

Las claves del empoderamiento

Sistematización de diez años de experiencias
de la organización de mujeres Xochilt Acalt

Elvira Cuadra Lira
Sofía Montenegro
Managua, 2002

Contenidos

I. Conceptos claves	1
II. Características del territorio	12
2.1 Poder local y organización comunitaria	13
2.2 Antecedentes del centro Xochilt Acatl	13
2.3 El estado actual del Xóchitl Acatl	18
2.4 La organización	24
III. La ruta del cambio: Metodologías de una propuesta para el empoderamiento de las mujeres	28
Introducción	28
Parte I : Las mujeres y un nuevo modelo de desarrollo rural	29
1. El nacimiento de los programas productivos	29
2. Producir para la familia	30
3. Producir para el mercado	36
4. La intervención del Centro	41
5. Un nuevo modelo de producción campesina	42
Parte II : De mujer subordinada a sujeto de su propio cambio	48
1. La impotencia del ser: “Yo no era nadie”	48
2. La expansión del Yo: “Siento que mi vida cambió muchísimo”	49
3. El proceso de cambios	51
4. Un factor clave: educación y concienciación	56
5. Los cambios más importantes	58
Parte III : Organización y participación de las mujeres en el desarrollo rural	60
1. El embrión de una organización de mujeres	60
2. En busca de nuevas formas organizadas para la participación	61
IV. Conclusiones	63
El modelo de los círculos concéntricos	64
Recomendaciones	67
ANEXOS	69

I. Conceptos claves

El presente estudio responde a una demanda de sistematizar la experiencia de empoderamiento de mujeres rurales realizado a lo largo de una década (1991-2001) por el centro de mujeres Xochilt-Acatl, ubicado en Malpaisillo, cabecera del municipio de Larreynaga, en el Departamento de León.

Según su propia definición, Xochilt Acatl es una organización perteneciente al movimiento de mujeres de Nicaragua, que trabaja impulsando proyectos de desarrollo humano, con el objetivo de contribuir a la eliminación de la subordinación y la discriminación de las mujeres mediante el empoderamiento de las mismas y la incidencia en la sociedad. De ahí que los programas que impulsa van encaminados a que las mujeres tengan las condiciones necesarias para tomar sus propias decisiones, mejorar sus ingresos, organizarse para luchar por sus derechos y contribuir a la eliminación de la opresión y discriminación de género. Según este enunciado, la estrategia utilizada se basa en el enfoque Género y Desarrollo (GED).

Para reconocer el proceso llevado a cabo por la organización y comprender su intervención haremos uso de varios conceptos claves derivados de la sociología, la antropología feminista y la sociología del desarrollo, que nos permitan entender las razones del éxito de los programas de Xochilt Acatl en el campo y conocer el grado de empoderamiento al que han accedido las mujeres beneficiarias de los mismos:

1.1. Empoderamiento

El concepto de empoderamiento (*empowerment*) tiene su origen en las experiencias de los movimientos sociales de América Latina en su búsqueda por realizar transformaciones sociales, y se ha construido desde la práctica política hasta alcanzar categoría teórica y carta de ciudadanía en los debates y programas referidos al tema del desarrollo. El empoderamiento se refiere al proceso de reflexión crítica y la toma de conciencia necesaria, con el fin de organizar la acción política y transformar relaciones desiguales de poder.

En términos generales y en sus diferentes usos tiene implícita la noción de personas que adquieren control sobre sus propias vidas y definen sus propias agendas. Por lo general se asocia con los intereses de quienes no poseen poder y se presume como una expresión de cambio deseado, sin entrar en detalles sobre qué implica ese cambio. Sin embargo, para las feministas, el empoderamiento implica “la alteración radical de los procesos y las estructuras que reproducen la posición subordinada de la mujer como género” (Young, 1997).

El empoderamiento ocurre cuando se da un cambio en la dominación tradicional de las mujeres por los hombres, ya sea con respecto al control de sus opciones de vida, sus bienes económicos, sus opiniones o su sexualidad. Las mujeres comienzan a compartir responsabilidades que antes sólo competían a los hombres y al liberar a éstos de los estereotipos de género, les abre también la posibilidad de nuevas experiencias emocionales. Así el empoderamiento de las mujeres implica no sólo cambios en sus experiencias, sino también en las de sus compañeros y su familia.

Como la subordinación de la mujer parece natural en una ideología patriarcal, es difícil que el cambio irrumpa espontáneamente desde la condición de subordinación. El

empoderamiento tiene que ser inducido al crear primero la conciencia sobre la discriminación de género. Esto exige que las mujeres cambien las imágenes que tienen de sí mismas y sus sentimientos de inferioridad, así como sus creencias con respecto a sus derechos y capacidades.

Aunque no existe un modelo consensuado del empoderamiento de las mujeres, hay bastante coincidencia en que debe considerarse como un proceso multidimensional que se desarrolla simultáneamente en distintos ámbitos y niveles. Los distintos enfoques coinciden en que este proceso “inicia en el ámbito subjetivo de las personas y desborda al ámbito público; involucra procesos individuales de toma de conciencia y mayor autoestima así como la acción colectiva para transformaciones sociales y políticas; pretende que las mujeres adquieran autonomía sobre sus cuerpos y sexualidad, así como mayor acceso y control sobre los recursos materiales; pretende a la vez resolver problemas de sobrevivencia y cambiar las relaciones de poder que sustentan la sociedad en su conjunto”.¹

1.2. Identidad y subjetividad femenina

Dado que el empoderamiento requiere crear en las mujeres primero la conciencia sobre la discriminación de la que son objeto, ello implica promover cambios en la identidad de género y en la evolución de la identidad personal.

En el sistema patriarcal, la sexualidad es el eje de la identidad femenina y está en la base de la condición femenina. Dentro de este sistema la característica central de la condición de ser mujer, es haber sido expropiada de su sexualidad, el ser considerada cuerpo para otros, ya sea para entregarse al hombre o para procrear, lo cual ha impedido a la mujer ser considerada como sujeto histórico-social, porque es vista como un hecho de la naturaleza.

Y en tanto que se considera que las mujeres son efecto de la naturaleza y no de la cultura, los elementos comunes de la identidad de las mujeres no cuentan en la conformación de la subjetividad, ni facilita que las mujeres se reconozcan entre sí. La situación específica en que las mujeres viven sus desigualdades (clase, etnia, raza, lengua, etc) o cualquier otra dimensión de la identidad esta sobrevalorada y suele servir para hacer distintas a las mujeres y separarlas unas de otras. Se priorizan otras referencias vitales, distintas al hecho de ser mujer, por lo cual las mujeres suelen vivir en procesos permanentes de des-identificación.

La identidad femenina asignada se constituye en una *exigencia de ser* o en una *prohibición de ser*, de manera que las identidades así construidas generalmente son de realización obligatoria (compulsivas) y prevalecen sobre la propia identidad.

Los atributos de género asignado a las mujeres, como ha señalado Marcela Lagarde, son: la afectividad, la ignorancia (conocer pragmáticamente el mundo, a partir de lo formal y lo aparente), la acriticidad, culpabilizarse y culpar a otros, preservar la cultura, preservar la sociedad, preservar el orden político y el orden axiológico (lo bueno y lo malo, lo debido y lo indebido), ser “purificadoras” del mundo y encargarse de la vida de los otros². Otro

¹ Cfr. Mary Carroll Ellsberg. El camino hacia la igualdad: Una guía práctica para la evaluación de proyectos para el empoderamiento de las mujeres. (Managua: ASDI, Octubre 1998).

