta actividad es a nivel de mercado local. En caso de ser relevante para las participantes, se puede hacer el mismo análisis a distintos niveles, detectando así diversidad de actores, relaciones y desafíos. Es muy importante que la facilitación muestre el sistema de mercado desde las barreras, como así también desde las oportunidades de negocio y de cambio en relaciones comerciales. Es necesario que la reflexión de la plenaria esté explícitamente vinculada a los conceptos ya discutidos en actividades anteriores de este manual. Recuerde que el análisis de género del sistema de mercado implica mirar cómo las relaciones de poder se expresan, no sólo en el hogar, sino también en el mercado y cómo aquellas construcciones sociales de roles asignados limitan la participación efectiva de las mujeres en los distintos ámbitos. Puntos clave a vincular: ❖ Algunas de las principales barreras que enfrentan las mujeres emprendedoras están determinadas por normas sociales y culturales tales como carecer de recursos a su nombre, limitado acceso a instituciones financieras y a capacitación formal en negocios y, ciertamente, la falta de tiempo, debido su desempeño en las tareas del cuidado. ❖ Las barreras identificadas limitan el acceso, uso y control que ellas tienen de los recursos y los procesos decisorios. ❖ Todo esto hace que los desafíos que enfrentan las mujeres para llevar adelante un negocio sean mucho mayores que los de sus pares hombres. ❖ Las mujeres tienen, generalmente, necesidades diferentes, relacionadas con el rol reproductivo, a la hora de vincularse con el mercado. En caso de querer profundizar en el análisis de los posibles mercados para las mujeres se sugiere realizar un ejercicio FODA, que permitirá identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en relación con el acceso a los mercados. De esta forma se podrá identificar productos y mercados diferenciados, en
---------------------------------------	--

función de la propuesta de valor de los emprendimientos y negocios que quieran poner en práctica.

Recurso de apoyo: Guía de observación

Todos los grupos deben identificar:

- ❖ *Actores en el mercado.*
- ❖ *Productos comercializados, precisando: 1) de dónde vienen y a dónde van dichos productos; y 2) cómo se da ese movimiento.*

Preguntas específicas por grupo:

Grupo 1: observar las transacciones comerciales de servicios y productos disponibles

¿Qué actividades identifican en el mercado? (Vender, comprar, organizar el mercadeo, poner el precio a los productos, transporte, administración, etc.).

¿Qué roles/funciones tienen las mujeres y los hombres en estas actividades?

¿Quién decide sobre dichas actividades?

¿Qué desafíos enfrentan las mujeres para realizar o acceder a dichos servicios o productos?

¿Qué desafíos enfrentan para llevar adelante las actividades y funciones?

Grupo 2: observar dónde están las mujeres

¿Qué tipo de servicios y productos observa en el mercado?

¿En cuáles de ellos se ve generalmente mayor cantidad de mujeres? ¿Por qué?

¿En cuál de ellos se ve generalmente mayor cantidad de hombres? ¿Por qué?

¿Qué tamaño tienen, en general, los negocios de las mujeres? ¿Identifica alguna razón?

¿Qué tamaño tienen, en general, los negocios de los hombres? ¿Identifica alguna razón?

Grupo 3: observar a los compradores

¿Qué tipo de transacciones comerciales se llevan a cabo? Ej.: negocios que venden a otros negocios, negocios que venden a consumidores, productor que vende a negocio, etc.

¿Qué productos se comercializan en los distintos tipos de transacciones comerciales?

¿En cuáles se encuentran más mujeres? ¿Por qué?

¿En cuáles se encuentran más hombres? ¿Por qué?

Encuentro 8

Actividad 4.2: Mi negocio en el mercado

Duración	1 ½ hrs.
Participantes	Mujeres emprendedoras.
Objetivo	Advertir los elementos necesarios para poder integrarse como emprendedoras en el sistema de mercado.
Método	Análisis de necesidades.
Materiales	Papelógrafos, tarjetas, marcadores y lápices, planillas para mapear necesidades - una por participante -, plantilla de modelo de negocios (Metodología Link) - una por participante -.

Descripción de la actividad	Dinámica 1. Prepare tres papelógrafos con los títulos: <i>barreras en los mercados, barreras en el hogar y la familia y desafíos personales</i>. Invite a las participantes a realizar una lluvia de ideas (15 min.) respondiendo a la pregunta: ¿Cuáles son las barreras que identificó para el crecimiento de mi negocio en estos tres ámbitos que queremos cambiar? 2. Una vez se cuente con suficiente ideas, pregunte: ¿Qué tipo de respuestas requieren cada grupo de barreras para comenzar a trabajar en su superación? <u>Ejemplo de barreras:</u> <i>En los mercados: los insumos necesarios se venden en cantidades que no podemos pagar.</i> <i>En el hogar y la familia: la familia cuestiona las horas que dedicamos al negocio.</i> <i>Personales: no sé cómo negociar con compradores.</i> <u>Respuestas a:</u> <i>Barreras de los mercados: acceso a financiamiento no tradicional, compras colectivas.</i> <i>Barreras en el hogar y la familia: trabajo a nivel familiar sobre el derecho de la mujer a desarrollarse y el aporte que esto implica a la economía familiar y de la comunidad - esto trabajado con el resto de los módulos del manual -.</i> <i>Desafíos personales: negociar en conjunto, capacitarse en negocios, desarrollo de</i>
------------------------------------	---

capacidades, acceder a prestadores de capacitaciones.

3. Invite a las emprendedoras a trabajar de manera individual. Presente a cada una la siguiente matriz y solicite que la completen (20 min.):

<i>¿A qué actividades, capacidades, productos y servicios tendrían que acceder para mejorar su negocio?</i>	<i>¿Cómo esto mejoraría mi negocio?</i>	<i>Urgencia</i>
Ej.: información, financiamiento, recursos productivos, transporte para acceder a nuevos mercados, educación y capacitación, formalización, capacidades para administración del negocio, etc.		

4. Invite a las emprendedoras a poner en común sus respuestas. (5 min. por participante)

5. En un papelógrafo registre las respuestas y marque el número de veces que se repiten.

6. Luego indague el nivel de conocimiento de las participantes sobre las posibilidades de acceder a aquello que necesitan. Pregunte:

¿Dónde podemos acceder a esto?

¿Cómo el proyecto de Heifer contribuye en relación con dicho acceso?

En este punto, provea información sobre organizaciones, programas públicos/privados existentes, financiamiento no convencional, etc. que deben tener en cuenta.

Cierre

Esta actividad da cierre al módulo orientado a identificar las dinámicas y actores del sistema de mercado local (puede ser regional, dependiendo de los niveles de análisis que el grupo requiera sumar) y cómo las emprendedoras se ubican en este sistema entendiendo oportunidades y desafíos.

Finalice el encuentro compartiendo datos clave vinculados a las necesidades marcadas por las emprendedoras. Haga énfasis en:

- ❖ Lo que existe y se puede acceder a nivel local.

	❖ Aquello que puede ser alcanzado a través del proyecto de Heifer. ❖ Aquello que es parte de la currícula de empoderamiento de las mujeres. ❖ Aquellos vínculos que Heifer puede establecer con otras organizaciones locales especializadas.
--	--

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> <i>¿En qué mercado (grupo de clientes) me concentro? ¿Qué propuesta de valor ofrezco?</i> <i>Nota: puede presentar la plantilla de modelo de negocios (Metodología LINK), explicarla e invitarlas a pensar en los distintos puntos incluidos, para luego ser trabajados en el próximo encuentro.</i>
-------------------------------------	--

Notas para el/la facilitador/a	El éxito de esta actividad depende de: ❖ Vincular el módulo sobre participación económica de las mujeres en la actividad económica. ❖ En caso de que las mujeres emprendedoras sean parte de una misma cadena de valor, realice un análisis previo de ésta con perspectiva de género para poder guiar de manera informada la facilitación (ver "Toolbox para el empoderamiento de las mujeres" para más detalles en relación con el análisis de cadena de valor con enfoque de género). ❖ Realizar un relevamiento de los servicios y recursos disponibles para las emprendedoras, incluyendo condiciones de acceso, procedimientos a seguir y establecimiento previo de vínculos con representantes de organizaciones públicas y privadas que puedan ser contactados.
---------------------------------------	---

Recurso de apoyo: Plantilla de modelo de negocios - Metodología LINK

15

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmentos de cliente
	Recursos clave		Canales	
Estructura de costos			Fuentes de ingreso	

¹⁵ Alexander Ostelwalder-Modelo Canvas como parte de la Metodología Link

Módulo 5: Emprendedoras revisando su plan de negocios

Objetivo del módulo: *orientar la planificación de emprendimientos realizados por mujeres a partir del conocimiento de las oportunidades y amenazas del mercado relacionado con su actividad productiva.*

Objetivos específicos:

- Definir estrategias para generar una propuesta de valor acorde a las exigencias del mercado.
- Registrar los resultados de la investigación sobre el sistema de mercado en un plan de negocios.

Aprendizajes esperados:

- Las participantes comprenden los elementos que integran un modelo de negocios.
- Las participantes resumen la información obtenida de la investigación del sistema de mercado para la elaboración de un plan de negocios.

Habilidades esperadas:

- Las participantes desarrollan cada punto del modelo de negocio con base en la información obtenida de su realidad inmediata.
- Las participantes diseñan un plan de negocios con la información obtenida a partir de su modelo de negocio.

Actividades	Tiempo requerido	Encuentro	Población participantes
5.1 Modelo de negocios	1 ½ hrs.	9	Mujeres emprendedoras
5.2 Desarrollo de un plan de negocios	1 ½ hrs.		

Implementación

Encuentro 8

Actividad 5.1: Modelo de negocios

Duración	1 ½ hrs.
Participantes	Mujeres emprendedoras.
Objetivo	Definir estrategias para generar una propuesta de valor acorde a las exigencias del mercado.
Método	Analizar la plantilla de negocios de la Metodología LINK desde una perspectiva de género.
Materiales	Anotadores, lapiceras y copia de las preguntas sobre la plantilla de negocios de la Metodología LINK.

Descripción de la actividad	Dinámica - Comience esta actividad recordando las preguntas de trabajo personal que se establecieron en la última reunión: ¿En qué mercado (grupo de clientes) me concentro? ¿Qué propuesta de valor ofrezco? - Pregunte al grupo: ¿En qué medida nuestras ideas de negocio consideran el análisis del sistema de mercado realizado? Proponga revisar los elementos clave para el diseño de un modelo de negocios desde una perspectiva de género. La dinámica grupal será introducir cada bloque del modelo de negocios. Incorpore una pregunta-guía para el análisis y permitir las implicancias con el grupo. <i>Nota: el modelo de negocios se realizará en otra instancia con los técnicos, incorporando lo aprendido en esta actividad.</i> Bloques de análisis y preguntas (5 min. por elemento) ❖ Clientes: ¿generamos valor para las mujeres que se vinculan al mercado? ❖ Propuesta de valor: ¿qué ofrecemos de diferente? ¿Respondemos a alguna necesidad específica de las mujeres? Identificar valores tangibles e intangibles de la propuesta/producto que estamos presentando al mercado. ❖ Canales: en la elección de los canales de distribución, ¿reconocemos las necesidades
------------------------------------	---

	particulares de aquellos a quienes queremos llegar? ❖ Relaciones con clientes: como mujeres emprendedoras, ¿qué tipo de relaciones establecemos? ¿Cómo esas relaciones definen el servicio o producto que ofrezco? ❖ Ingresos: ¿qué pueden pagar nuestros clientes? ❖ Recursos clave y cuánto dinero recibimos de la venta de nuestros productos: ¿qué recursos consideramos son clave para nuestra proposición de valor? Teniendo en cuenta nuestro análisis de acceso, uso y control a recursos, ¿podemos afirmar que contaremos con todos ellos? ❖ Actividades clave: ¿podemos realizar todas las actividades necesarias para cumplir con nuestra propuesta de valor? ¿Tenemos capacidad de ejercer las funciones necesarias en el mercado para hacerlo? ❖ Socios clave: ¿quiénes de nuestros socios pueden ayudarnos a reducir las barreras identificadas? ¿Necesitamos nuevos socios? ¿En qué medida nuestros proveedores nos brindan una relación comercial/prestan servicio que responde a nuestras necesidades? Ej.: entregar a domicilio cantidades pequeñas de granos. ❖ Costos: ¿cuáles son los costos más importantes de nuestro modelo de negocio inclusivo? ¿Nos presenta desafíos? Realice las preguntas, invite a la reflexión individual, dé lugar a otras cuestiones que las participantes quieran plantear y aliente a realizar ajustes en sus modelos actuales. Cierre Concluya la actividad recordando la importancia de evaluar nuestras ideas de negocios, poniendo especial atención en las relaciones de poder existentes en el ámbito privado y en el mercado y cómo esas barreras atentan contra el éxito de nuestras ideas de negocios, identificado las acciones que se pueden implementar para contrarrestar dichas barreras.
Notas para el/la facilitador/a	Es esencial que el desarrollo de la actividad se dé en paralelo con una capacitación en negocios que aborde los elementos involucrados en la definición de modelos de negocios. Esta actividad es netamente complementaria a la capacitación básica que se les da a quienes son productores, alentando a las emprendedoras a pensarse críticamente en el contexto en el que operan.

Recurso de apoyo: Plantilla de modelo de negocios - Metodología LINK

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmentos de cliente
	Recursos clave		Canales	
Estructura de costos			Fuentes de ingreso	

Encuentro 8

Actividad 5.2: Desarrollo de un plan de negocios

Duración	1 ½ hrs.
Participantes	Mujeres emprendedoras.
Objetivo	Registrar los resultados de la investigación sobre el sistema de mercado en un plan de negocios.
Método	Estrategias de implementación.
Materiales	Plantilla de modelo de negocios (proporcionada por Heifer), copias de plantilla y guía para realizar un análisis a partir de una matriz FODA personal y de la empresa, papelógrafos, lápices/lapiceras y marcadores.