² Marcela Lagarde. Identidad y subjetividad femenina. (Memoria de curso. Managua, 1992). Passim.

mecanismo que también está en la identidad femenina es una falta de límites entre el *yo* y los *otros*, lo que da lugar a la vivencia de la omnipotencia de ser para los otros y una impotencia de ser para sí mismas, como seres separados. Por todo ello un profundo sentimiento subjetivo de las mujeres es el de “dar y dar y sentirse siempre desfalcada”. Este sentimiento de carencia tiene su origen en la dependencia (social, erótica, afectiva, económica, política, jurídica y psicológica) que está en la base de la condición de la mujer.

Por todo lo anterior el empoderamiento de las mujeres pasa por un cambio subjetivo, por una toma de conciencia de su condición y situación genérica, para permitir la evolución del *yo* personal. Frente al “*mí*” que es el otro generalizado e incorporado a uno mismo (como en “se dirigió a mí, me miró y me habló un rato”), la persona desarrolla su “*yo*”. Mientras el “*mí*” surge como un reflejo de los demás, el “*yo*” surge a partir de la propia persona; el *mí* es *objeto*, el *yo* es *sujeto*.

1.3. Sujeto y subjetivación

Entendemos el concepto de Sujeto en el sentido de Touraine, como “la búsqueda, emprendida por el individuo mismo, de las condiciones que le permitan ser actor de su propia historia”, búsqueda motivada por el sufrimiento provocado por el desgarramiento y la pérdida de identidad e individuación. Así para un individuo, ser Sujeto es ante todo reivindicar su derecho a la existencia individual, más que consagrarse al servicio de una gran causa.³

El Sujeto, apunta Touraine, es el deseo del individuo de ser un actor, la subjetivación es el deseo de *individuación*. Este es un proceso paulatino de maduración psicológica que tiene lugar durante cada etapa del desarrollo humano con la comprensión de los propios límites —dónde termina el sí mismo y comienza el mundo— por medio del cual se llega a tener una sensación de integridad o identidad individual (Branden, 1983). El término implica el desarrollo de lo general a lo específico. De acuerdo con la psicología, la primera individuación comienza cuando el niño aprende a diferenciar su propio Yo del de su madre, y se completa a los tres años de vida. El segundo proceso ocurre a partir de la adolescencia (Blos, 1979) y se expresa como una desvinculación o búsqueda de objeto amoroso fuera de la familia, lo que depende de la ruptura de vinculaciones emocionales infantiles. Le corresponde una crisis de identidad, en la cual se desarrolla un sentido de identidad personal mediante la interacción con otros.

El despliegue del proceso de *individuación*, es el antecedente obligado de una autoestima bien desarrollada, a través de la cual se llega a tener una sensación de integridad o identidad individual. Una elevada autoestima puede concebirse como la suma integrada de *confianza en sí mismo* y *respeto de sí mismo*. Si el proceso de individuación se ve entorpecido, se convierte en fuente de ansiedad y de desórdenes psicológicos, que en forma extrema se expresa en sentimientos de impotencia y enajenación de la realidad.

El despliegue de la individuación implica un movimiento hacia una mayor *autonomía*, que es la capacidad de una persona de desarrollar poder sobre sí misma y de decidir sobre la propia vida. Esto implica que ha llegado a la adultez psicológica, es decir, a la maduración de las capacidades críticas del *yo*, así como su hegemonía sobre las demás instancias del ser.

³ Alain Touraine. ¿Podremos vivir juntos? Iguales y diferentes. (México: Fondo de Cultura Económica, 2ª. Edición, 2000) Pág. 67

El problema es que todas las cualidades necesarias para la adultez no sólo son considerados atributos masculinos, sino cualidades indeseables para la feminidad. Las mujeres adquieren a través de la socialización una impotencia aprendida y crecen marcadas por un gran déficit de autoestima. En un artificio contra la ansiedad provocada por el sentimiento de minusvalía, se desarrolla la pseudoestima, por el cual las mujeres se identifican con el rol de género y se hacen “mujeres” y “femeninas” (Bleichmar, 1985).

De manera pues que para que las mujeres devengan *individuas*, es indispensable que cada una se reconozca y afirme como Sujeto, como creadora de sentido y de cambio, e igualmente de relaciones sociales e instituciones políticas.

La subjetivación, que es voluntad de individuación, actúa a partir de la rearticulación de la instrumentalidad y la identidad, cuando el individuo se define de nuevo por lo que hace, por lo que valora y por las relaciones sociales en que se encuentra comprometido de tal modo⁴. El Sujeto es el principio en relación con el cual se constituyen las relaciones de cada uno consigo mismo y con los otros; es un principio no social que domina las relaciones sociales. Las relaciones entre Sujetos, por lo tanto, no son relaciones sociales corrientes: se basan en un principio de relación que no es la pertenencia a la misma cultura y la misma sociedad, sino el esfuerzo común por constituirse como Sujeto.

En este sentido, la idea de Sujeto se liga con la de movimiento social, sobre la base de dos afirmaciones: la primera es que el Sujeto es voluntad, resistencia y lucha, y no experiencia inmediata de sí. La segunda es que no hay movimiento social posible al margen de la voluntad de liberación del Sujeto.

1.4. Sujeto personal y movimiento social

Touraine apunta que la noción de movimiento social sólo es útil si permite poner en evidencia la existencia de un tipo muy específico de acción colectiva, “aquel por el cual una categoría social, siempre particular, pone en cuestión una forma de dominación social, a la vez particular y general, e invoca contra ella valores, orientaciones generales de la sociedad que comparte con su adversario, para privarlos de tal modo de legitimidad”⁵. El movimiento social, dice, es mucho más que un grupo de interés o un instrumento de presión política; pone en cuestión el modo de utilización social de recursos y modelos culturales.

“Referencia morales y conciencia de un conflicto con un adversario social: ésas son las dos caras, inseparables una de la otra, de un movimiento societal. Esta referencia moral no puede confundirse con el discurso de las reivindicaciones, porque éste procura modificar la relación entre costos y beneficios, mientras que el discurso moral del movimiento societal habla de libertad, de proyecto de vida, de respeto por los derechos fundamentales, factores que no pueden reducirse a ganancias materiales o políticas”⁶.

Touraine apunta que quienes participan en un movimiento social quieren poner fin a lo intolerable interviniendo en una acción colectiva, pero mantienen también una distancia nunca abolida entre la convicción y la acción, una reserva inagotable de protesta y

⁴ Touraine. Ibid.

⁵ Touraine. Op. Cit. Pág. 100

⁶ Touraine. Op. Cit. Pág 105

esperanza; por lo cual la acción de un movimiento social siempre es inconclusa. “Es en este doble movimiento de compromiso y descompromiso, de lucha contra las amenazas exteriores y llamamiento a la unidad del individuo como actor, lo que define una acción colectiva librada en nombre del Sujeto”⁷.

Por otra parte, un movimiento social se define como la acción de una colectividad que presenta la continuidad suficiente como para promover (u oponerse) a un cambio en la sociedad. La tarea de los movimientos sociales es la formación de una identidad colectiva. Este concepto nos servirá de referencia para reconocer en qué medida los proyectos y las acciones de Xochitl Acatl se inscriben en la línea de construcción de sujeto y movimiento social, y el tipo de “escalamiento”⁸ que ha venido desarrollando desde sus inicios.

1.5. Sociedad civil

El vínculo entre movimiento social y Sujeto, nos remite a la necesidad de abordar la noción de sociedad civil, expresión con la que en Nicaragua se designa un conjunto de actores “que no son el Estado”, pero que en el ámbito teórico ha designado en las últimas tres décadas un conjunto de actores sociales y políticos que combatían a la vez la dominación capitalista y el Estado autoritario (Cohen y Arato, 1992) y que se completa con la idea de que los actores de la sociedad civil tienen por objetivo su propia autonomía.