Descripción de la actividad	Dinámica 1. Presente a las participantes el significado e importancia de planificar: “Generar un plan significa organizar nuestras ideas sobre <u>lo que queremos hacer en el futuro</u>, pensando en lo que <u>necesitamos hacer</u> para alcanzar dicho objetivo y los <u>recursos de todo tipo que son necesarios</u> para hacerlo. Invertir tiempo en planificar permite tomar decisiones, organizarse, determinar qué se necesita para llevar adelante el negocio, tener manejo del tiempo, mejorar la idea de negocio y entender el riesgo que implica” 2. Se inicia una conversación en torno a qué implica planificar. Pregunte: ¿Qué elementos pueden llevarnos al éxito o al fracaso? Permita un intercambio corto de ideas y anote los comentarios en un papelógrafo, en columnas que marcan respuestas de distinta naturaleza: personal, negocio (idea y funcionamiento) y contexto. Vincule las respuestas con el trabajo de identificación de desafíos y recursos necesarios para las emprendedoras realizado en el análisis de sistemas de mercado. 3. Explique que hay <u>cuestiones críticas que deben ser analizadas para la construcción de un plan de negocios, como son:</u>
------------------------------------	--

- ❖ Acceso, uso y control de recursos clave para el éxito personal y de mi negocio (ya trabajado en módulo anterior).
- ❖ Encontrar un modelo de negocio que sea viable para la realidad de las emprendedoras y en el contexto particular (ya trabajado en la actividad anterior).
- ❖ Identificación de fortalezas y debilidades personales.
- ❖ Identificación de fortalezas y debilidades de nuestro negocio.

Las dos primeras ya fueron abordadas. Ahora se focalizarán en las siguientes.

4. Invite a las participantes a observar lo mencionado en la columna de lo personal y, en una planilla previamente preparada, solicite que escriban de manera individual aquellas cuestiones en las que pueden apoyarse para hacer crecer su negocio y aquellas que paralizan dicho avance.

Cuestiones a considerar:

- ❖ Contar con apoyo de la familia
 - ❖ Tener ayuda para distribuir el trabajo del cuidado
 - ❖ Capacidad de comprometerse y sacrificar tiempos personales
 - ❖ Situación financiera
 - ❖ Estar preparada para tomar decisiones difíciles
 - ❖ Asumir el riesgo de que el negocio puede fallar
 - ❖ Ser parte de una red de apoyo formada por familia, amigos, otras mujeres de negocios, etc.
 - ❖ Tener las capacidades técnicas necesarias
 - ❖ Habilidades para manejar un negocio
 - ❖ Conocimiento sobre el sector en el que desea trabajar
 - ❖ Habilidades de negociación
5. Ahora nos focalizamos en nuestro **negocio**, sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del contexto. Utilizando una matriz FODA, las emprendedoras trabajarán de manera personal para **identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, combinando en este análisis lo aprendido y discutido en actividades anteriores sobre el sistema de mercado y su modelo de negocios.**
 - Para fortalezas y debilidades, se busca dentro de su negocio cuestiones que usted puede cambiar.
 - Para oportunidades y amenazas, se busca fuera del negocio cosas que usted no puede cambiar.

Cuando todas hayan terminado de completar la herramienta, invite a compartir en plenaria.

Cierre

El análisis a nivel personal y a nivel del negocio permitirá a las emprendedoras:

- ❖ Analizar críticamente su capacidad de llevar adelante el emprendimiento como

	actualmente lo tienen. ❖ Trabajar áreas más débiles en relación con sus capacidades personales como emprendedoras. ❖ Incluir en la planificación todas las acciones necesarias para desafiar las barreras que enfrentan las mujeres en el sistema de mercado analizado, con relación a sus responsabilidades del cuidado y el apoyo que tengan (o no) de su núcleo afectivo más cercano.
--	--

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> <i>Listado de fortalezas que se requieren para el negocio.</i> <i>Preparar el plan de negocios (Heifer propone el formato, que se debe construir sobre la plantilla de modelo de negocios - Metodología LINK).</i>
--	--

Notas para el/la facilitador/a	Esta es una actividad que prepara a las emprendedoras para la realización de un plan de negocios realista. Permite la realización de un análisis focalizado en la identificación de áreas clave para la generación de agencia de las mujeres, en un contexto dado. Facilite la actividad haciendo hincapié en el peso que los roles de género y las responsabilidades adquiridas tienen en el empoderamiento económico de las mujeres y el éxito de su emprendimiento, alentándolas a pensar en estrategias tendientes reducir las posibilidades de que su negocio se vea afectado por estas barreras.
--	--

Recurso de apoyo: Planilla de análisis de fortalezas y debilidades personales

Cuestiones a considerar:

- ❖ Contar con apoyo de la familia
- ❖ Tener ayuda para distribuir el trabajo del cuidado
- ❖ Capacidad para comprometerse y sacrificar tiempos personales
- ❖ Situación financiera
- ❖ Estar preparada para tomar decisiones difíciles
- ❖ Asumir el riesgo de que el negocio puede fallar
- ❖ Ser parte de una red de apoyo formada por familia, amigos, otras mujeres de negocios, etc.
- ❖ Tener las capacidades técnicas necesarias
- ❖ Habilidades para manejar un negocio
- ❖ Conocimiento sobre el sector en el que desea trabajar
- ❖ Habilidades de negociación

Fortalezas	Debilidades	Idea para mejorar las debilidades

Recurso de apoyo: Plantilla análisis FODA del negocio

Fortalezas	Debilidades
	Ideas de mejora
Oportunidades	Amenazas
	Ideas para reducir su impacto en el negocio

Módulo 6: Red de Mujeres Emprendedoras para una mayor incidencia y acceso a recursos

Objetivo del módulo: identificar acciones colectivas que permitan un mayor acceso a los recursos productivos.

Objetivos específicos:

- *Establecer acciones dirigidas a la creación de grupos de apoyo para el acceso a recursos productivos.*
- *Determinar estrategias colectivas que faciliten el acceso a recursos productivos.*

Aprendizajes esperados:

- *Las participantes distinguen los beneficios del trabajo colaborativo para conseguir recursos productivos.*
- *Las participantes describen obstáculos que les impiden obtener recursos productivos a nivel individual y formas de resolverlos colectivamente.*

Habilidades esperadas:

- *Las participantes conversan acerca de los obstáculos individuales que enfrentar para emprender.*
- *Las participantes formulan acciones concretas que, de manera colectiva, les permite conseguir recursos productivos.*

<i>Actividades</i>	<i>Tiempo requerido</i>	<i>Encuentro</i>	<i>Población participantes</i>
Actividad 6.1: El valor de asociarse	1 hr.	9	Mujeres emprendedoras
Actividad 6.2: Acciones para un mayor acceso a recursos	2 hrs.		

Implementación

Encuentro 9

Actividad 6.1: El valor de asociarse

Duración	1 ½ hrs.
Participantes	Mujeres emprendedoras.
Objetivo	Establecer acciones dirigidas a la creación de grupos de apoyo para el acceso a recursos productivos.
Método	Resolución de problemas en distintos contextos.
Materiales	Situaciones problemáticas a analizar, papelógrafos y marcadores.

Descripción de la actividad	Dinámica 1. Invite a las emprendedoras a dividirse en pequeños grupos. A casa uno de ellos se le asignará una situación problemática para analizar. <u>Estas situaciones problemáticas tienen que ser tomadas de lo que las emprendedoras identificaron como barreras en la actividad 4.1 y 4.2.</u> Ejemplos de situaciones problemáticas: ❖ La producción individual de una emprendedora no llega a cubrir las necesidades de uno de los principales compradores a nivel local, quien opta por comprar su producción a proveedores que garantizan el volumen requerido. ❖ Una emprendedora sabe que tiene la oportunidad de vender su producto en el marco de la certificación de comercio justo. Sabe también que eso podría garantizarle un nivel regular de actividad, acceso a mayores recursos y vinculación con nuevos compradores. Lamentablemente, no cuenta con el conocimiento necesario ni con personas de apoyo para cumplir con lo requerido en cuestiones de administración de su negocio y en relación con técnicas que garanticen ciertos niveles de calidad. ❖ El gobierno ha lanzado un programa de apoyo a los microemprendimientos. Si bien la oportunidad para esta emprendedora es buena, el proceso para asegurar su participación en el programa es desafiante, ya que implica el desarrollo de aplicaciones complejas para ella, la asistencia a reuniones lejos de su comunidad, y un aporte inicial (en maquinaria, herramientas, semillas, dinero, etc.) por negocio
------------------------------------	---

	participante. Todas estas situaciones problemáticas deben ser analizadas con el mismo set de preguntas: ❖ ¿Cómo resolvería esta situación si estuviera sola? ❖ ¿Cómo resolvería esta situación si pudiera hacerlo asociada con otras personas con las cuales comparten intereses? ❖ ¿Qué diferencia encuentra entre la acción individual y la colectiva? ❖ Para esta situación en particular, ¿es mejor una resolución individual o colectiva? ¿Por qué? 2. Invite a los grupos a presentar sus respuestas a las distintas situaciones problemáticas. Aproveche la discusión para comentar la existencia de experiencias sobre grupos de producción, de auto ahorro, etc., relacionado con la búsqueda de soluciones colectivas. Cierre En las conclusiones de la actividad destaque: ❖ En un grupo, los miembros tienen mayor acceso a productos y servicios de los que tendrían de manera individual, no sólo por su capacidad de gestión para asegurar la provisión externa, sino también por el pool de capacidades que, dentro de un mismo grupo, se puede encontrar. ❖ Los grupos de emprendedoras se convierten también en redes de mujeres que comparten los mismos desafíos y que, juntas, pueden reducir el peso de las responsabilidades vinculadas al trabajo del cuidado. ❖ Los grupos tienen mayores posibilidades de acceder a apoyos de otras instituciones, asumir riesgos mayores y acceder a espacios y/o información clave para desarrollar su emprendimiento. ❖ La dinámica de grupo estimula el aprendizaje entre pares.
Notas para el/la facilitador/a	Esta actividad está orientada a mostrar las ventajas de operar en grupo, buscando estimular el espíritu y la voluntad cooperativa. Si se evidenciara el deseo y la oportunidad de armar un grupo, se recomienda acompañar a estas emprendedoras con: 1) pasos para conformar grupos, 2) análisis de capacidades existentes en el proyecto y aquellas que deben ser desarrolladas y 3) desarrollo de un plan de acción.

Encuentro 9

Actividad 6.2: Acciones para un mayor acceso a recursos

<i>Duración</i>	2 hrs.
<i>Participantes</i>	Mujeres emprendedoras.
<i>Objetivo</i>	Determinar estrategias colectivas que faciliten el acceso a recursos productivos.
<i>Método</i>	Dinámica caminando solas o juntas.
<i>Materiales</i>	Papelógrafos, tarjetas de colores, marcadores, cinta adhesiva, notas de sesiones anteriores/ papelógrafos que registran trabajo de los módulos 4 y 5.

Descripción de la actividad

Dinámica

1. Se proporcionan 20 minutos a las participantes para revisar las notas de actividades anteriores en busca de insumos para contestar a la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las principales barreras que enfrentamos como emprendedoras en el sistema de mercado y que podrían ser afectadas por una acción colectiva?

Indique a las participantes que deben anotar las barreras en tarjetas de colores, utilizando distintos colores según esas barreras:

- ❖ Se relacionen con las responsabilidades vinculadas al trabajo reproductivo.
- ❖ Impliquen desafíos a nivel de conocimiento técnico, capacidades de gestión, o acceso a recursos productivos y servicios que mejorarían la producción.
- ❖ Estén relacionadas con el contexto político, económico y legislativo.

2. Luego, contando con un espacio amplio:

- Disponga a las participantes en una sola línea en medio de la sala.
- Coloque un cartel en un extremo de la sala con el título "MERCADO".
- Indique a las emprendedoras que van a ver cuántas de ellas pueden llegar a la meta "MERCADO". Se formularán preguntas a las participantes. Si se consideran capaces de lograr lo planteado, podrán dar un paso adelante. De lo contrario, darán un paso hacia atrás. Si están en duda, no hay avance ni retroceso. - Para decidir dar un paso o no, pídale que se piensen individualmente, en las condiciones en que se encuentran en la actualidad.

Previo a ello, Ud. habrá preparado las preguntas específicas de acuerdo con las posibles barreras para acceder al mercado con sus emprendimientos, en función del grupo. Se deben incluir aquellas vinculadas al trabajo reproductivo, al conocimiento técnico, las capacidades de gestión, el acceso a recursos productivos y servicios y el contexto político, económico o legislativo.

Por ejemplo: "un cliente quiere comprar un lote grande, pero quiere recibir comprobantes de impuestos (factura) por su pedido"; "se ha abierto un stand en una feria importante en la ciudad capital, y necesitarán que durante una semana alguien esté a cargo del stand para atender a los clientes", etc. - El juego termina cuando las preguntas se hayan colocado o al menos una de las participantes haya llegado a la meta "MERCADO".

3. Divida las participantes en tres subgrupos, con el objetivo de analizar una serie de preguntas.

4. Teniendo en cuenta las habilidades demostradas entre todas las participantes y las oportunidades mapeadas en el módulo 4, realice una propuesta de acción colectiva para reducir esa barrera. Las propuestas deben ser explicadas en un papelógrafo de manera gráfica, usando palabras clave o dibujos.
5. Una vez que todas terminen, cuelgue los papelógrafos. El grupo se acercará a las distintas propuesta mientras que sus compañeras explican la idea expuesta.

Cierre

Pregunte al grupo si visualizan algún beneficio que derive del trabajo de manera conjunta, con relación a alguno de los problemas planteados. Explore el interés y la oportunidad de iniciar ese trabajo en torno a un tema específico. Si el grupo acuerda el beneficio, genere espacios alternativos para el desarrollo del plan de acción.

Para reflexionar en el hogar

Reflexión individual y/o en grupo:

Reflexionar sobre las barreras relacionadas con las responsabilidades del trabajo reproductivo y el apoyo recibido de las relaciones más cercanas en nuestro emprendimiento, e identificar aquellos temas más importantes para discutir en el marco de los próximos encuentros.

***Notas para
el/la
facilitador/a***

Esta actividad requiere un trabajo previo del/la facilitador/a de revisión de las notas producidas en las actividades anteriores de este bloque, llevadas a cabo con las emprendedoras. La presente actividad construye en base al análisis que ellas realizaron y aplica la dinámica de la planificación colaborativa para pensar estrategias cuya puesta en práctica de manera conjunta sea posible. Prepare las preguntas adecuadas identificando las principales barreras que se presentan en su contexto para acceder, de forma efectiva y sostenible, al mercado.

Cambio de actitudes - Momento de visualización

Actividades de reflexión sobre lo abordado y desarrollo de objetivos personales

Este bloque de dos actividades desarrolladas en dos encuentros construye sobre la base de lo trabajado en módulos ya transitados. Para las personas que han participado es una oportunidad de reflexionar sobre los desafíos particulares que tienen en frente de ellos. Las actividades propuestas a continuación permiten afianzar lo trabajado, generando objetivos personales de transformación individual y en nuestras relaciones, base fundante para pensarse con relación al desafío de generar más ingresos para el hogar, con una distribución más equitativa en torno al control sobre estos. Se recomienda que esta actividad sea nuevamente realizada al final del proceso como espacio de balance, de reflexión sobre los cambios alcanzados y de generación de objetivos para el futuro.

Objetivo: la auto-reflexión en mujeres emprendedoras acerca del desafío que supone generar más ingresos para el hogar, con una distribución más equitativa en la toma de decisiones sobre estos y sus implicaciones a nivel personal.

Objetivos específicos:

- *Identificar la visión de las mujeres emprendedoras sobre los retos y oportunidades existentes para su empoderamiento personal, familiar y comunitario.*
- *Analizar el papel que juegan los hombres en el proceso de empoderamiento de las mujeres a nivel familiar y comunitario.*

Aprendizajes esperados:

- *Las/los participantes describen sus perspectivas acerca del empoderamiento y cómo lo perciben en sí mism@s*
- *Las/los participantes identifican el papel que juegan como parte del proceso de empoderamiento de las mujeres a nivel personal, familiar y comunitario.*

Habilidades esperadas:

- *Las/los participantes formulan una visión personal sobre el empoderamiento personal, familiar y comunitario.*
- *Las/los participantes proyectan acciones que faciliten el empoderamiento de las mujeres a nivel personal, familiar y comunitario.*

<i>Actividades</i>	<i>Tiempo requerido</i>	<i>Encuentro</i>	<i>Población participantes</i>
Actividad de visualización 1: Construyendo mi visión de empoderamiento	1 ½ hr.	10	Mujeres
Actividad de visualización 2: Desafiando relaciones desiguales	1 ½ hrs.	11	Hombres

Encuentro 10

Actividad de visualización 1: Construyendo mi visión de empoderamiento

<i>Duración</i>	1 ½ hr.
<i>Participantes</i>	Mujeres.
<i>Objetivo</i>	Identificar la visión de las mujeres emprendedoras sobre los retos y oportunidades existentes para su empoderamiento personal, familiar y comunitario.
<i>Método</i>	Teoría de Cambio.
<i>Materiales</i>	Papeles , marcadores.

<i>Descripción</i>	1. Introduzca la actividad, el porqué de ésta. Presente la definición de empoderamiento, compartiendo ejemplos tomados de las actividades anteriores: <i>¿qué forma toma el empoderamiento?</i> 2. Divida al grupo en subgrupos pequeños (de 3 a 5 participantes) y explique que van a dedicar un momento para soñar y planificar cómo se ven ellas, de manera personal y al grupo, en el futuro. 3. Invite a imaginar en grupo cómo sería su vida y la de las participantes dentro de 5 y 10 años ❖ ¿Qué estarían haciendo? ❖ ¿Cómo estarían sus cultivos y negocios? ❖ ¿Cómo se vería su familia?
--------------------	--

	4. Luego, solicite que se tomen unos minutos para pensarse de manera individual, en relación con las preguntas que irá leyendo (deje una pausa de un par de minutos entre cada pregunta para dar tiempo a pensar - se puede sugerir cerrar los ojos, tomar nota o dibujar, según sea mejor para cada uno): ❖ ¿Qué cambios esperan <u>ver</u> para ustedes mismas? (incluir autocuidado) ❖ ¿Qué cambios esperan <u>sentir</u> para ustedes mismas? ❖ ¿Qué cambios esperan ver en su relación con otros? -comunidad, familia, esposos 4. Una vez se han leído las preguntas, pida a las participantes que <u>dibujen los cambios que pensaron</u>, es decir, su visión de futuro. (20-30 min.) 5. Cuando todas terminen de dibujar, cuelgue las creaciones en un lugar donde todas puedan verlas. Permita un momento para que puedan observar lo que sus compañeras han dibujado. 6. A continuación, se discute en grupo, tomando como guía las siguientes preguntas: ❖ ¿Qué cambios personales/en sus relaciones le ayudarían a alcanzar el tipo de vida que quiere? ¿Ha advertido algún cambio en ese sentido? <u>Los cambios se pueden ir registrando en tarjetas para poder moverlas</u>, alterando el orden en función de la urgencia o la importancia, según el análisis realizado por el grupo. Termine la discusión haciendo un repaso de lo que el grupo siente que se ha alcanzado y elabore una lista de cambios que se esperan, en orden de prioridad. Cierre Pregunte al grupo su consideración sobre posibles próximos pasos: ❖ ¿Cuáles serían los próximos pasos para el empoderamiento deseado? ❖ ¿Qué ayuda se necesita para llevar adelante estos cambios?
--	---

<i>Notas para el/la facilitador/a</i>	Esta herramienta puede ser usada tanto para definir objetivos de cambio, como para monitorearlos. Considere su uso para el final de estos módulos, invitando a las participantes a revisar lo definido en esta instancia, incorporando reflexiones sobre avances y desafíos. El empoderamiento es un proceso individual y altamente personal. Si bien esta capacitación se da en el marco de un proyecto particular que incluye indicadores
--	---

	de empoderamiento, debemos tener claro que esos indicadores, ese cambio definido no es necesariamente lo que quieren o ven las mujeres. Tras una serie de encuentros de reflexión que incluyen cuestionamiento personal y de sus parejas, las mujeres cuentan con los elementos para definir sus propios objetivos de cambio - su personal definición de empoderamiento -. Esta herramienta es, en sí misma, un proceso de empoderamiento. El sólo hecho de poder pasar por las etapas que propone esta actividad conlleva un acto que da cuenta del desarrollo de su agencia.
--	--

Actividad de visualización 2: Desafiando relaciones desiguales

<i>Duración</i>	1 ½ hrs.
<i>Participantes</i>	Hombres.
<i>Objetivo</i>	Analizar el papel que juegan los hombres en el proceso de empoderamiento de las mujeres a nivel familiar y comunitario.
<i>Método</i>	Reflexión grupal sobre el poder - Teoría de Cambio.
<i>Materiales</i>	Papel, marcadores.

<i>Descripción</i>	1. Invite a los participantes a dividirse en tres grupos y realizar la actividad de las “personas y las cosas”¹⁶. Un grupo hace de personas, el otro de cosas y el tercero observa. Cada grupo actuará según las siguientes indicaciones: ● <u>Personas</u>: usted puede pensar, sentir o tomar decisiones y puede decirles a las cosas qué hacer. ● <u>Cosas</u>: usted no puede pensar, sentir o tomar decisiones. Tiene que hacer lo que la “persona” le diga que haga. Si quiere moverse o hacer algo, tiene que pedirle permiso. ● <u>Observadores</u>: usted observa todo lo que pasa en silencio. 2. Se invita a los participantes a comenzar el juego y se informa al grupo de las persona que pueden hacer lo que quieran con las cosas en un espacio
--------------------	---

¹⁶ Adaptado del manual *Engaging Boys and Men in Gender Transformation: The Group Education Manual* (2008) The ACQUIRE Project/EngenderHealth and Promundo.

asignado. (5 min.). Luego se invierten los roles y las cosas pasan a ser personas, (5 min.)

3. Una vez finalizados estos dos momentos, se lidera la reflexión utilizando las siguientes preguntas:

- ❖ ¿Cómo los trató la persona? ¿Qué les hizo sentir? ¿Se sintieron sin poder? ¿Por qué sí/no?
- ❖ ¿Cómo trataron a sus cosas? ¿Cómo se sintieron al tratar a alguien así? ¿Se sintieron poderosos? ¿Por qué sí/no?
- ❖ ¿Por qué las cosas obedecieron las instrucciones de las personas? ¿En realidad las personas son más poderosas que las cosas?
- ❖ En la vida diaria, ¿alguien los trata como cosas? ¿Quién? ¿Por qué?
- ❖ En la vida diaria, ¿tratan a alguien como cosa? ¿A quién? ¿Por qué?
- ❖ Para los observadores, ¿cómo se sintieron sin hacer nada? ¿En algún momento quisieron intervenir para parar alguna situación? Si así fuera, ¿qué hubieran hecho?
- ❖ En nuestra vida diaria, nosotros siempre somos observadores de situaciones en las cuales algunas personas tratan a otros como cosas ¿Intervenimos? ¿Por qué sí/no?
- ❖ Si hubieran podido elegir el grupo, ¿cuál hubiera preferido ser? ¿Por qué?
- ❖ ¿Por qué la gente se trata así? ¿Qué consecuencias tiene en las relaciones?
- ❖ En sus comunidades, ¿a qué grupo pertenecen los hombres generalmente? ¿Y las mujeres? ¿Se podría decir que hombres y mujeres se encuentran en un grupo en particular? ¿Por qué pasa eso? ¿Cómo la sociedad/cultura perpetúa o apoya este tipo de relaciones?

3. Desde el reconocimiento de lo que se puede hacer al otro y a uno mismo con la generación de este tipo de relaciones, van a poder participar en un proceso de creación de una visión personal y grupal respecto a cómo pueden cambiar dicho tipo de relaciones.

4. Invitamos a los participantes a reflexionar de manera individual:

- ❖ ¿Qué cambios esperan ver en sus esposas?
- ❖ ¿Qué cambios esperan en cuanto a la forma en que se relacionan con sus esposas, hijos y familia cercana?
- ❖ ¿Qué cambios esperan ver en la relación con sus pares? ¿Y con este grupo?
- ❖ ¿Qué cambios esperan ver a nivel de la comunidad, el gobierno local, las leyes, etc., que aliente a una mayor igualdad con las mujeres?

5. Tras reflexionar individualmente, pida a los participantes que compartan sus ideas. Guíe la conversación siguiendo las mismas preguntas.

	6. Pida a los participantes que se reúnan en grupos de no más de 3 integrantes y solicite que conversen sobre qué tendría que pasar para que esos cambios que desean se hagan realidad. (15 min.) 7. Convoque al grupo y pregunte: ❖ ¿Cuáles consideran que serían los próximos pasos para cambiar las relaciones de poder desiguales? ❖ ¿Cuáles serían los próximos pasos para el fortalecimiento del grupo como espacio de ayuda y contención durante este proceso de cambio? ❖ ¿Qué ayuda se necesita para llevar adelante estos cambios? Nota: debe promover una reflexión que posibilite el entendimiento de que, antes de intentar cambiar al otro, se debe analizar la relación con uno mismo y con los otros. Después se pasa a ver hacia afuera, es decir, el ambiente que favorece las circunstancias necesarias para ello. Así uno está en condiciones de preguntarse en relación con los cambios se necesitan a nivel de este grupo y/o la comunidad, el gobierno local, el mercado, las leyes, etc. que promuevan una mayor igualdad con las mujeres: - ¿Qué cambios serían los más importantes para ustedes? ¿Por qué? Explore esta respuesta con el mayor detalle posible. Incluya cambios en: políticas, leyes, normas sociales, actitudes, violencia, movilidad y acceso a servicios públicos, capacidades y actividades que han permitido el empoderamiento en lo que va del proceso o que se necesitan para ello, cambios en actores involucrados en el proyecto, etc. - ¿Cuáles de los cambios que se pueden impulsar son posibles desde ahora? ¿Cómo lo haríamos y en alianza con quién/es?
	Cierre Esta visión de los cambios que quieren alcanzar debe acompañarlos en lo que queda del proyecto y de estos encuentros. Es su guía y referencia y sobre ella irán construyendo. Si es posible, haga anotar o dibujar en una hoja uno o más compromisos de cambio que el/la participante adquiere a partir de este encuentro para posibilitar un ambiente que favorezca una participación más activa de las mujeres.

<i>Notas para el/la facilitador/a</i>	En la primera parte del ejercicio, destaque cómo un comportamiento autoritario sobre las mujeres no da lugar a un cambio y a una mejora del bienestar familiar. Siempre busque destacar el valor y el tiempo que implica el trabajo del cuidado realizado por las mujeres. Muestre la importancia de la participación de las mujeres en la actividad económica y en el fortalecimiento personal y familiar. Estas dos últimas cuestiones deben aparecer en el ejercicio de visión. Si esto no ocurre,
--	--

haga preguntas que lleven a profundizar la reflexión en esa línea.