El concepto de sociedad civil se manifiesta entonces en su relación con el Estado y la democracia, donde el Estado es el campo de la política de la fuerza (dominación) y la sociedad civil el campo de la política del consentimiento (hegemonía). Los elementos de la sociedad civil son los encargados de reproducir el consenso de todos los agentes sociales frente a la ideología de clase o grupo social dominante. Pero también la sociedad civil es el espacio del disenso o desacuerdo, donde se expresan diversos intereses o ideologías alternativas a la dominante o hegemónica, donde se reflejan las divisiones de la sociedad como un todo. El derecho de cualquier élite de ejercer el poder del Estado depende de la aceptación popular, la cual es elaborada por las instituciones de la sociedad civil.

Una definición amplia de la sociedad civil (White, 1994) apunta que se trata de “un espacio asociativo intermediario entre el estado y la familia, poblado por organizaciones que están separadas del estado, disfrutan de autonomía en relación a éste y están formadas voluntariamente por miembros de la sociedad para proteger o extender sus intereses o valores”.

Si el Estado es el espacio público, la sociedad civil es el espacio privado. De manera que todas las organizaciones en este espacio son por definición organizaciones “no-estatales” o “no gubernamentales”. Sin embargo, el término se aplica a ciertas organizaciones sin fines de lucro y de servicios para diferenciarlas de la empresa privada, para indicar que sirven a otros propósitos dentro de la sociedad civil.

⁷ Ibidem.

⁸ Blanca Torres. “Las organizaciones no gubernamentales: avances de investigación sobre sus características y actuación”. En: Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica. José Luis Méndez (Coordinador). Academia Mexicana de Investigación en Políticas Pública, A.C. México, 1998.

1.6. La ONG como nuevo actor

No corresponde aquí analizar la emergencia de las ONGs como nuevos actores en la sociedad civil en las últimas tres décadas en el escenario internacional y nacional, pero diversos autores estiman que el nuevo asociacionismo refleja cambios sociales y tecnológicos, y los efectos de la globalización. En los países del sur esto se expresa en el proceso de empobrecimiento e informalización de la economía, así como la crisis de confianza en la capacidad de los Estados para llevar a cabo un sinnúmero de tareas. Las ONGs aparecen así como una nueva clase de intermediarios de la ayuda internacional, asumiendo gradualmente funciones que normalmente deberían ser cumplidas por el sector público: educación, generación de empleo, vivienda popular, etc.

Se habría formado de esa manera en los países pobres el “sector público privado” que por el carácter de la estrategia de la mayoría de las ONGs que lo conforman tiene un propósito operativo, o sea de implementar proyectos, para hacerse cargo de algunas necesidades básicas de los informalizados y excluidos con mayor eficiencia que las instituciones gubernamentales.

Dado que el objeto de nuestro análisis es un centro de mujeres que está dentro de la categoría de ONG, estimamos que es pertinente para el mismo establecer un indicador que diferencie a este tipo de organización de otras. Para ello asumimos el indicador de *propiedad* planteado por Kees Biekart para diferenciar entre las ONGs y las organizaciones de base o populares, con las cuales a veces se confunden.

De acuerdo con lo anterior, una organización social o popular es “propiedad” de sus miembros a través de la *membresía* existente y la rendición de cuentas de sus líderes a esta, mientras que una ONG de desarrollo no es propiedad de su membresía. De manera que la definición de ONGs, sería “una organización independiente sin fines de lucro, que no es propiedad de sus miembros, que provee servicios de desarrollo a los pobres”.⁹ Es en este sentido que ubicaremos a Xochitl Acatl en el análisis.

1.7. Desarrollo rural

Para situarnos de cara a los proyectos de desarrollo rural que promueve la ONG de este caso, asumimos la perspectiva de los desarrollistas críticos. Estos señalan que los proyectos constituyen un instrumento para la intervención con la finalidad de proveer asistencia y/o inducir el desarrollo, aunque aún no se ha articulado ninguna teoría global del desarrollo social inducido. Advierten que tanto los proyectos macroeconómicos como los microeconómicos suelen ser formulados desde la óptica de una ingeniería estructural que diseña el futuro sin tomar en cuenta a la gente. Apuntan que la falta de interés en la dinámica social ha constituido un factor inherente y endémico en los modelos tecnocráticos que sirven de orientación a las intervenciones planificadas, y que se ha hecho muy poco por incorporar las variables culturales a los modelos del proyecto.

Esta crítica es aún más válida si de lo que se trata es de mejorar las condiciones de vida de las mujeres, particularmente si son de zonas rurales. Por ello concordamos con el argumento de Michael Cernea de que “el modelo adoptado por los proyectos que no dan

⁹ Kees Biekart. *The Politics of Civil Society Building. European Private Aid Agencies and Democratic Transitions in Central America.* (Amsterdam: International Books and the Transnational Institute, 1999) Pág. 40

primacía a las personas entra en conflicto con el modelo intrínseco a los verdaderos procesos sociales del desarrollo, en cuyo centro se encuentran simplemente sus protagonistas”.¹⁰ Apunta que este conflicto socava seriamente la efectividad de los proyectos que intentan inducir y acelerar el desarrollo.

Esta estrategia, tipificada como “modelo arquitectónico”, es la utilizada por la mayoría de las organizaciones de desarrollo. El modelo “proceso de aprendizaje”, por contraste pretende lograr la participación de los beneficiarios potenciales en todas las etapas del ciclo del proyecto. La gente pone en marcha y ayuda a planificar los cambios que la afectarán, y la estrategia de ejecución se basa en la flexibilidad y en la retroalimentación de los participantes del proyecto.

Para Cernea “dar primacía a las personas” se resume en adaptar el diseño y la ejecución de los proyectos a las necesidades y capacidades de la gente a la que habrán de beneficiar.

Sin embargo, la “orientación hacia la gente” exige más que estimular su participación directa en el diseño y ejecución de los proyectos. Los estudios ex-post realizados desde este enfoque, apuntan que los proyectos exitosos parecen evitar lo que llaman “la falacia de la innovación excesiva”, o sea cambios drásticos, y que más bien la evolución de una situación tiene lugar por incrementos parciales.

En este sentido se apunta que la búsqueda de estabilidad puede ser el principal motor del cambio y que aunque la mayoría de los campesinos desean algunos cambios en su estilo de vida, los motivos que los llevan a modificar su comportamiento usualmente provienen de su cultura tradicional y de las preocupaciones que les plantea la existencia cotidiana.¹¹ Los proyectos exitosos también tenían diseños sociales apropiados para la innovación en la medida en que tendían a incorporar las prácticas culturales y las estructuras locales en su ejecución. Se relaciona la movilización de las bases populares con el éxito a largo plazo, es decir, con el logro de la sostenibilidad del proyecto.

Otro punto es la tarea de *organizar* la participación, que implica identificar y movilizar a los protagonistas sociales específicos cuya participación se procura, y crear los medios prácticos por los que podrán participar en el diseño, ejecución y monitoreo de los proyectos. El marco analítico del “proceso de aprendizaje”, aclara las tres dimensiones de la participación: ¿*quiénes?* participan, en ¿*qué?* tipos de participación y ¿*cómo?*, es decir, cuáles son los aspectos cualitativos de la participación (voluntaria o coercitiva, continua o ad hoc). Estos elementos nos servirán de indicadores para analizar los proyectos promovidos por Xochitl Acatl y en qué medida responden a un modelo diferente del “modelo arquitectónico”.