Recuerde que este trabajo se debe construir sobre la idea del rol del hombre en el proceso de empoderamiento de las mujeres. Asegúrese de que los participantes terminen la actividad empoderados, entendiendo qué pueden hacer para garantizar que estos encuentros, en vinculación con el proyecto, generen mayores beneficios para todos, gracias a una participación más activa de las mujeres.

Módulo 7: El poder de decidir

Objetivo del módulo: demostrar la forma en que las relaciones de poder y la toma de decisiones en el hogar, así como el acceso y control de recursos impactan en las posibilidades del empoderamiento de la mujer a nivel personal, familiar y comunitario.

Objetivos específicos:

- *Advertir acerca de las relaciones de poder en el hogar y su influencia en la convivencia entre los miembros de la familia.*
- *Identificar las formas en que se toman las decisiones en el hogar y estrategias para volverlas más incluyentes y equitativas.*
- *Examinar nuevas formas del manejo compartido del presupuesto familiar entre mujeres y hombres.*

Aprendizajes esperados:

- *Las/los participantes demuestran que existen relaciones de poder que impactan en el empoderamiento de las mujeres a nivel personal, familiar y comunitario.*
- *Las/los participantes distinguen nuevas formas de toma de decisiones más incluyentes y equitativas.*
- *Las/los participantes reconocen las aportaciones de hombres y mujeres en la generación del ingreso familiar y su distribución.*

Habilidades esperadas:

- *Las/los participantes representan la problemática existente en las formas de convivencia en el hogar.*
- *Las/los participantes formulan estrategias que permitan la toma de decisiones más incluyente y equitativa.*
- *Las/los participantes resuelven estrategias para el manejo compartido del presupuesto familiar.*

Preparación para la implementación

Contenidos clave

Esta sección de la capacitación permite trabajar sobre la idea de roles y responsabilidades socialmente contruidos y cómo esto influencia lo que hacen o dejan de hacer mujeres y hombres. Observen, reflexionen y discutan aquí sobre:

¿Quién decide qué en el hogar?

¿Quién es responsable de qué? ¿Puede decidir sobre uso de recursos que en relación con el cumplimiento de sus responsabilidades? ¿Sobre qué recursos decide la mujer y sobre cuáles el hombre? ¿Por qué?

¿Cómo determina el desarrollo personal la capacidad de decidir sobre los recursos?

Se incorporan aquí mecanismos para evidenciar la contribución a la alimentación y la salud de la familia. Esta contribución, por otro lado, redunda en el uso de productos locales para alimentar, que, además, pueden constituir la base de una posible actividad económica.

Marque en el ejercicio quién decide qué en cuanto a lo que se cultiva, cómo y cuándo. Rescate el saber de las mujeres y la necesidad de incorporarlo en las discusiones a nivel familiar y comunal de la mujer en el presupuesto de la familia y su participación en la toma de decisión. Se busca reflexionar sobre la realidad en torno a esto y posibles necesidades de cambios.

La atención se centrará en reflexionar sobre cómo el acceso y control de los recursos afecta a la gestión del hogar y a la vinculación efectiva de las mujeres con las actividades productivas, buscando brindar a las parejas herramientas para abordar la toma de decisiones de una manera más equitativa.

La diferencia de género es una forma más de poder y, en los hogares, esto se manifiesta en el hecho de que algunos de los miembros de la familia tienen más poder - y por lo tanto más autoridad - para tomar decisiones. Las normas sociales han dado a la cabeza del hogar (generalmente un hombre) la autoridad principal en la adopción de decisiones. Si bien muchos hombres y mujeres las toman de manera conjunta, las mujeres no siempre tienen una capacidad real de influenciar en este proceso al mismo nivel que los hombres. Puede que sean consultadas sobre una discusión, pero si no tienen capacidad para cambiar el resultado final de dicha discusión, claramente no tienen una capacidad de decidir equivalente a la de los hombres. En otros casos, son solamente informadas después de que la decisión haya sido tomada. En esta circunstancia, la mujer no tiene ningún control sobre el uso de recursos y sobre los procesos que deciden cómo estos pueden ser usados de mejor manera.

Cuando las mujeres no están empoderadas para tomar decisiones propias, el hogar es gestionado de manera poco eficiente, ya que siempre deben esperar a otra persona para decidir algo. Asimismo, cuando una persona toma decisiones por otras, generalmente se basa en su propio interés o entendimiento de las situaciones. En un mismo hogar, las mujeres y los hombres no siempre tienen la misma perspectiva, información, necesidades e intereses y eso se refleja al momento de decidir. Contar con la información adecuada es clave para la toma de decisiones en la familia. Los hombres necesitan saber qué es mejor para la alimentación y salud de sus hijos (muchas veces, sólo las mujeres están informadas al respecto) y, por su parte, las mujeres necesitan estar empoderadas para hacer valer la información con la que cuentan. Otras veces, las mujeres reciben recursos para comenzar proyectos productivos, pero no han recibido la capacitación técnica o no cuentan con la información sobre qué productos se venden más en el mercado local, espacio donde generalmente los hombres ocupan los lugares. En estos y otros casos, la información es clave para decidir el bienestar de la familia en general, por lo cual, es importante que todos participen en los procesos de decisión.

Definiciones de referencia:

- Acceso y control sobre recursos
- Relaciones de poder
- Participación
- Gestión de recursos naturales (TdC Heifer)
- Empoderamiento

Sugerencias para profundización:

1. WECARE (Women's Economic Empowerment and Care), Oxfam (2015) pp. 4-8, disponible en: <http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/participatory-methodology-rapid-care-analysis-620147>

Apartado sugerido:

- "Why a Rapid Care Analysis?" - Para profundizar sobre la importancia de hacer visible el trabajo reproductivo/del cuidado y solucionar conflictos al respecto. Es necesario entender la importancia de desarrollar estrategias tendientes a negociar nuevas redistribuciones de trabajo en el hogar, para que los impactos y beneficios de los proyectos/programas lleguen a todas las mujeres beneficiarias.
- 2. Hillenbrand, R. & Von Kotze, L. (2015) *Nurturing Connections - Adapted for Homestead Food Production and Nutrition*. Helen Keller International. Disponible en: <http://www.fsnnetwork.org/nurturing-connections-adapted-homestead-food-production-and-nutrition>

Sugerido:

- Presenta actividades en la misma línea que las incluidas en este módulo, que pueden servir para enriquecer las propuestas. Ver Bloque 3 "Negotiating Power", pp. 47-66.

<i>Actividades</i>	<i>Tiempo requerido</i>	<i>Encuentro</i>	<i>Población participantes</i>
Actividad 7.1. Desafiando barreras para la colaboración	1 hr.	12	Mujeres y hombres
Actividad 7.2. Decisiones del hogar ¿Quién decide qué? ¿Sobre qué?	1 hr.	12	Mujeres y hombres en grupos separados (al final plenaria conjunta)
Actividad 7.3. Decisiones de gasto en el hogar - una herramienta para las familias -	2 hrs.	13	Mujeres y hombres

Implementación

Encuentro 12

Actividad 7.1¹⁷: Desafiando barreras para la colaboración

Duración	1 ½ hr.
Participantes	Mujeres y hombres.
Objetivo	Advertir acerca de las relaciones de poder en el hogar y su influencia en la convivencia entre los miembros de la familia.
Método	Juego de roles.
Materiales	Acuerdo de colaboración - formas de colaborar entre hombres y mujeres - construido en la Actividad 2.3.

Descripción	1. Divida a las personas participantes en tres subgrupos. Invite a cada uno de ellos a representar una situación en la que se reflejen los desafíos que encontraron en la colaboración entre mujeres y hombres (en base al acuerdo de colaboración construido). 2. Asigne a cada grupo un dominio de posible tensión: familia - cuidado de la familia y mantener el hogar funcionando -; comunidad - qué esperan de mí y de mi familia -; y en relación con el trabajo - vinculadas al proyecto de Heifer -. Se conceden 15 minutos de preparación para que acuerden qué representar. La idea debe surgir del grupo, con base en sus reflexiones. El rol de la facilitación es garantizar que cada grupo tenga bien definido el conflicto que quiere representar, coadyuvando a su definición y guiando al grupo para que pueda mostrar relaciones de poder. 3. Invite a cada grupo a presentar su situación. Tras cada exposición, haga las siguientes preguntas, siempre primero al grupo y luego abra la posibilidad a los observadores:
--------------------	--

¹⁷ Basado en abordajes propuestos en las actividades del bloque "Poder y género" del manual *Engaging Boys and Men in Gender Transformation: The Group Education Manual* (The ACQUIRE Project/EngenderHealth and Promundo, 2008).

	❖ ¿Por qué eligieron representar ese conflicto? ¿Es la misma situación familiar para todos? ❖ ¿Por qué creen que se da esta situación? ❖ ¿Tienen todos los personajes las mismas posibilidades de decir, sentir y hacer lo que quieren? ¿Por qué ocurre esto? ¿Qué cosas deben cambiar para que las posibilidades de estos personajes cambien? Cada grupo tendrá sus particularidades en relación con los posibles conflictos que presenten
	Cierre Concluya esta actividad con las siguientes preguntas de reflexión: ❖ ¿Qué tiene que cambiar para que nuestra forma de relacionarnos cambie? ❖ ¿Qué podemos hacer cada uno de nosotros para que esto empiece a ocurrir?

Notas para el/la facilitador/a	Algunas de las personas participantes pueden no sentirse bien con este tipo de ejercicios (juego de roles). Es importante observar sus reacciones cuando se les asignan roles y estar preparado para realizar cambios en la dinámica, si fuera necesario. Por ejemplo, cambiar de rol o invitar a esa persona a ser parte del grupo que observa y analiza. Si el grupo no se sintiera estimulado con este tipo de ejercicio se puede cambiar la dinámica y pedirles que discutan en pares, en lugar de actuar. Dependiendo del grupo y del avance mostrado, se puede considerar la creación de “casos ya armados” para analizar e interpretar, en lugar de dejar que ellos definan.
---------------------------------------	---

Actividad 7.2¹⁸: Decisiones en el hogar ¿Quién decide qué? ¿Sobre qué?

Duración	1 ½ hr.
Participantes	Hombres y mujeres.
Objetivo	Identificar las formas en las que se toman las decisiones en el hogar y aquellas estrategias que las hacen más incluyentes y equitativas.

¹⁸ CARE (2015) “Gender Tools” en *Farmer's Field and Business School Toolkit*, pp. 106-108. Disponible en: http://www.care.org/sites/default/files/documents/FFBS_4_Gender_Tools.pdf

Método	Actividad grupal.
Materiales	Rectángulos de cartón de colores y marcadores.

Descripción	1. En todos los hogares, hay decisiones que tomar para garantizar y mantener el bienestar de la familia, así como también para planificar a futuro. Algunas decisiones importantes pueden ser difíciles de adoptar. Hoy vamos a explorar cuáles son esas decisiones, quién las toma y cómo éstas pueden ser adoptadas. En una primera etapa, se trabajará con grupos de hombres y mujeres separados. 2. Pida a los/las participantes que compartan ideas sobre <u>decisiones críticas que realizan a diario</u> para mantener la alimentación de la familia, su bienestar y planificar el futuro (10 min.). Tome nota de la lluvia de ideas (10-15 decisiones que tengan que ver con la vida en los hogares rurales). Si está trabajando con un grupo grande, divida a los/las participantes en subgrupos. 3. Escriba una decisión por tarjeta. Es útil, durante este paso, dar ejemplos, si fuera necesario (invertir en equipamiento para la huerta, cuándo un hijo debe casarse, hasta cuándo mandar los niños a la escuela, qué plantar para alimentación familiar, empezar o no un negocio, etc.). A medida que los participantes den ideas, discutan por qué cada decisión es importante. 4. Luego, en un papelógrafo, en el suelo o en la pared, creen bolsillos con categorías: mujer sola, hombre solo, hombre y mujer juntos 5. Pida a los/las participantes que acomoden las tarjetas con las decisiones siguiendo estas categorías, basándose en lo que normalmente pasa en los hogares. Si surgen nuevos ejemplos de decisiones importantes, súmelos durante el proceso. 6. Facilite la discusión con base en las siguientes preguntas: Mirando a los grupos que hemos creado: ❖ ¿Quién realiza la mayoría de las decisiones? (Contar las decisiones que hay en cada categoría) Mirando las decisiones en la categoría hombre solo: ❖ ¿Qué tipo de decisiones son? ❖ ¿Por qué estas decisiones son generalmente tomadas por hombres? ❖ ¿Qué pasa si la esposa no está de acuerdo? Mirando las decisiones ubicadas en la categoría “mujer sola”: ❖ ¿Qué tipo de decisiones son? ❖ ¿Por qué esas decisiones son solamente tomadas por mujeres? ❖ ¿Qué pasa si el esposo no está de acuerdo con esas decisiones?
--------------------	--

Mirando a la categoría de “juntos”:

- ❖ **¿Qué tipo de decisiones son?**
- ❖ **¿Por qué estas decisiones se toman generalmente juntos?**
- ❖ **¿Qué pasa si la pareja no está de acuerdo?**

Pida un ejemplo de este tipo de decisiones en las que uno de los cónyuges no está de acuerdo, o que son difíciles de acordar:

- ❖ **¿Quién se involucró en esta decisión?**
- ❖ **¿Cómo se llegó a un acuerdo o decisión en desacuerdo?**
- ❖ **¿Sintieron que tenían la misma oportunidad de hacer valer su punto de vista?**
- ❖ **¿Por qué?**
- ❖ **¿Todos estuvieron contentos con el resultado?**

Pida otro ejemplo, ahora uno en el que ambos cónyuges hayan tenido mismo peso en la toma de decisión:

- ❖ **¿Quién se involucró en esta decisión?**
- ❖ **¿Cómo se llegó a un acuerdo o decisión en desacuerdo?**
- ❖ **¿Sintieron que tenían la misma oportunidad de hacer valer su punto de vista? ¿Por qué?**
- ❖ **¿Todos estuvieron contentos con el resultado?**

7. Pregunte al grupo:

- ❖ **¿Qué piensan de lo que hemos descrito en relación con quién decide qué y cómo se resuelven los conflictos?**
- ❖ **¿Qué cartas les gustaría mover a otra categoría? ¿Por qué?** Permita que estos cambios se hagan, ellos pueden hacerlo.