1.8. Género y propiedad

Promover proyectos de desarrollo rural para mujeres desde un enfoque de empoderamiento, obliga a abordar el tema de la redistribución de la propiedad de la tierra. En primer lugar porque la propiedad es fundamental para transformar las relaciones de

¹⁰ Michael M. Cernea (Coord.). Primero la gente. Variables sociológicas en el desarrollo rural. (México: Fondo de Cultura Económica, 1994)

¹¹ Conrad Phillip Kottak. Cuando no se da prioridad a la gente: Algunas lecciones sociológicas de proyectos terminados. En Cernea. Op. Cit. Pág. 493-534.

género y la subordinación de las mujeres a los hombres, y en segundo lugar porque el control efectivo sobre la tierra, incluye el control para decidir cómo utilizarse y cómo manejar los beneficios que produce.

Concordamos con Deere y León, que la propiedad de la tierra es crucial para el empoderamiento de las mujeres, sobre todo si se tiene en cuenta la relación entre propiedad de bienes y capacidad de negociación en el hogar y la comunidad. En un estudio pionero sobre doce países de América Latina, incluyendo a Nicaragua¹², las autoras señalan que la desigual distribución de la tierra entre mujeres y hombres en América Latina tiene que ver con la familia, la comunidad, el Estado y el mercado y que los principales medios para adquirir propiedad son la herencia, la adjudicación del Estado y la compra en el mercado. Argumentan que la desigualdad se debe a: las preferencias masculinas en la herencia, los privilegios masculinos en el matrimonio, los sesgos masculinos en los programas estatales de distribución de tierra y sesgos de género en la participación en el mercado de tierra, donde es menos probable que las mujeres participen como compradoras.

Para efectos de valorar la política de la evolución del empoderamiento a través del acceso a recursos de parte del centro Xochitl Acatl, haremos uso de la distinción que realizan las autoras en base al estudio de Bina Agarwal (1994) entre *derechos a la tierra* y *acceso a la tierra*. Los derechos serán entendidos como “la propiedad ... el usufructo (es decir, el derecho de uso) asociados con diferentes grados de libertad para arrendar, hipotecar, legar o vender” tierra. Mientras el acceso a la tierra incluye no sólo el derecho a ésta sino también los medios informales de obtener tierra, como tomándola prestada durante una estación de cultivo a un familiar o vecino. Los derechos a la tierra en contraste con el acceso a esta, implican una cierta medida de seguridad unida a una reclamación que se pueda hacer cumplir legalmente¹³.

Deere y León señalan que existe un consenso en cuanto a que el dueño de un derecho debe controlar por lo menos tres elementos del conjunto de derechos posibles: i) utilizarlo como recurso; ii) impedir que otros lo hagan sin su permiso y iii) transferir el control de su conjunto de titularidades a otros. Con lo cual la definición del derecho a la tierra es paralela a la definición corriente del derecho de propiedad.

Agarwal define así mismo los derechos efectivos a la tierra como derechos legales y también como el reconocimiento social (o legitimación) de esos derechos y del control efectivo sobre la tierra. El “control efectivo sobre la tierra” se refiere al control para decidir cómo debe utilizarse y cómo manejar los beneficios que produce. Esto incluye control sobre decisiones relacionadas con si la tierra ha de cultivarse directamente o arrendarse mediante un contrato de tenencia; sobre qué se va a producir y cómo; y sobre la disposición de los productos cosechados, o del ingreso que genere su arriendo.

Esta especificación resulta importante puesto que aunque las mujeres pueden heredar y poseer tierra a nombre propio en América Latina, esto no necesariamente significa que tienen un control efectivo sobre ella sí, por ejemplo, la tierra heredada de la mujer está incorporada al patrimonio familiar que administra el jefe de hogar varón.

¹² Carmen Diana Deere y Magdalena León. Género, Propiedad y Empoderamiento: tierra, Estado y mercado en América Latina. TM Editores, 2001.

¹³ Op. Cit. Pág. 3 y 4

Deere y León señalan que uno de los principales mecanismos de exclusión del derecho a la tierra a las mujeres ha sido que éste es cedido por las comunidades y el Estado primordialmente a los jefes de hogar, la mayor parte de los cuales son varones y que en el período de la reforma agraria en América Latina se dio por hecho que al beneficiar a estos, todos los miembros también se beneficiarían. Agregan que esta práctica se fundamentó en códigos civiles en los que el esposo representaba a la familia en todos los asuntos externos y era el administrador del patrimonio común del hogar. También se basó en la división del trabajo por género, según la cual a los hombres se les reconocía socialmente como agricultores y a las mujeres únicamente como sus “ayudantes”, o trabajadoras familiares secundarias, independientemente de la cantidad de tiempo relativo que dedicaban a las labores agrícolas.

“Es más” –dicen- “uno de los objetivos de las reformas agrarias fue cambiar la estructura de la tenencia de la tierra a favor de la creación de fincas familiares. En este contexto, era inconcebible para los planeadores de la reforma agraria –así como para las dirigencias de las organizaciones campesinas que lideraban la lucha en pro de la reforma agraria en América Latina- que las mujeres pudieran necesitar o incluso querer derechos conjuntos o independientes a la tierra”¹⁴.

Señalan que en el caso de Nicaragua, en la reforma agraria sandinista que pretendía beneficiar a las mujeres independientemente de su estado civil, las mujeres sólo representaron el 10 por ciento de los beneficiarios directos entre 1979 y 1989. Sin embargo, cuando se implementaron mecanismos de inclusión (titulación conjunta y prioridad a las jefas de hogar), que comenzaron a fines de 1993, esta cifra se elevó al 31 por ciento (1994-98).¹⁵

1.9. Derecho independiente a la tierra

Agarwal¹⁶ define el derecho independiente de la mujer a la tierra como “aquél que formalmente no está atado a una propiedad o un control masculinos” (que excluye la titulación conjunta con los hombres). La misma resulta pertinente como punto de partida para analizar el incremento en el poder de negociación de la mujer en el hogar y la comunidad, así como con el ejercicio de la autonomía económica. Si bien la titulación conjunta con el marido, puede ser y es un mecanismo de inclusión para las mujeres, el derecho independiente resulta preferible por varias razones, según Agarwal:

- Si hay títulos conjuntos, a la mujer le podría resultar difícil obtener control sobre su parte en caso de disolverse el matrimonio.
- La mujer también estaría en una posición menos favorable para escapar de una situación de conflicto o violencia marital
- Es posible que las esposas tengan prioridades de uso de la parcela diferentes de las de sus maridos, y podrían defenderlas mejor si tuvieran un derecho independiente a la tierra.
- Las mujeres con derecho independiente a la tierra estarían en mejor posición para controlar la producción.
- Con títulos conjuntos el asunto de la herencia posterior de la tierra podría volverse polémico.

¹⁴ Ibidem.

¹⁵ Op. Cit. Pág. 409

¹⁶ Bina Agarwal. A Field of One's Own. Citado por Deere y León, *passim*.

Los avances recientes en la teoría económica feminista han impugnado la idea de que los hogares donde el jefe varón es el encargado de administrar el patrimonio, supuestamente en beneficio de todos los miembros de la familia, son gobernados por el altruismo y no por un interés propio, por la búsqueda de conservación del poder. Esta ideología del familismo ha impregnado la visión de los economistas neoclásicos y las teorías políticas sobre el hogar y la familia y se ha traducido en políticas públicas que presumen que al beneficiar a los jefes de hogar varones, todos los miembros de la familia también se benefician. El análisis feminista ha cuestionado estos supuestos, demostrando que los hogares se caracterizan más por la jerarquía y la desigualdad y que beneficiar a los jefes de hogar varones no necesariamente favorece a las mujeres y los niños.