Convoque a los dos grupos para una discusión en plenaria.

8. Invite a que cada grupo comparta la conversación que tuvieron y las conclusiones que alcanzaron (10 min.). Luego pregunte:

- ❖ **¿Qué le sorprendió de la presentación del otro grupo?**
- ❖ **¿Cuáles son las similitudes entre lo que discutieron ambos grupos?**
- ❖ **¿Cuál es el riesgo o daño que se hace a la familia si decidimos sin respetar el punto de vista de otros?**
- ❖ **¿Cuál es el beneficio para la familia si logramos que ambos miembros de la pareja tengan igual capacidad de expresar e influenciar las decisiones?**

9. Pida a los/las participantes que conversen con la persona que está junto a ellos sobre un cambio específico que hombres y mujeres han dicho que les gustaría ver en relación con estos procesos de toma de decisión.

	❖ ¿Cómo sería un proceso satisfactorio de toma de decisión? ❖ ¿Cómo comenzaría a cambiar este proceso? ¿Qué puede hacer cada uno para esto?
	Cierre Concluya la actividad pidiendo a las personas participantes que hagan compromisos y regístrelos. Pregunte: ¿Cuál sería el pequeño cambio que ustedes podrían intentar llevar a cabo esta semana? Cierre profundizando sobre lo siguiente: Hay muchos tipos de relaciones en las que una persona puede tener más poder que la otra. Hemos visto, a través de estas actividades y de otras pasadas, que la existencia de relaciones inequitativas tiene serias consecuencias para el desarrollo de las personas, sus familias y sus iniciativas de negocio, (por ejemplo, una mujer que depende de su esposo para contar con dinero puede sentir que ella no tiene el suficiente poder para decidir qué comen sus hijos). Hay también otras diferencias que generan relaciones desiguales, tales como la edad y el grupo al que pertenecen en la comunidad. Estas diferencias, junto con aquellas basadas en el sexo, pueden profundizar aún más dichas relaciones inequitativas de poder. Hay otros ejemplos de relaciones de poder en nuestras vidas y comunidades: jóvenes y adultos, estudiantes y profesores, empleados y jefes. A veces, los imbalances de poder en estas relaciones pueden hacer que una persona trate a otra como si ésta no tuviera la capacidad de decidir y actuar por sí mismo/a. Debemos siempre acordarnos de la conexión entre cómo alguien puede sentirse oprimido para decidir y actuar en sus relaciones y cómo, desde otro lugar, ustedes pueden tratar a otras personas. Esta conexión nos puede ayudar a construir relaciones más justas entre hombres y mujeres en nuestras familias y comunidades.

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión individual:</i> <i>Realice una lista de aquellas cuestiones dentro del hogar, comunidad, parcela y/o negocio en las que usted siente que puede influenciar (decidir cómo se gasta, qué y cómo siembra, cuándo y cuánto vender o dónde realizar las ferias para los productos cosechados).</i>
-------------------------------------	--

Notas para el /la facilitador/a	Desarrolle esta actividad en un lugar donde las personas participantes pongan en el suelo sus tarjetas y vean también las de los demás. Esta actividad puede llevar mayor tiempo del estimado, dependiendo de la profundidad de análisis del grupo. Se recomienda no cortar la dinámica por seguir con el tiempo planificado, asegurando que se dé un cierre adecuado a cada uno de los sets de preguntas propuestas.
--	---

Encuentro 13

Actividad 7.3¹⁹: Decisiones de gasto en el hogar - una herramienta para las familias -

Duración	2 hr.
Participantes	Mujeres y hombres.
Objetivo	Examinar nuevas formas de manejo compartido del presupuesto familiar entre hombres y mujeres.
Método	Discusión grupal.
Materiales	Papelógrafos y marcadores o materiales del estilo a hojas, ramas y palos.

Descripción	1. Comente que van a ilustrar el estado del presupuesto familiar y cómo manejarlo. 2. Pida a los/las participantes que dibujen un árbol (ver recurso de apoyo) que representa a los hogares de su grupo (en líneas generales), para dar la siguiente explicación: ● El árbol representa la situación financiera de su hogar. Las raíces representan todas las actividades que proveen comida y dinero al hogar. Aquellas raíces más profundas y gruesas representan las fuentes de ingreso más significativas. ● En la parte superior del árbol tenemos las ramas, las cuales representan los distintos tipos de gasto. Aquellas más altas y largas representan los gastos más importantes. Los gastos menos importantes están más abajo y
--------------------	---

¹⁹ Adaptado de CARE (2015) "Gender Tools" en *Farmer's Field and Business School Toolkit*, p. 117. Disponible en: http://www.care.org/sites/default/files/documents/FFBS_4_Gender_Tools.pdf

se representan con ramas más cortas.

3. Divida a los/las participantes en grupos separados (hombres y mujeres) y solicite que dibujen su propio árbol, poniendo nombres a las raíces con todos los tipos diferentes de ingreso y a las ramas con todos los gastos que se realizan en el hogar.

4. Comenzando con las raíces (origen de los ingresos), pregunte a los/las participantes:

- ❖ **¿Quién es responsable por el trabajo?**

- ❖ **¿Quién aporta dinero a la familia?**

Dibuje un símbolo para hombre, mujer o ambos en cada raíz, indicando quién es responsable.

5. Siguiendo por las ramas (gastos), pregunte a los participantes:

- ❖ **¿Quién hace usualmente los gastos?**

- ❖ **¿Quién toma las decisiones finales sobre ellos?**

Dibuje un símbolo para hombre, mujer o ambos en cada rama, indicando quién es responsable.

6. Comente que se va a debatir sobre el estado actual del árbol en los grupos, usando las siguientes preguntas:

- ❖ **¿Cómo está la salud de árbol?**

- ❖ **¿Qué gastos son los más importantes para invertir en la salud y el futuro de la familia?**

- ❖ **¿Hay algún gasto dañino o no tan importante para el bienestar presente y futuro del árbol?**

- ❖ **¿Qué cambios haría para incrementar los ingresos (raíces) y cortar algunas de las ramas?**

7. Conversen sobre esas necesidades que parecen competir entre sí y cómo las familias toman decisiones sobre en qué gastar:

- ❖ **¿Quién parece ser el que contribuye a las entradas de dinero (las raíces)?**

- ❖ **¿Quién parece que controla los gastos? ¿Por qué ocurre esto?**

- ❖ **¿Qué gastos puede una mujer hacer por sí sola? ¿Por qué?**

- ❖ **¿Qué gastos hace generalmente una mujer sin tener que consultar? ¿Por qué?**

- ❖ **¿Cuáles son la áreas que generalmente causan desacuerdos en relación con las finanzas del hogar? ¿Cómo estos desacuerdos pueden ser resueltos?**

- ❖ **Mirando al dibujo, ¿qué cambios, si hay alguno, le gustaría hacer en relación con cómo las decisiones se adoptan?**

	8. Junte los grupos y tenga presente los dibujos y discusiones de cada uno. Pregunte a los/las participantes: ❖ ¿Qué similitudes se ven en ambos árboles? ❖ ¿Estuvieron de acuerdo los hombres y las mujeres? ¿Fueron diferentes sus prioridades? ❖ ¿Qué notan sobre la contribución de hombres y mujeres a la entrada de dinero? ¿Qué le pasaría a la salud del árbol si las mujeres no estuvieran presentes? ❖ ¿Qué advierten en relación con la presencia de las mujeres en el nivel de los gastos? ¿Cómo podría mejorar la salud del árbol si las mujeres estuvieran igualmente representadas en la parte superior del árbol?
	Cierre Concluya la actividad recogiendo los comentarios realizados y agregando según sea necesario: ❖ Mujeres y hombres generalmente están de acuerdo en las prioridades y los gastos innecesarios. ❖ Las mujeres tienen mucha información sobre qué pasa en el hogar, con sus cultivos y con los hijos, así como de lo que ellos necesitan. Si las escuchamos, podemos tomar mejores decisiones. ❖ Muchas de las entradas menores de dinero son responsabilidad de las mujeres. Invertir en ellas puede fortalecer la salud del árbol. ❖ El trabajo de las mujeres brinda una contribución muy importante a las entradas principales generadas por la agricultura, que contribuye al hogar. Tienen, entonces, el mismo derecho de tener control sobre cómo ese dinero se gasta (decidir). Finalice enfatizando la importancia sobre la contribución de las mujeres en el bienestar de las finanzas del hogar y la importancia de evaluar conjuntamente las prioridades.

Para reflexionar en el hogar	<i>Reflexión en la pareja:</i> <i>Pida a las parejas que conversen sobre este diagrama: ¿pueden usarlo en su hogar?, ¿ayudaría en las decisiones?, ¿qué apoyo del grupo necesitan para realizar este ejercicio en casa?</i>
--	---

***Notas para
el/la
facilitador/a***

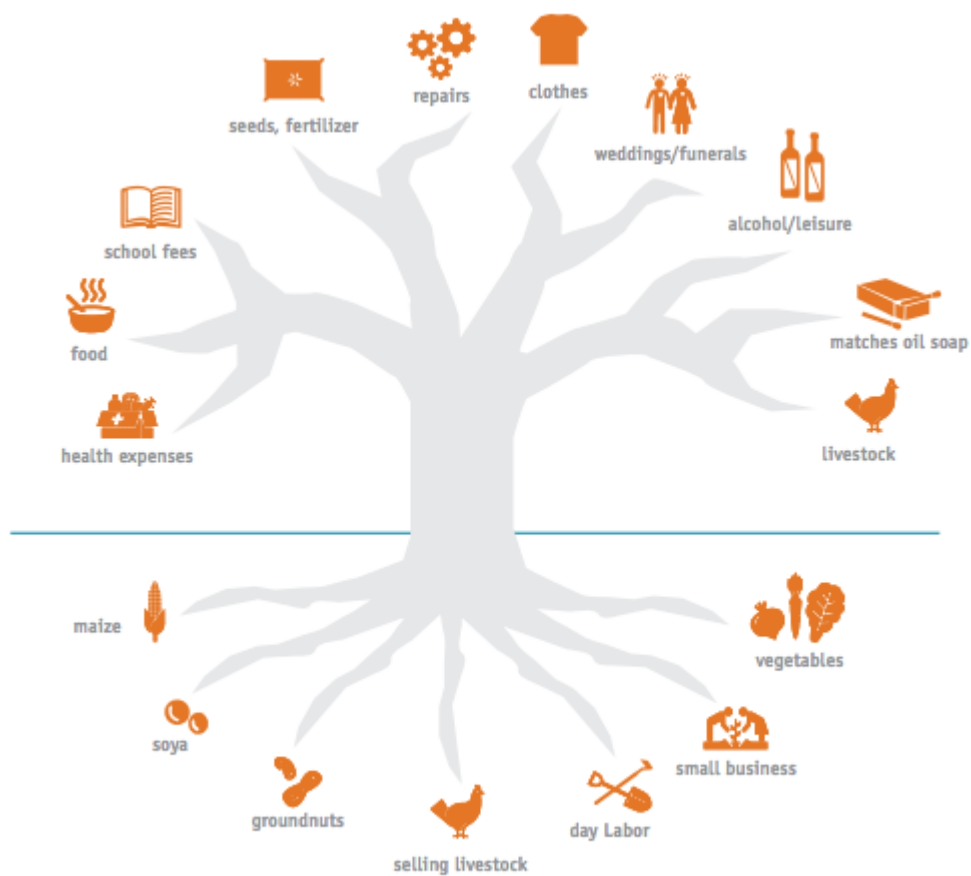
Desarrollar esta actividad en un lugar donde las personas participantes puedan tener sus papelógrafos extendidos o dibujar en el piso.

Genere una dinámica de trabajo en la que tanto mujeres como hombres vean la utilidad de este análisis. Nadie debe sentirse atacado. El objetivo es buscar un incremento en el ingreso de los hogares de la manera más razonable y justa posible.

Recurso de apoyo: Árbol de gastos e ingresos

Dibujo del árbol para discutir sobre las decisiones relativas al gasto del hogar.²⁰

Decisiones de los gastos del hogar



Fuente de ingresos

²⁰ Ídem.

Módulo 8: Cómo negociar en los mercados y en el hogar

Objetivo del módulo: desarrollar en las mujeres habilidades de negociación que les permitan expresar necesidades, sentimientos e ideas de forma libre con la familia, la comunidad y en el contexto de un sistema de mercado.

Objetivos específicos:

- *Enunciar necesidades, sentimientos e ideas de manera clara para una negociación a nivel familiar o comunitaria.*
- *Enunciar, de manera clara y con seguridad, el valor de productos o servicios resultado del trabajo propio en un sistema de mercado.*

Aprendizajes esperados:

- *Las/los participantes reconocen la relevancia de sus necesidades, sentimientos e ideas durante un proceso de negociación.*
- *Las/los participantes demuestran el valor de sus necesidades, sentimientos e ideas a partir de argumentos.*

Habilidades esperadas:

- *Las/los participantes expresan necesidades, sentimientos e ideas de manera clara y con seguridad.*
- *Las/los participantes resuelven, mediante el diálogo, formas más equitativas e incluyentes de tomar decisiones.*

Preparación para la implementación

Contenidos clave:

Este módulo se relaciona directamente con la satisfacción de las necesidades estratégicas de las mujeres, tales como el acceso a la información, la participación pública y la conciencia de derechos y su ejercicio.

Como en módulos anteriores, el tema del poder es central. Las mujeres deben aprender a reconocerlo, entender las relaciones que generan su falta de poder para negociar y, así, modificar progresivamente las razones que limitan su participación y capacidad de influencia. De este modo, se puede hablar de empoderamiento cuando las mujeres desarrollan la capacidad de hablar y de influir en la toma de decisiones en varios niveles, como por ejemplo en el hogar, en los negocios o en los procesos políticos locales y nacionales.

En este punto, se combina la necesidad de cambios en las relaciones con la de adquisición de capacidades. Talleres de herramientas de comunicación, liderazgo y desarrollo de otras capacidades blandas no son efectivos si las mujeres no trabajan en el desarrollo de su agencia a través de un lento

proceso de cambio en las relaciones con sus parejas, familias, empleadores y comunidad en general.

Conceptos básicos:

- Necesidades prácticas y estratégicas
- Relaciones de poder
- Trabajo del cuidado
- Empoderamiento
- Participación
- Agencia

Sugerencias para profundización:

1. Wismann, M., Muñoz, M. et. al. (2007) *Programa de capacitación para el desarrollo comunitario con equidad de género*. Heifer International Perú. pp.61-98.
 - Ofrece definiciones y algunas actividades que pueden ser incluidas para complementar las aquí presentadas, profundizando actividades de oratoria, comunicación e incluyendo una introducción al liderazgo.
2. CEDPA, *Gender and Development. The CEDPA Training Manual Series*, Vol. III, pp. 25-34.
Disponible en <https://www.planusa.org/docs/gender-and-development-manual.pdf>
 - Este manual ofrece definiciones y actividades que pueden ser incluidas para complementar las aquí presentadas sobre liderazgo y las relaciones de poder desde una perspectiva de género.

<i>Actividades</i>	<i>Tiempo requerido</i>	<i>Encuentro</i>	<i>Población participantes</i>
Actividad 8.1: Expresando necesidades, intereses y nuestro saber en el hogar	1 ½ hrs.	14	Mujeres
Actividad 8.2: Expresando necesidades, intereses y nuestro saber en el mercado	1 ½ hrs.	15	

Implementación

Encuentro 14

Actividad 8.1: Expresando necesidades, intereses y nuestro saber en el hogar

Duración	1 ½ hr.
Participantes	Mujeres.
Objetivo	Enunciar necesidades, sentimientos e ideas de manera clara para una negociación a nivel familiar o comunitaria.
Método	Trabajo de construcción individual y juego de roles.
Materiales	Papelógrafo y marcadores.

Descripción	1. Retome el trabajo de visualización (Actividad 10). Comente que estos cambios que imaginaron y las acciones identificadas para alcanzarlos, en su gran mayoría, involucran a otros - el pensar y hacer de otro -, por lo tanto, para generar cambios, nos vemos obligados a negociar. 2. Invite a las participantes, de manera individual, a elegir alguno de esos cambios. Guíe la elección mostrando nuevamente los registros de la actividad de visualización del empoderamiento (Actividad 10). Retome la pregunta que se dio para reflexionar entre encuentros y pida que se focalicen en esos desafíos/cambios que necesitamos a nivel del hogar, para poder vincularse en actividades productivas. 3. Explique a las participantes que se deben preparar para conversar con otra persona sobre ese cambio. Necesitan convencer al otro (pareja, miembro de la familia con cierto poder). Se les da 20 minutos para que, de manera individual, se preparen. Ayude a las participantes a prepararse para defender su exposición, a defender su postura, presentando argumentos y exponiendo claramente lo que buscan. 4. Luego se las invita a juntarse en ronda. explicándoles que harán una representación y cada una tendrá la oportunidad de mantener su conversación, presentar su argumento ante otra - que tomará el papel de la pareja, miembro de la familia, o cualquier persona a la que ellas quieran plantear su necesidad -. Participan todas las integrantes del grupo(5-7 min. por conversación). Es posible que tenga que darle ideas a la persona que escucha y discute el argumento. Apele al recuerdo de discusiones anteriores, a la información que ellos recrearon. En caso de que el juego
--------------------	---

	de roles sea muy intimidante para alguna de las participantes se las puede invitar a exponer sus argumentos como una presentación, sin involucrarse en una discusión.
	Cierre Termine la actividad preguntando a las mujeres: ❖ ¿Cómo se sintieron defendiendo su argumento? ❖ ¿Se sintieron convencidas de su posición? ¿Qué contraargumentos las hizo dudar? ❖ ¿Descubrieron algo nuevo en ustedes durante la dinámica? Capacidad de expresar, sensación de libertad, etc. ❖ ¿Sienten que pueden replicar esta conversación? ¿Qué otro apoyo necesita del grupo?

Notas para el/la facilitador/a	Es muy importante que, desde el comienzo, las mujeres sientan este encuentro como un espacio seguro, entre pares, en donde van a tener la oportunidad de pensar en profundidad cómo desafiar aquellos nudos problemáticos que limitan su empoderamiento. Recuerde al grupo los acuerdos de confidencialidad y la importancia de este espacio seguro entre pares.
---------------------------------------	--

Encuentro 15

Actividad 8.2: Expresando necesidades, intereses y nuestro saber en el mercado

Duración	1 ½ hr.
Participantes	Mujeres.
Objetivo	Enunciar de manera clara y con seguridad el valor de productos o servicios resultado del trabajo propio en un sistema de mercado.
Método	Presentación.
Materiales	Papelógrafo y marcadores.

Descripción

1. Reciba a las participantes recordando que éste, al igual que el encuentro anterior, es un espacio sólo para mujeres, con el objetivo de que puedan trabajar de manera particular aquellos desafíos al cambio que se van observando. Comente que la actividad anterior estaba orientada a explorar nuestra capacidad para sostener un argumento en conversación con otro, de manera individual. Por el contrario, la actividad que está a punto de comenzar se focaliza en un trabajo grupal mediante el cual se buscará:

- ❖ **Identificar los desafíos que encuentran ustedes en el mercado.**
- ❖ **Encontrar un acuerdo sobre esos desafíos y qué los causan.**
- ❖ **Preparar una presentación en la que puedan argumentar los cambios que se necesitan para su incorporación a la actividad económica que han elegido.**

2. Divida al grupo en subgrupos de 3 personas. Invite a las participantes a conversar sobre los desafíos que individualmente encuentran a la hora de participar en una actividad económica en particular (15 min.). Pídale que acuerden un cambio que quieran impulsar o grupo de ellos, en relación con un desafío en particular. Acompañe el proceso de decisión y definición sobre el problema que van a trabajar para garantizar que todas las integrantes se sientan identificadas y que se aborden todas las cuestiones relevantes que hacen a ese cambio o cambios elegidos.

3. Después de que todos los grupos estén conformes con su elección, solicite que preparen una presentación. Explique a las participantes que Heifer organizará un espacio para conversar sobre el avance del proyecto y quiere invitar, no sólo a las familias que participan, sino también a personas que pueden apoyar la multiplicación de los resultados - por ejemplo, funcionarios del gobierno local, representantes de otras agencias, miembros de ONGs locales, representantes de cámaras de comercio, organizaciones que brindan servicios de capacitación, etc. (30 min.). La presentación debe comprender:

- Actividad económica a la que se quieren referir.
- Desafío/problema.
- Cambios que, como grupo, identifican necesarios para dar respuesta a ese problema.

Solicite que desarrollen un gráfico con el que puedan acompañar su presentación (pueden ser ideas principales o un dibujo).

4. Invite a las participantes a reunirse una vez transcurridos los 30 minutos. Simularán que están en la reunión y que son invitadas a exponer sus presentaciones. Es su oportunidad para influenciar a otros que pueden hacer las cosas distintas para que ellas puedan participar efectivamente en ciertas actividades económicas. Cada grupo dispondrá de 5 minutos para

	exponer. Las participantes que escuchan tendrán la oportunidad de hacerles preguntas para profundizar argumentos o clarificar. 5. Cuando todos los grupos hayan presentado, reflexionen en ronda: ❖ ¿Quién tendría que estar escuchando? ¿Qué actores son relevantes para este cambio? ❖ ¿Cómo se sienten presentando? ¿Qué hicieron bien? ¿Qué falta? ❖ ¿Fue difícil acordar entre ustedes? ¿Surgieron muchos puntos de vista y criterios de cómo abordar un problema? Si es así, ¿cómo lo resolvieron? ❖ ¿Se les ocurre qué pueden trabajar como equipo para promover los cambios? ¿Por qué? ¿Cómo lo harían?
	Cierre Concluya preguntando al grupo si se animan a realizar esta presentación ante sus parejas, como inicio de la propuesta para el próximo encuentro. Anímelas a ello, tienen tiempo, entre ambas sesiones, para juntarse y ajustar esa presentación, si quisieran.

Notas para el/la facilitador/a	Esta actividad es el comienzo del proceso de preparación de las mujeres para trabajar en equipo, con los siguientes objetivos: conseguir cambios y construir sus capacidades de trabajo en equipo, argumentación y presentación de sus necesidades, intereses y saberes.
---------------------------------------	---

Parte 3: Anexos

Anexo 1

Actividad 1. “Desarmar” un ejercicio para aprender de él²¹

El objetivo de esta actividad es desarrollar habilidades prácticas y ayudar a la facilitación a sentirse informada y segura acerca de su rol y capacidad para facilitar una sesión de aprendizaje participativo. Consta de 4 pasos:

Paso 1. Prepararse para facilitar

Gran parte del éxito de una facilitación depende del nivel de preparación con que se cuenta. Pida a los/las participantes que hagan una lluvia de ideas sobre algunos de los preparativos clave que deben realizar para asegurar una sesión de aprendizaje eficiente. Algunos de los puntos que se deben tomar en cuenta son:

- *Preparar el espacio:* es preciso asegurarse de que los espacios sean cómodos y de fácil acceso para quienes participan en el encuentro y de que se cuenta con todo el material que va a necesitar para la sesión.
- *Entender la sesión:* leer las guías. Es importante que pueda responder con sus propias palabras.
- *Prepare sus preguntas:* debe pensar en preguntas clave para comenzar el diálogo. Considere preguntas que pueda usar en cada etapa de implementación ("Acción-Reflexión-Generalización-Aplicación").
- *Haga presentaciones:* en cada reunión y con cada grupo, preséntese y permita que cada miembro se presente. Si ya se ha reunido con un grupo anteriormente, pida que le den un resumen de las lecciones aprendidas en la sesión pasada y cómo las han aplicado en la vida diaria.
- *Explique los objetivos y cuánto tiempo va a tomar la sesión.*

Paso 2. Etapas para “desarmar” un ejercicio

Presente el diagrama de “Acción-Reflexión-Generalización-Aplicación” (ver diagrama al final del **Paso 2**) y explique cada etapa del proceso a las/los participantes.

El rol clave del facilitador/a es ayudar a las personas que integran el grupo a encontrar el significado y la relevancia de la actividad para sus vidas. El proceso de “desarmar” usualmente se desarrolla a partir de 3 preguntas básicas:

- ¿Qué acaba de pasar? = acción y experiencia

²¹ Actividad tomada de CARE, *Facilitation Tools* en Farmer's Field and Business School Toolkit (CARE, 2015) 12-15. Disponible en http://www.care.org/sites/default/files/documents/FFBS_1_Facilitation_Tools.pdf

- ¿Qué es lo que significa? = reflexión y generalización
- ¿Qué haremos al respecto? = planeación y aplicación

Etapas 1. Inicio de la acción:

En este paso, se pondrá en marcha el proceso de aprendizaje de las personas que participan en la capacitación. Puede incluir representación de roles, dibujos o cualquier actividad que tenga planeada para comenzar la sesión. Se deben dar instrucciones claras, incluyendo el tiempo necesario para su realización. Posteriormente, debe permitir que realicen la acción.

Etapas 2. Reflexionar sobre la acción (¿Qué pasó?):

Muchas de las lecciones clave aprendidas serán producto de lo que pasó en la actividad. Al terminar la actividad, junte al grupo de nuevo. Use un lenguaje que esté relacionado con la actividad, para hacer las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que acabamos de hacer?
- ¿Qué es lo que vieron?
- ¿Qué es lo que los otros vieron?
- ¿Qué sintieron cuando...?

Recuerde que hay diferentes perspectivas y es importante escuchar los diferentes puntos de vista. Continúe preguntando sobre las observaciones de todos los miembros del grupo, incluso si esto significa hacer la misma pregunta varias veces. Asegúrese de tomar nota de los sentimientos y observaciones de los y las participantes para que pueda regresar a ellos más tarde en la discusión.