Las autoras apuntan que la lógica de la reproducción de los hogares campesinos sigue un razonamiento semejante al del familismo, pero se basa en la necesidad percibida de mantener el patrimonio familiar representado en la tierra de generación en generación a través de la patrilinealidad (y por lo general la patrilocalidad o virilocalidad) a fin de garantizar la continuidad tanto de la familia como unidad básica de producción, como de la comunidad. En las luchas comunitarias en torno al mantenimiento de la propiedad colectiva hay una lógica similar.

Por lo tanto, lo que hace tan radical la demanda de reconocimiento de los derechos de la mujer a la tierra es que impugna el patriarcado a dos niveles: i) su base material: propiedad de los bienes; y ii) su orden ideológico o de representación: que la subordinación de la mujer es natural y sirve a principios más elevados, como la unidad y la cohesión de la familia, la continuación de la finca familiar campesina y/o la reproducción de las comunidades campesinas e indígenas.

En contra del familismo, Deere y León apuntan que se ha reunido una cantidad considerable de evidencia empírica de varias culturas que demuestra que:

i) No todos los ingresos generados por miembros del hogar se agrupan;	Se ha hallado que es más probable que el ingreso controlado por las mujeres contribuya a la seguridad alimentaria del hogar y al bienestar infantil que el ingreso controlado por los hombres.
ii) Los hombres y las mujeres gastan sus ingresos de maneras diferentes;	Es más probable que mujeres compartan cualquier ingreso individual para beneficio de la familia. Es más probable que hombres gasten parte de los ingresos en asuntos individuales propios y sólo den una porción al fondo familiar.
iii) El ingreso agrupado no necesariamente redundo en un consumo compartido o en porciones de consumo iguales para todos los miembros de la familia.	Distribución desigual de beneficios entre los miembros de la familia, y las mujeres y los niños. Los hombres se les sirve el alimento primero y porciones más grandes.

De esas evidencias se deriva la importancia de que las mujeres controlen su propiedad para reducir su vulnerabilidad económica. “Desde el punto de vista teórico, la habilidad de una mujer para afrontar la adversidad debe corresponder directamente al nivel de

propiedad que tiene bajo su control, y sólo indirectamente a la que comparte con su esposo. Los bienes económicos independientes de una mujer deben reducir grandemente su riesgo de pobreza y destitución, así como el de sus hijas/os. Además, si es más probable que las mujeres compartan con sus hijas/os los ingresos derivados de su propiedad, la construcción de cualquier estrategia para disminuir la pobreza debe ser el control autónomo de la mujer sobre la propiedad y los ingresos”¹⁷.

1.10. Los indicadores

En resumen, los conceptos enunciados en estas páginas nos indican que las propuestas destinadas a superar la subordinación deben dirigirse a cambiar los condicionantes económicos, a la vez que transformar los arreglos privados, pues sólo a partir de ambas instancias se podrá contribuir a la transformación de las relaciones entre hombres y mujeres. Para efectos de este análisis se trata entonces de constatar cómo ha aumentado el acceso y control sobre el uso de recursos materiales, económicos, políticos, de información, educación y tiempo; así como extractar la metodología para la acción y práctica transformadora utilizada por el centro de mujeres, y cómo las participantes en las acciones devienen en sujetos. En la base del empoderamiento se ubican los cambios en la subjetividad de las beneficiadas del proyecto, los indicadores para ambos procesos serán los siguientes:

	Indicadores de proceso
Subjetividad	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la identidad de género y evolución del yo: sentido de la propia existencia y del propio cuerpo, autodesignación y cambio de roles, despliegue de autonomía en la toma de decisiones, avance en el desarrollo sociomoral.
Empoderamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las condiciones económicas: propiedad y acceso a la tierra, división sexual del trabajo, acceso a los recursos productivos, evolución económica de la producción • Cambios en los arreglos privados: cambios en las relaciones entre hombres y mujeres, cambios en los índices de maltrato y violencia, participación de los hombres e hijos en las tareas domésticas, cambios en los niveles de comunicación, cambios en las relaciones con las hijas, cambios en la participación extradoméstica. • Cambios en los arreglos públicos: organización de las mujeres, creación de liderazgo, emergencia de identidad colectiva, reconocimiento y legitimidad dentro de la comunidad y el municipio, participación política, grado de influencia política y poder local.

¹⁷ Deere y León. Op. Cit. Pág. 21

II. Características del territorio

El proyecto de Xochilt Acatl se encuentra ubicado en Malpaisillo, cabecera municipal de Larreynaga, municipio del Departamento de León en la zona occidental del país. El municipio cuenta con 888 km² y unos 37 mil habitantes esparcidos en 63 comunidades, de las cuales 4 son consideradas urbanas y 59 rurales. La Población Económicamente Activa representa el 47.44% del total, cuya mayor parte se dedica a la siembra de granos básicos, mientras el resto lo hace en la producción minera (oro y plata).

Se encuentra en una zona de riesgos volcánicos y sísmicos, estando expuesto a los efectos del Cerro Negro, cuyas emisiones de gases y cenizas afectan periódicamente a las personas y cultivos; así como a períodos de sequías e inundaciones. Este municipio fue uno de los más afectados por el Huracán Mitch en 1998.

El monocultivo del algodón tuvo como consecuencia la desarticulación de la cultura campesina basada en la autosuficiencia alimentaria y convirtió a este sector en agricultores jornaleros. El abuso de químicos utilizado en la producción de algodón, tuvo un efecto destructivo sobre el suelo, que combinado con las sequías imposibilitan el desarrollo de cultivos a menos que se utilice riego. Con la crisis del algodón en los 70-80, las políticas de privatización sobre las minas y la restrictiva política crediticia que ha afectado a unas 25 cooperativas, ha dejado al municipio con una aguda situación socioeconómica que es parte del panorama general de la región occidental (León-Chinandega), que se manifiesta en pobreza y desempleo.

A pesar de la vocación agropecuaria del municipio (ocupa el cuarto lugar en producción pecuaria de León según AMUNIC), los productores enfrentan grandes problemas como la deuda bancaria, la inestabilidad de la propiedad y la falta de financiamiento. El sector industrial está escasamente desarrollado, lo que no permite lograr el valor agregado a la producción agrícola, particularmente el arroz que tiene una producción considerable. Los yacimientos mineros de El Limón están siendo explotados por la pequeña minería de guiriseros, sin embargo la transnacional que explota los metales preciosos no paga impuestos al municipio. La economía apunta hacia el comercio, donde existe una fuerte presencia del sector informal. Los servicios públicos y sociales no tienen el desarrollo suficiente como para satisfacer las necesidades de la población e impulsar el desarrollo económico.

El déficit de servicios básicos y viviendas, así como el regular estado de las vías de acceso refleja el poco desarrollo de las comunidades rurales:

- Solamente 6 comunidades reciben servicio de agua potable, las otras 52 comunidades (83%) dependen de pozos privados con escasas condiciones higiénicas.
- No existe sistema de aguas servidas en ninguna comunidad del municipio
- Sólo 12 comunidades tienen equipos de salud, las demás (80.95%) carecen de los mismos.
- Sólo en 35 comunidades existen centros de educación primaria. De éstos, 17 son de primaria incompleta y 18 de primaria completa. 24 comunidades (34%) no cuentan con enseñanza básica.
- Sólo 21 comunidades tienen el servicio de transporte colectivo, mientras las otras 42 (66.6%) no cuentan con él.

- Existe un déficit de 1.414 viviendas en el municipio. Actualmente se construyen 277 viviendas, algunas destinadas a reponer las destruidas por el Mitch.
- Los daños causados por el huracán afectaron a 21,217 personas, destruyó 215 viviendas y dañó 915, así como una considerable cantidad de pozos y letrinas.

La difícil situación del municipio lo ha convertido en un territorio expulsor de población, con una alta migración hacia Costa Rica y Estados Unidos y ha agravado la situación de las mujeres.

2.1 Poder local y organización comunitaria

El municipio cuenta con un plan de desarrollo, instrumento legal que permite la gestión del gobierno local. Sin embargo, el alcance y la eficacia de dicho plan dependen no sólo de la voluntad política de las autoridades municipales, sino también de la capacidad política y fuerza organizativa de los actores sociales de la localidad. La situación en el municipio acusa los siguientes rasgos:

- Hay una cultura política vertical y partidista, el poder de decisión se concentra en los gobiernos municipales, partidos y ONGs, ante los cuales las comunidades cumplen un papel de demandantes.
- La alcaldía tiene poca iniciativa para impulsar procesos de concertación y coordinación de todos los actores existentes en el municipio.
- Los Comités Comarcales tienen poca representación y más bien parecen responder a intereses partidarios, no estimulan la participación de la población y tampoco establecen mayor coordinación con otras organizaciones de las comunidades.
- Los partidos fuertes son el FSLN y el PLC, estando la alcaldía en manos del FSLN.
- En el municipio tienen presencia 20 organizaciones no gubernamentales, siete de las cuales ejecutan diferentes proyectos de apoyo a la población rural.
- Existen 50 Comités Comarcales, un Comité de Desarrollo Municipal, integrado por los coordinadores de esos comités y 900 mujeres organizadas alrededor del centro Xochitl Acatl en 20 comunidades.

En el caso de las organizaciones no gubernamentales, hay que destacar que el centro Xochitl Acatl es la única que es propia del lugar, las otras están asentadas en Managua y llegan a realizar proyectos en el municipio, es decir, no tienen una presencia permanente.

2.2 Antecedentes del centro Xochitl Acatl

El Xochitl Acatl surgió en el contexto de las elecciones de 1990, cuando las concejales electas en Malpaisillo, la cabecera del municipio, demandaron que fuera incluida en el programa municipal la creación de un centro de educación sexual, atención ginecológica y planificación familiar, habida cuenta de que entre los principales problemas se encontraban la mortalidad por cáncer cérvico-uterino y la desnutrición. La iniciativa de estas tres concejales sandinistas contó con el apoyo de la solidaridad internacional, fundándose una clínica a mediados de 1991. Los objetivos de la clínica eran básicamente tres: a) ofrecer servicios de salud, b) concienciar sobre la situación de la mujer y c) promover la organización de las mujeres para buscar solución a sus problemas. (Ver cronología del proceso en la Tabla 1 – Matriz de análisis)

El proyecto inicial era una *clínica*, que atendía en su propio local en la cabecera departamental dos días a la semana y el resto visitaba a las comunidades. La *clínica móvil* se montaba en casa de una vecina, que facilitaba el lugar para instalar el equipo y dar atención. Para el segundo año de funcionamiento la clínica había brindado 7 mil 225 consultas a un total de 2 mil 103 mujeres.

A partir de la asistencia brindada por la clínica móvil, se articuló la organización de las mujeres en el territorio. La clínica, con una junta directiva de tres mujeres, se vinculaba con las comunidades a través de los *consejos de mujeres*. Estos surgen con la elección de cinco mujeres por comunidad, como base organizativa para la clínica, la promoción de la consulta y proveer apoyo logístico. Con los 12 consejos así formados se constituyó un *consejo municipal de mujeres (CMM)*, integrado por las coordinadoras de comunidad más la junta directiva de la clínica, cuyo rol principal era fungir como contraparte para la cooperación externa. Las funciones de este órgano eran de supervisión administrativa-financiera sobre el proyecto.

a. La lucha por la autodefinition

Esta forma organizativa entró en crisis en el segundo año de operaciones del proyecto (1992), básicamente por los problemas de conducción democrática de la junta directiva, la ausencia de una base organizativa propia del centro, la falta de criterios mínimos de autonomía con la organización financiadora y el sentido de apropiación que tenía el partido sandinista sobre el proyecto. Se buscó solucionar la situación con la elección y ampliación de una nueva junta directiva y la ampliación del Consejo Municipal de Mujeres. Esta experiencia llevó a las directivas del Centro a revisar el papel de la cooperación en el proyecto y el significado de la autonomía financiera, con lo cual decidieron diversificar las fuentes de apoyo externo y no depender en exclusiva de nadie.

b. La identificación del proyecto

Tras los cambios organizativos, y a partir de la acumulación de experiencia en el trabajo de salud y educación, a mediados de 1993 el centro decidió realizar una investigación participativa para conocer más a fondo las particularidades de cada comunidad y de la problemática de las mujeres en la misma, así como para consolidar la organización del CMM a través de su participación activa en el diagnóstico.

Para tal efecto se escogieron 13 comunidades rurales y 6 barrios del casco urbano, a las que se aplicaron tres encuestas en un universo de 500 elementos muestrales cada vez, para un total de 1500 encuestadas¹⁸:

1. Encuesta sobre la condición social de las mujeres (mayo y junio 1993)
2. Encuesta sobre la salud de las mujeres (septiembre 1993)
3. Encuesta sobre la proyección futura (febrero de 1994).

El trabajo de campo fue realizado por 83 mujeres miembros de los Consejos comunitarios, dirigidas por el equipo de Xochilt Acatl. Los resultados permitieron entre otras cosas

¹⁸ Cfr. Conozcamos en nuestra comunidad nuestra vida de mujeres. Diagnóstico de la situación de las mujeres del municipio de Malpaisillo. (Xochilt Acatl, 1994)

caracterizar la situación de las mujeres en relación a la tenencia de la tierra y a su situación individual y familiar, confirmando que existía:

- Un alto porcentaje de tenencia de la tierra
- Fácil acceso al agua a través de pozo
- Muchos prejuicios en torno al aprovechamiento de la tierra
- Un sueño colectivo de cultivar huertos
- Una situación económica asfixiante
- Un alto índice de desnutrición entre niños y mujeres
- Analfabetismo en las comunidades y barrios
- La demanda de parteras capacitadas
- Tabúes y prejuicios sobre el rol de la mujer
- Una gran mayoría de mujeres que hubiera preferido no casarse o no tener hijos
- Alto índice de migración masculina, y de violencia intrafamiliar y alcoholismo cuando los hombres están presentes en el hogar.

c. Elaboración del proyecto y cambios organizacionales

Los resultados del diagnóstico llevaron al centro a definir futuras estrategias y líneas de trabajo y a implementar programas coherentes con las prioridades de las mujeres, de manera gradual y con pruebas piloto, de acuerdo con las condiciones particulares de las comunidades y el municipio. Decidieron entonces implementar programas de:

- Servicios de salud reproductiva
- Capacitación a parteras y capacitación de sobrevivencia
- Proyectos productivos de hortalizas, ganadería menor y agricultura sostenible.
- Capacitación en tecnología sostenible y adecuada al medio, reforestación, alfabetización y otras.
- Educación de género en base a la reflexividad sobre la propia vida y para la autotransformación en sujeto
- Fomento de la cooperación entre mujeres

El diagnóstico propició también la formulación de cambios en el modelo organizativo del centro, que llevó a la desaparición del Consejo Municipal de Mujeres dado su ineficacia y por los resultados positivos derivados de la organización territorial hecha en función de la realización del diagnóstico mismo y optaron por articular a las mujeres beneficiarias del centro por territorio. Dividieron el municipio en 4 territorios (cada uno reunía de tres a cinco comunidades), lo que resultaba en cuatro grupos de 20-30 mujeres líderes que promovían los programas. La nueva fórmula organizativa buscaba propiciar el encuentro de todas las líderes de un mismo territorio para reunirse mensualmente con la Coordinadora del centro con el fin de dar seguimiento a la ejecución de los diferentes proyectos. Se conformaron así los *Consejos Territoriales de Líderes (CTL)*.

d. Pilotaje y lucha por la autonomía

A partir de 1994 comienzan a generar instrumentos de respuesta a través de: a) producción para la seguridad alimentaria y b) un proceso de alfabetización y concienciación, consiguiendo financiamiento para los mismos. Crean un proyecto piloto en la comunidad La Esperanza, con 25 mujeres de varias comunidades rurales que son miembros del CMM, para experimentar con la crianza de cabras y la producción orgánica

de hortalizas, rompiendo con la cultura química establecida por el monocultivo algodnero¹⁹. La reacción de la opinión pública en el municipio, particularmente la masculina, fue de burla y escepticismo, tildando de “locura” el proyecto y de “vagas” a las mujeres incorporadas al mismo.