Etapas 3. Generalice la lección (¿Qué es lo que significa?):

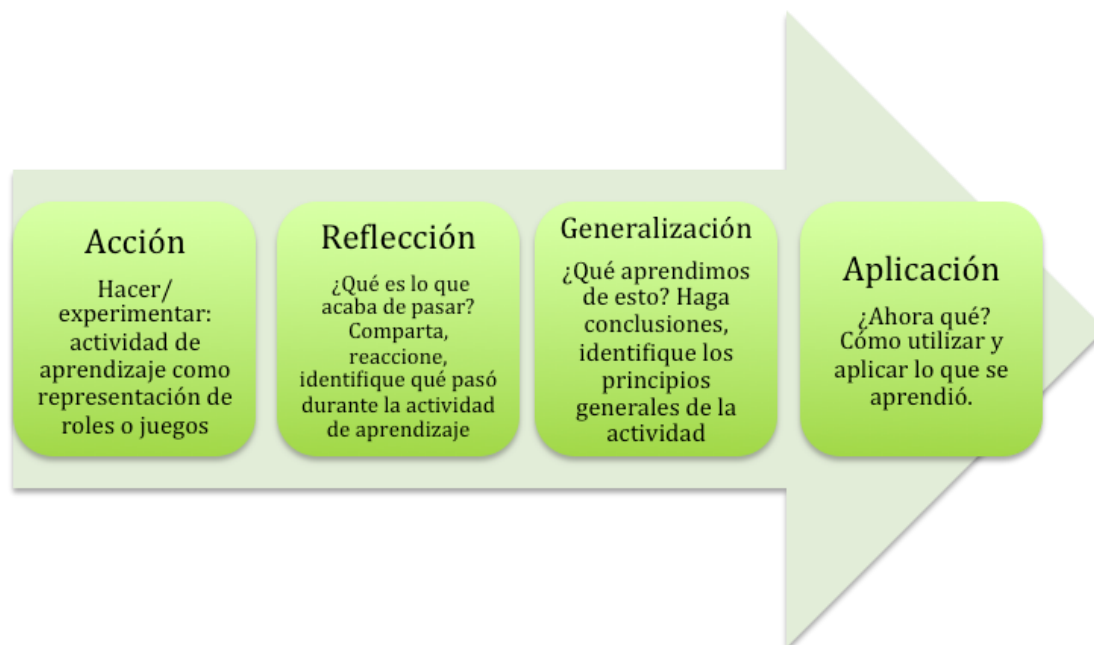
Después de la reflexión, ayude a los miembros del grupo a sacar conclusiones e identificar la relevancia de la actividad. Deberán aplicar lo que vieron o hicieron en la actividad a su vida en la comunidad. Pregunte: ¿esto sucede en la vida real?, ¿cómo se relaciona esta actividad a su propia vida?, ¿qué escenario es el más común en esta comunidad?, ¿cómo responde usted cuando esta situación sucede?, ¿todos responden de la misma forma?, ¿por qué piensa que la gente responde/actúa de esta forma?

Etapas 4. Aplique las lecciones (¿Qué haremos al respecto?):

En esta etapa debe ayudar a las personas que integran el grupo de trabajo a identificar formas simples y realistas para empezar a cambiar comportamientos, resolver los problemas y probar las nuevas prácticas discutidas en la fase de generalización. Asegúrese de desarrollar acciones pequeñas y no promesas difíciles de cumplir. Por ejemplo, en vez de decir “desde ahora mi esposo y yo vamos a compartir el trabajo de manera equitativa” intente “esta semana le pediré a mi esposo que vaya a por el agua en la mañana, para que yo tenga más tiempo y energía para remover las hierbas”. Esto se puede hacer con las siguientes preguntas: ¿qué se debe hacer para...?, ¿qué apoyo necesita para...? Si el problema va más allá del control del grupo, identifique qué apoyo necesitarían para empezar el cambio o resolver el problema. Resuma y concluya: antes de que el grupo se vaya, haga una síntesis del mensaje

principal y los temas abordados en la sesión. Asegúrese de haber cumplido los objetivos de aprendizaje. También haga referencia, de manera sucinta, a las acciones específicas que los participantes se comprometieron a hacer y dé información sobre el seguimiento en la siguiente reunión, en caso de haberla.

Diagrama de “Acción-Reflexión-Generalización-Aplicación”



Paso 3. Identifique las etapas del proceso de “desarmar”

Divida al grupo en parejas o subgrupos pequeños. Seleccione un ejercicio para empezar²². Comente los objetivos y materiales que se necesitan y cómo funciona el ejercicio. Identifique los diferentes pasos del proceso de aprendizaje (Acción-Reflexión-Generalización-Aplicación). Reúna al grupo completo y comenten qué es lo que cada pareja o subgrupo identificó sobre el proceso de “desarmar” las etapas. Asegúrese de que todos entendieron las cuatro etapas del ejercicio.

Paso 4. Practicar la facilitación

Divida el grupo en parejas/subgrupos pequeños. Utilice uno de los ejercicios de este manual y representen el rol del facilitador/a. Posteriormente reúna al grupo completo y pregunte qué les pareció el ejercicio. Pregunte al facilitador/a:

- ¿Cómo se sintió facilitando la actividad?
- ¿Qué fue fácil y qué difícil?

²² Ver CARE (2015) “Facilitation Tools” en *Farmer’s Field and Business School Toolkit*. pp. 19-28. Disponible en: http://www.care.org/sites/default/files/documents/FFBS_1_Facilitation_Tools.pdf

- ¿Hubo algo que le sorprendió del proceso?
- ¿Hubo algo que sintió que necesita practicar más?

Pregunte a todos los participantes:

- ¿Cómo se sintieron al participar en este ejercicio?
- ¿Qué creen que el facilitador/a lo hizo bien?
- ¿Qué podría mejorar?

Conversen sobre las diferentes etapas:

¿Cuál fue la acción?, ¿qué les pareció?, ¿creen que el facilitador estaba bien preparado?, ¿qué preguntas de las que hizo el facilitador/a creen que consiguieron que los participantes reflexionaran?, ¿qué preguntas permitieron generalizar (cómo aplicarlo a la sus vidas)?, ¿qué preguntas permitieron que los participantes aplicarán las lecciones aprendidas? Repita con las personas participantes los diferentes roles para que todos y todas tengan oportunidad de participar.

Actividad 2. Dar y recibir retroalimentación

La facilitación es una habilidad que requiere práctica y retroalimentación constructiva de mentores/as y compañeros/as. En el siguiente ejercicio, las personas participantes podrán practicar cómo facilitar una sesión, autoevaluar su progreso, así como dar y recibir retroalimentación útil.

Paso 1. Discusión sobre retroalimentación y autoevaluación.

Pregunte: ¿qué es lo que significa para usted dar retroalimentación?, ¿qué significa autoevaluación?, ¿por qué son importantes?, ¿es fácil dar o recibir retroalimentación de otros?, ¿cuáles son los retos y ventajas de autoevaluarse?, ¿cuáles son las habilidades que se necesitan para dar retroalimentación honesta y útil a sus compañeros?

Paso 2: Explicación del formulario de retroalimentación de facilitadores/as

Explique: la evaluación y la reflexión son críticas para construir habilidades y mejorar las herramientas y la experiencia de aprendizaje. Conforme vaya ganando experiencia facilitando, debe tomarse el tiempo para autoevaluarse y evaluar a otros periódicamente.

Autoevaluación: al finalizar la sesión use el formato de retroalimentación²³ para autoevaluarse y reflexione sobre la sesión.

Retroalimentación de compañeros y mentoría: el formato de retroalimentación también se puede utilizar para que sus colegas o supervisores/as le brinden una retroalimentación constructiva sobre lo

²³ El formato propuesto en este manual fue adaptado de *Farmer's Field and Business School Toolkit*, de CARE (2015), p. 18. Disponible en: http://www.care.org/sites/default/files/documents/FFBS_1_Facilitation_Tools.pdf

que hizo bien y las áreas en que puede mejorar.

Retroalimentación grupal: usted podría también darle oportunidad a las/los participantes de evaluar su puesta en práctica. Esto lo ayudará a entender si su percepción de la facilitación coincide con la experiencia del resto de participantes. Deles el tiempo, al final de la sesión, para que llenen el formato de retroalimentación y reflexionen sobre lo que hizo bien y lo que piensan que podría mejorar.

Paso 3. Practicar facilitación

Hagan varios grupos. Asigne a cada grupo una de las actividades contenidas en este manual y comente que cada grupo va a facilitar uno de los ejercicios al resto del grupo. Si tiene un grupo grande, asigne 3-4 evaluadores/as, quienes usarán el "Formato de Retroalimentación" para dar una retroalimentación constructiva a los facilitadores/as. Conceda 20 minutos a todos los equipos para que lean y preparen el ejercicio. Posteriormente, comience a practicar la facilitación.

Paso 4. Retroalimentación y discusión

Después del ejercicio, conceda 5 minutos a los "evaluadores/as" para llenar los formatos. Posteriormente, deje que los evaluadores/as den su retroalimentación de manera verbal al grupo de facilitadores, incluyendo retroalimentación de todas las etapas del ejercicio:

¿Cuál fue la acción? ¿Cómo resultó? ¿El grupo estaba bien preparado? ¿Qué preguntas hizo el facilitador/a para que los y las participantes reflexionarán (qué)? ¿Qué preguntas hizo el facilitador/a para que los y las participantes hicieran una generalización (lo aplicaran a su vida)? ¿Qué preguntas hizo el facilitador/a para que los y las participantes aplicarán las lecciones (ahora qué)? En el grupo, discutan sobre qué sintieron al dar retroalimentación. Pregunte: ¿qué se siente dar y recibir retroalimentación? ¿Cuáles son las mejores formas para dar retroalimentación constructiva?

Continúe la práctica hasta que todo el grupo haya tenido la oportunidad de facilitar y dar retroalimentación. A modo de reflexión final, discutan sobre cómo el equipo va a continuar creando oportunidades para práctica y evaluación ¿Cuál es la estrategia de tu equipo para observar y dar retroalimentación?

Anexo 2

Glosario

Construcción social de género (género): es el resultado de las relaciones entre hombres y mujeres. La sociedad asigna roles diferentes debido a factores sociales, económicos, históricos, religiosos y culturales.

Normas de género: las normas de género son ideas sobre cómo deben ser y actuar los hombres y las mujeres. Interiorizadas desde una edad temprana, las normas de género crean un ciclo de vida, de socialización y estereotipación de género. Dicho de otra manera, las normas de género son pautas y expectativas a las que generalmente se ajusta la identidad de género, dentro de un rango que define a una sociedad, cultura y comunidad en particular en ese momento.

Igualdad de género: la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres, las niñas y los niños. La igualdad no significa que las mujeres y los hombres sean lo mismo, sino que los derechos, las responsabilidades y las oportunidades no dependen del sexo con el que nacieron. La igualdad de género supone que se tengan en cuenta los intereses, las necesidades y las prioridades tanto de las mujeres como de los hombres, reconociéndose la diversidad de los diferentes grupos de mujeres y de hombres.

Equidad de género: la imparcialidad en el trato que reciben mujeres y hombres de acuerdo con sus necesidades respectivas ya sea con un trato igualitario o con uno diferenciado, pero que se considera equivalente en lo que se refiere a los derechos, los beneficios, las obligaciones y las posibilidades. En el ámbito del desarrollo, un objetivo de equidad de género a menudo requiere incorporar medidas encaminadas a compensar las desventajas históricas y sociales que arrastran las mujeres.

Dinámicas de género: incluye relaciones e interacciones entre hombres y mujeres, niños y niñas. Están informadas por ideas socioculturales sobre género y por las relaciones de poder que las definen.

Roles de género: normas sociales y de conducta que, dentro de una cultura específica, son ampliamente aceptadas como socialmente apropiadas para las personas de un sexo específico. Suelen determinar las responsabilidades y tareas tradicionalmente asignadas a hombres, mujeres, niños y niñas. A menudo, los roles de género están condicionados por la estructura del hogar, el acceso a los recursos, impactos específicos de la economía mundial, una situación de conflicto o desastre y otros factores relevantes localmente, tales como las condiciones ecológicas. Al igual que el género, los roles de género pueden transformarse con el transcurso del tiempo, especialmente a través del empoderamiento de las mujeres y la transformación de las masculinidades.

Roles reproductivos: involucran la maternidad y el cuidado, así como las tareas domésticas que apoyan el bienestar del hogar, como cocinar, limpiar, recoger agua, lavar y atender a los enfermos y ancianos. Estas responsabilidades rara vez se consideran "trabajo real", rara vez se pagan y son realizadas principalmente por mujeres y niños.

Roles productivos: estos roles están relacionados con actividades que producen bienes y servicios de consumo o de comercio (cultivos para la venta o consumo de los hogares). Tanto los hombres como las mujeres pueden participar en estas actividades. Sin embargo, las mujeres a menudo desempeñan estos roles junto con sus funciones reproductivas en una granja o jardín familiar, lo que hace que sus contribuciones sean menos visibles y valoradas que el trabajo productivo de los hombres.

Roles comunitarios: implican el trabajo comunitario, como eventos sociales, actividades para mejorar o cuidar los recursos de la comunidad (zanjas de tierra o de irrigación) y/o la participación en grupos u organizaciones de agricultores. Estas actividades suelen ser voluntarias. Los hombres tienden a participar más a menudo en asuntos políticos de la comunidad (por ejemplo, como presidente de la asociación de agricultores), mientras que las mujeres contribuyen su tiempo libre para un bien social (limpiar el patio trasero de la escuela).

Agencia: la capacidad de las mujeres de decidir actuar de una manera determinada en relación con cuestiones que la afectan a ella, a su familia y a la comunidad.

Empoderamiento de las mujeres y las niñas: es tener poder y control sobre sus propias vidas. Implica concienciación, desarrollar la autoestima, ampliar sus opciones, más acceso y control de los recursos y acciones para transformar las estructuras e instituciones que refuerzan y perpetúan la discriminación y la desigualdad de género. Esto implica que, para estar empoderadas, no solo deben tener las mismas capacidades (tales como educación y salud) e igual acceso a los recursos y oportunidades (como tierra y empleo), sino que también deben poder usar esos derechos, capacidades, recursos y oportunidades para optar y tomar decisiones estratégicas (como las que brindan las posiciones de liderazgo y participación en instituciones políticas).