Para finales de año el centro vive una segunda crisis, esta vez con la alcaldía municipal regida por el FSLN, que pretendía tomar las riendas sobre el centro alegando que la directiva del mismo estaba desvirtuando su razón de ser. En la perspectiva partidaria, el centro estaba dedicando demasiadas energías y recursos a las comunidades rurales en detrimento del casco urbano. En su propósito de tomar control sobre el centro y sus recursos, promovió la contradicción campo-ciudad, manipulando a las mujeres del casco urbano contra las directivas del centro con el fin de sustituirlas por personas afines a los intereses de la cúpula partidaria en el municipio. La crisis desgastó al centro en la resistencia al intervencionismo partidario, que finalmente desembocó en la reafirmación de la autonomía política e ideológica del Xochitl Acatl y en la ruptura de relaciones con el FSLN y la alcaldía municipal. En 1995 el centro tramita su propia personería jurídica como una organización de desarrollo (ONG). Para ese momento, el Xochitl Acatl se había integrado a tres mecanismos de participación surgidos del movimiento nacional de mujeres: la Concertación de Mujeres Rurales, la Red de Salud y la Red de Alfabetización.

e. La ejecución del proyecto y el sendero de escalamiento

A partir del establecimiento de su autonomía, el centro sigue un sendero de escalamiento funcional y cuantitativo, que implica la expansión del número y tipo de actividades que realizan y de miembros: Se amplía el programa de huertos y cabras, y comienza el programa de producción agrícola, inician actividades con jóvenes y crece el equipo técnico del centro en función de los programas agropecuarios. Se reorganiza la atención y participación de las beneficiarias.

Este sendero continúa en 1996: se amplía el programa de producción agrícola de 6 mujeres a 90 y a 146 manzanas; se inicia el programa de reforestación de patios para crear microclimas, generar frutales e insumos para agricultura orgánica; se adquieren y facilitan maquinaria para siembra, insumos, herramientas y asistencia técnica. En el campo de la educación, se obtienen los primeros resultados con la graduación del primer grupo de mujeres alfabetizadas (15); se da inicio al programa de post-alfabetización; comienza la capacitación sobre nutrición y se organiza una campaña de educación cívica en el marco del proceso electoral de ese año.

En el proceso de expansión propio del centro, se comienza el taller de tecnología para la fabricación y uso de bombas de mecate para la construcción de pozos, pilas y sistemas de micro-riego para la producción y se invierte en la construcción del centro Xochilita²⁰. Las mujeres se vuelven fabricantes de tecnología y el taller de bombas de mecate, da lugar a la fabricación de silos para guardar la producción.

¹⁹ A través de un acuerdo con INATEC se inicia la capacitación para crianza de cabras con 15 mujeres, y el programa de alfabetización con 29 mujeres. En 1995 INATEC brinda capacitación para la producción orgánica de hortalizas. Se utilizan los patios como “huertos demostrativos” y el centro les proporciona semillas, herramientas y asistencia técnica.

²⁰ La construcción de estas infraestructuras físicas en las comunidades, están al servicio de las actividades que realizan las mujeres organizadas del lugar: tiene un cuarto donde la partera puede trabajar en buenas condiciones, incluso con luz eléctrica obtenida mediante placas solares; salón de reuniones y para capacitación; bodega para guardar materiales y aperos agrícolas.

f. Escalamiento político y productivo

Con el desarrollo de los nuevos programas y el incremento de participantes, comenzaron a despuntar nuevas mujeres con capacidad de liderazgo en las comunidades, que querían participar de manera directa en las reuniones con el Centro y no sólo a través de las representantes territoriales, lo que llevó a generar cambios en el modelo organizativo modificado en 1994, para generar espacios organizativos en cada comunidad. Se sustituyó así los Consejos Territoriales de Líderes por las asambleas amplias en las comunidades, concebido como un espacio de síntesis y reflexión colectiva sobre las actividades en que están involucradas, sobre sus propias vidas y sobre el trabajo del Centro. De esa manera se propicia la comunicación y la información, así como la agregación de las mujeres y su capacidad de influir en la toma de decisiones; se incrementa la autoestima y la capacidad propia de las comunidades.

En 1997 se da un salto en lo productivo con el inicio del programa ganadero vacuno, acompañado de capacitación en sanidad animal; se dan cambios en el acceso a la tierra y la propiedad cuando los hombres de las beneficiarias aceptan ceder 4 manzanas de tierra en usufructo para el programa ganadero, mientras el Centro inicia la compra de tierras para favorecer a mujeres que no tenían acceso a la misma. En el ámbito de la educación, se lanza el segundo ciclo de capacitación a parteras que se han alfabetizado, se amplía el programa con 29 alfabetizadoras y 203 mujeres. Se inicia la construcción del Centro Acalitas Unidas y la construcción del centro de capacitación en el casco urbano del municipio.

Así mismo, se abre el espacio de “las soñadoras”, un ámbito de comunicación y reflexión entre las mujeres para discutir las expectativas futuras y los sueños de cada quién. De este ámbito surge la iniciativa de mejoramiento de la vivienda, debido al problema de hacinamiento y falta de privacidad, relacionado con las formas distintas de vivir la sexualidad, así como el tema de la tecnología a fin de mejorar la agricultura y no depender del clima.

g. La prueba del Mitch

En 1998 se continuó con ese mismo sendero, pero además se dio inicio al programa de legalización de propiedades a favor de las mujeres, se establecen modalidades de crédito y da comienzo a la compra de tierras para la crianza vacuna. En octubre ocurre el desastre del huracán Mitch, que afectó la mejor cosecha esperada por el proyecto, tanto en agricultura como en huertos. Sin embargo, los silos establecidos permitieron a las beneficiarias resistir mejor las consecuencias del huracán pues tenían guardado frijol mungo del año anterior, lograron salvar los animales y tenían agua, puesto que tenían pozos. El centro mismo permaneció incólume, junto con sus recursos (vehículos y mungo en silos), lo que les permitió proveer socorro a las comunidades, antes que otros organismos municipales y dar apoyo a la alcaldía en los dos meses de emergencia siguientes. La capacidad generada por el centro se puso de manifiesto en las siguientes acciones de asistencia:

- Creación de “olla comunal” para alimentar a los niños
- Organización de campaña sanitaria animal en todo el municipio, con las técnicas veterinarias formadas por el centro

- Se benefició con alimentos a las mujeres organizadas y con medicinas a las comunidades
- Se organizó la red de promotoras de salud
- Se condonó la deuda agrícola de las beneficiarias y el centro facilitó los medios para que cultivasen frijoles y maíz, (este asumía los costos de preparación de la tierra y las mujeres aportaban la mano de obra) con la meta de conseguir alimentación para el verano, lo que estimuló a más mujeres a trabajar en la agricultura.
- Se comenzó la gestión para la construcción y mejoramiento de viviendas

h. El rumbo en el Post-Mitch

En el año siguiente (1999) el centro inicia el programa de construcción de viviendas con 84 casas para refugiadas del Casitas y el Apante en el municipio, así como para mujeres organizadas y damnificadas en las comunidades donde trabajaban. Las casas siguieron un diseño discutido con las mujeres, bajo criterios de privacidad, seguridad e higiene familiar. Estas casas de unos 50 metros cuadrados tienen chimenea con cocinas mejoradas, tres cuartos, una sala un corredor. Las mujeres beneficiarias pasan de vivir en casas de palma, a casas de ladrillo rojo y tejas. El programa de construcción ha respetado el entramado rural y comunitario, familiar o clánico para el asentamiento de las viviendas.