Empoderamiento económico: es la capacidad de las mujeres y los hombres de participar, contribuir y beneficiarse de los procesos de crecimiento, de manera que reconozcan el valor de sus contribuciones, respeten su dignidad y permitan negociar una distribución más justa de los beneficios del crecimiento. El empoderamiento económico aumenta el acceso de las mujeres a los recursos económicos y a las oportunidades, incluyendo empleos, servicios financieros, bienes y otros activos productivos, desarrollo de habilidades e información de mercado.

Necesidades prácticas: son las necesidades cotidianas, relacionadas con las actividades y responsabilidades asociadas a los roles, el estado material y las condiciones de las mujeres en la sociedad.

Necesidades estratégicas: se refieren a la posición de las mujeres en la sociedad y en las relaciones de poder existentes en las estructuras de la sociedad. Tienen que ver, de manera coherente, con los cambios planteados en: ingresos, ahorros e inversión; acceso a los recursos y control sobre éstos; capacidades y habilidades para la producción y manejo empresarial; organización colectiva y liderazgo de las mujeres; gobernabilidad y participación organizacional; gobernabilidad y participación pública; mercados y cadenas de valor; poder de toma de decisiones; división sexual del trabajo; violencia contra las mujeres; VIH/sida; la autoestima de las mujeres, así como la conciencia de derechos y su ejercicio.

Cadena de valor inclusiva: este enfoque busca empoderar a personas pobres y marginadas. Si tomamos en cuenta las dinámicas de género, las cadenas de valor inclusivas pueden empoderar a las mujeres, dando lugar a un gran número de beneficios para el desarrollo de las mujeres y los hombres, sus familias y la sociedad en general.

Normas informales (de género): son los roles definidos por género, tabúes, prohibiciones y expectativas, como, por ejemplo, si es apropiado o no que las mujeres estén en espacios públicos o que tengan ciertos tipos de trabajos, así como las relaciones en que dos o más mujeres y/o hombres están conectados y cómo se involucran en relaciones, asociaciones y amistades para mantener o cambiar la discriminación de género.

Normas formales (de género): son las leyes relacionadas con cuestiones de género como son leyes de propiedad y herencia, y leyes que prohíben la violencia basada en el género, el acoso sexual y la discriminación. También incluyen las políticas que gobiernan la gestión, las decisiones y las acciones de las instituciones. Un ejemplo de una política que podría socavar el empoderamiento, dependiendo del contexto, podría ser una política cooperativa de agricultores, que limita la membresía a un solo miembro de la familia.

Acceso y control de los recursos: este concepto consta de tres partes: recursos, acceso y control. El primero - recurso - se refiere a los medios y los recursos, incluidos los económicos (ingresos familiares) o medios de producción (tierra, equipos, herramientas, trabajo, crédito), medios políticos (capacidad de liderazgo, información y organización) y tiempo. El acceso y el control tienen significados levemente diferentes. El acceso se refiere a la capacidad de utilizar y beneficiarse de recursos específicos (materiales, financieros, humanos, sociales, políticos, etc.), mientras que el control de los recursos también implica poder tomar decisiones acerca del uso de ese recurso. Por ejemplo, el control de las mujeres sobre la tierra significa que pueden acceder a la tierra (usarla), ser sus propietarias (tener los títulos legales) y tomar decisiones sobre si vender o arrendar la tierra. El acceso y el control de los recursos son elementos clave para el empoderamiento de las mujeres y, en consecuencia, para lograr la igualdad de género.

Análisis de género: el análisis de género consiste en un examen crítico de cómo los roles, actividades, necesidades, oportunidades y derechos/prerrogativas afectan a hombres, mujeres, niñas y niños en ciertas situaciones o contextos. El análisis de género examina las relaciones entre mujeres y hombres y su acceso y control de los recursos, así como las limitaciones de unas con respecto a esto último. En todas las evaluaciones sectoriales o análisis situacionales se debe integrar un análisis de género para asegurar que las intervenciones no exacerban las injusticias y desigualdades de género y que, cuando sea posible, se promueva mayor igualdad y justicia en las relaciones de género.

Análisis de cadena de valor con perspectiva de género: permite rastrear las contribuciones de ambos géneros a lo largo de todo el proceso productivo y cómo los beneficios están siendo distribuidos y/o el aprendizaje siendo difundido.

Participación: aumento de la presencia y actuación de las mujeres en distintos espacios políticos, económicos, sociales y culturales. Implica influir en la toma de decisiones que afectan a la vida y a los espacios donde éstas se adoptan.

Relaciones de poder: ejercicio de poder que se da a través de las relaciones entre hombres y mujeres en el hogar, la comunidad, el mercado e instituciones y estructuras de la sociedad. Estas relaciones son formales y explícitas (por ejemplo, reglas, leyes, etc.), además de no formales e implícitas (normas, comportamientos sociales, cultura) y operan en todos los niveles de la sociedad. La limitación de las libertades y derechos de las mujeres es una de las consecuencias fundamentales de su desigual acceso al poder y a menudo esos derechos y libertades han sido objeto de ejercicio de poder.

Sobrecarga de trabajo: las mujeres suelen tener una carga de trabajo desproporcionada en comparación con los hombres. Las largas horas de trabajo de las mujeres de zonas rurales se correlacionan con una triple carga de trabajo en las esferas productiva, reproductiva y social y, en contraste con los hombres, su trabajo es, en su mayoría, no remunerado y no reconocido. Esta sobrecarga de trabajo restringe el bienestar de las mujeres y su participación en actividades de valor, incluidas las actividades remuneradas. Asimismo, puede afectar a la seguridad alimentaria y a la prosperidad de la comunidad.

Trabajo del cuidado: abarca todas las actividades diarias para mantener nuestras vidas y salud, tales como las tareas del hogar (preparación de alimentos, limpieza, lavado de ropa) y cuidados personales (especialmente de los niños y niñas, personas mayores, enfermas o que tienen alguna discapacidad). Lo más común es que estas actividades sean desarrolladas por las mujeres en el hogar de forma gratuita.

Violencia contra las mujeres: todo acto de violencia que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la privada. La violencia contra la mujer se entenderá que abarca los siguientes actos, aunque sin limitarse a ellos:

1. La violencia física, sexual y psicológica que se produzca en la familia, incluidos el maltrato, el abuso sexual de las niñas en el hogar, la violencia relacionada con la dote, la violación en el matrimonio, la mutilación genital femenina y otras prácticas tradicionales nocivas para la mujer, los actos de violencia perpetrados por la pareja, violencia no conyugal y la violencia relacionada con la explotación;
2. La violencia física, sexual y psicológica perpetrada dentro de la comunidad en general, inclusive la violación, el abuso sexual, el acoso y la intimidación sexuales en lugares públicos y en el trabajo, en instituciones educativas y en otros lugares, la trata de mujeres y la prostitución forzada;
3. La violencia física, sexual y psicológica perpetrada o tolerada por el Estado, donde quiera que ocurra.

Gestión de recursos naturales: en relación con la dimensión ambiental de la Teoría de Cambio de Heifer, se define como una capacidad que aporta al empoderamiento, por medio de garantizar acceso a la información, fomentar el acceso y participación equitativas en la toma de decisión sobre el manejo de dichos recursos orientada a seguridad alimentaria familiar y a la autonomía económica.

Referencias

March, C; Smyth, I. & Mukhopadhyay, M. (1999) *A Guide to Gender-Analysis Frameworks*. Oxfam. Retrieved from Oxford. Disponible en www.ndi.org/files/Guide%20to%20Gender%20Analysis%20Frameworks.pdf.

Fries, R.; Enarsson, J. et. al. *Cultivando cambios. Un marco conceptual para la justicia de género en programas de medios de vida basados en mercados*. Oxfam. Disponible en: <http://www.v4w.org/index.php/resources.html>

Grassi, F.; Landberg, J. et. al. (2015) *Running out of time The reduction of women's work burden in agricultural production*, FAO. Disponible en: <http://www.fao.org/3/a-i4741e.pdf>

Heifer: Teoría de Cambio para el empoderamiento de las mujeres en las Américas 2017-2022.

Markel, E. & Jones, L. *Women's Economic Empowerment: Pushing the Frontiers of Inclusive Market Development* USAID, en:

http://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/WEE_in_Market_Systems_Framework_final.pdf

Navas - Alemán, L. (2004) Exposición en el Seminario – taller "Cadenas de valor y perspectiva de género, Managua", en Lindo, P., (2009) *Los conceptos que han guiado el trabajo con cadenas de valor y equidad de género en Centroamérica* . Disponible en: <http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A3901e/A3901e.pdf>

ONU Mujeres, "Glosario de Igualdad de género", en:

<https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=150&mode=letter>

Wismann, M.; Muñoz, M. et. al. (2016) *Programa de capacitación para el desarrollo comunitario con equidad de género*. Heifer, Perú.

OECD, <http://www.oecd.org/dac/gender-development/womenseconomicempowerment.htm>

Anexo 3

Ejemplos de mapeo de cadenas de valor

Encuentro 5 - Actividad 3.1

Ejemplo 1. Mapeo de cadena de valor de café en Chiapas, México²⁴: *Ruta del Café*²⁵



Percepciones de los hombres participantes del taller-diagnóstico:

1.- Selección de semillas:

"Regularmente lo hacen los hombres, como productor preparamos la planta. Cuando preparamos a veces entran las mujeres".

2.- Preparación de semillero

"Participación de mujeres y hombres".

3.- Llenado de bolsas

"Entra la mujer, hasta los niños, se llena de tierra, el material para plantar las semillas".

4.- Siembra de plántulas

"Mujeres y Hombres".

5.- Manejo de vivero

²⁴ Tomado de Heifer International (2015) *Diagnóstico para la Incidencia de Género y el Desarrollo Humano Local*. México: Heifer International. Págs. 47-51.

²⁵ Título utilizado como herramienta didáctica en el taller para obtener información diagnóstica con personal de campo de las cooperativas, con el fin de identificar el grado de involucramiento de las mujeres en los distintos momentos de la cadena productiva de café. Tapachula, Chiapas, 9 y 10 de Julio de 2015.

"Mujeres y hombres. Aunque las mujeres tienen mayor delicadeza, más ágiles, prácticas".

6.- Preparación del terreno

Participación de los hombres "Son muchas actividades, curvas a nivel, los agujeros, ahoyado y posteriormente como organización, trabajamos conservación de suelo, el sembrado son curvas a nivel".

7.- Siembra en campo

"Los hombres".

8.- Las labores culturales

"Los hombres".

9.- Cosecha

"Lo hacen las mujeres y los hombres y toda la familia, a veces se contrata gente- mujeres y hombres".

10.- Beneficio húmedo

- "La pepena: escoger el verde y el cerezo. Hombres y mujeres".
- "Despulpado manual: más común lo hace el hombre".
- "El lavado: la mujer se mete y también lo hace".
- "El secado: lo hacen los dos, pero más la mujer porque está en casa".

"Sólo checamos el punto de equilibrio cuando está seco".

- "El encostado lo hacemos nosotros- los hombres".
- "El transporte lo hace el hombre hasta el centro de acopio".

11.- Llenado de bolsas

"Entra la mujer, hasta los niños, se llena de tierra, el material para plantar las semillas".

12.- Beneficios seco

"Trabajo de hombres".

13.- Almacenaje y venta

"El productor lleva el café a la cooperativa. En esta parte sólo va el mero mero..." (refiriéndose a los hombres).

Percepciones de las mujeres sobre el grado de involucramiento que tienen o no en la cadena productiva del café:

1.- Selección de semillas

"Apoyamos a los maridos".

2.- Selección de semilleros y desinfección

"La labor se reparte entre mujeres y hombres".

3.- Llenado de bolsas

"En nuestro caso decimos que participan más las mujeres. Esta labor es más de las mujeres".

4.- Fertilización y cuidado de labores culturales

"Trazado, baliado, ahoyado. Esta labor es más de los hombres".

5.- Siembra de plántulas

Mujeres y Hombres "Si vamos a sembrar las plantas".

6.- Manejo de vivero

"Mujeres y hombres. Aunque nosotras tenemos mayor participación".

7.- Preparación del terreno

"Participación de los hombres".

8.- Siembra en campo

"Los hombres".

9.- Las labores culturales

"Los hombres".

10.- Cosecha

"Lo hacen las mujeres y los hombres y se contrata gente".

11.- Despulpado y lavado

"Tanto hombres como mujeres realizamos esta labor".

12.- Secado

"Mujeres y hombres realizamos esta tarea. Vemos que las gallinas no se metan al patio".

13.- Encostalar

"Ambos participamos en esta labor".

14.- Almacenaje y venta

"El hombre se encarga de buscar un buen comprador o de llevarlo a la cooperativa".

En ambas rutas, los pasos de la cadena productiva del café explicitados por las y los participantes son muy similares. Las diferencias se encuentran en la visibilización de las mujeres en ciertas labores. Por ejemplo, los hombres no dan cuenta del trabajo que las mujeres realizan en pasos como el despulpado o encostado del aromático. En cambio, las mujeres sí perciben que tienen una participación activa en toda la cadena productiva de café. Hay dos eslabones que mencionaron que en los hombres estuvieron ausentes: el manejo del vivero y la siembra de plántulas.

Ejemplo2. Mapeo de las cadenas de valor de Algodón en El Espinal, Colombia²⁶

²⁶ Biermayr-Jenzano, P. et. al., Mujeres de Algodón Roles de Género y Participación en las cadenas de valor en Argentina, Bolivia, Colombia, Paraguay y Perú, (FAO, 2017), 133. En: <http://www.fao.org/3/a-i6938s.pdf>

Mapa N°21 de la cadena de valor del algodón de los hombres, El Espinal



Fotos: © FAO/ Patricia Biermayr-Jenzano.

Mapa N°21 de la cadena de valor del algodón de los hombres, El Espinal



Fotos: © FAO/ Patricia Biermayr-Jenzano.