También se inicia el plan de mejoramiento de 250 viviendas para las mujeres organizadas antes del 98, siendo las mujeres de cada comunidad quienes decidían a quién se le hacía casa, el mejoramiento o la construcción de un anexo. Al constatar el impacto que este programa ha tenido en la seguridad emocional de las mujeres, el programa coyuntural de construcción se convierte para el centro en un factor estratégico de empoderamiento. Por otra parte, se comienza también un proyecto piloto de instalación de 8 pozos por energía eólica y se amplían los programas de cabras y hortalizas (80 mujeres); mientras se establece un centro de acopio para la cosecha agrícola y se destinan esfuerzos para recuperar la capa fértil y la creación de terrazas en la agricultura.

Entre el año 2000-2001 la ampliación de los programas productivos llega a cubrir 18 comunidades; se comienza la construcción de establos para las mujeres que tienen vacas en sus patios y se amplía el equipamiento de agua a las casas en construcción. Las primeras mujeres beneficiadas con vacas (26) después de cuatro años realizan su pago en especie en el año 2001, lo que permitió ampliar a 72 el número de beneficiarias. El centro pretende comenzar en los próximos meses la construcción de establos para las cabras para las 180 mujeres beneficiadas por ese programa.

Así mismo, se promovió a un grupo de mujeres como técnicas productivas rurales para capacitar a mujeres organizadas después del Mitch, al tiempo que se dio inicio al programa de participación ciudadana, que contempla la capacitación a 142 mujeres líderes de diferentes edades con el fin de favorecer su protagonismo e inserción en el espacio público y 150 líderes comunales varones con el fin de contribuir al surgimiento de un espacio organizativo de carácter mixto en función del desarrollo local.

2.3 El estado actual del Xóchitl Acatl

Diez años después de su fundación como una pequeña clínica surgida dentro de un programa municipal, el centro Xochitl Acatl es una institución civil autónoma y desarrollada, que aparece como un actor social fuerte en la vida del territorio y como

agente de cambio en la vida de las mujeres del lugar. Su organización administrativa se divide en siete áreas de trabajo que se encargan de los programas y dos áreas más que se encargan de la gestión financiera y administración de recursos. El centro tiene un Consejo Coordinador, integrado por todas las responsables de área (7) y una responsable de programa.

a. Área de salud

Esta es el área fundacional del centro con el núcleo de la clínica. Comprende tres programas: atención en salud reproductiva, formación de parteras y promotoras de salud; atención primaria y comunitaria. Actualmente existen 54 parteras y 48 promotoras de salud. El consolidado de atención ginecológica de una década arroja los siguientes resultados:

Programa de Atención ginecológica

Total de mujeres atendidas	5.390
No. de consultas realizadas	27.933
Displasias	466
Cáncer de cuello uterino	43
Cáncer de mama	5
Infección de virus de papiloma	333
Enfermedades de transmisión sexual	1,001
No. de citologías	3.857
Control de embarazo	2.653
Planificación	1.541

b. Área educativa

Comprende tres programas: a) educación en género, b) educación académica y c) educación a jóvenes. El primer programa promueve la reflexividad sobre todos los aspectos de la vida y la forma en que están subordinadas las mujeres; el segundo favorece el acceso tanto a la alfabetización y la post-alfabetización, como a los niveles de primaria y secundaria mediante becas. El tercero estimula que las jóvenes adquieran otras perspectivas de su rol en la sociedad y estudien o se incorporen a los diversos programas de producción que el centro ofrece. El consolidado de esta área arroja los siguientes resultados:

Programa de alfabetización

Comunidad (15)	94-95	96	97-98		99-2000			2000-2001		
	Alfa	Post	Alfa	Post	Alfa	Post	I Nivel	Alfa y Post	I Nivel	II Nivel
Barro	X	X	X	X	X	X	X		X	X
Sabaneta	X	X	X	X	X	X		X	X	
Santa Teresa		X	X	X	X	X	X			X
Unión	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
San Agustín	X	X	X	X	X	X	X		X	X
La Esperanza	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
El Piñuelar	X		X	X	X	X	X		X	X
Minvah	X	X								
Madroño			X	X	X	X		X		
Puente de Oro				X				X		
Malpaisillo			X	X						
Las Zapatas			X	X					X	

Comunidad (15)	94-95	96	97-98		99-2000			2000-2001		
	Alfa	Post	Alfa	Post	Alfa	Post	I Nivel	Alfa y Post	I Nivel	II Nivel
Las Lomas			X				X		X	X
El Espino			X				X		X	X
Larreynaga-Espino			X							
Total	30	35	205		60		59	38	65	8

Educación de género y formación profesional

Comunidad (18)	Año de inicio	Ed. Género (Adultas)	Ed. Género (Jóvenes)	Becas	T. Costura (Jóvenes)	Albañilería (Jóvenes)
La Esperanza	1994	35	52	13	13 (finalizado)	4 (finalizado)
El cambio	1994	13				
Las Lomas	1994	24				
San Agustín	1994	24	17			
El Barro	1994	36	36	11		2 (finalizado)
El Piñuelar	1994	58	43	9	17 (ejecut.)	3 (finalizado)
La Unión	1995	18				
El Madroño	1997	28	30			
Sta. Teresa	1998	14	17	5		
Espino-Las Lomas	1998	15				
Malpaisillo	1998	13				
Espino-Larreynaga	1998	4				
Las Brisas	1999	3				
Puente de Oro	1999	31	16	4		
El Valle	1999	8	20			
La Sabaneta	1999	29				
San Claudio	1999	11				
Cerco de los Bueyes	2000	11				
Total		375	230	42	30	9

c. Área de producción

Esta área de trabajo estimula las unidades integrales de producción familiar y está dividida en tres programas: agrícola, pecuario y tecnológico. El programa agrícola favorece técnicas de producción ecológica así como líneas de crédito para fomentar la producción mediante huertos para hortalizas, frutales, reforestación y la siembra de la agricultura. El programa pecuario fomenta la introducción del ganado caprino y bovino, así como la continua formación de una red de veterinarias empíricas de las comunidades donde se desarrolla el programa. También contempla la compra de tierras para las mujeres que no la poseen para poder ser beneficiadas por el programa.

El programa tecnológico contempla la fabricación de equipamiento que reduce el trabajo físico de las mujeres, así como pequeños implementos para las hortalizas y equipos para la agricultura (bombas de extracción de agua, regaderas, cocinas ecológicas y silos). El consolidado de mujeres organizadas en los programas agropecuarios arroja lo siguiente, de acuerdo a la división zonal del territorio hecha por el centro:

Total de mujeres en programas agropecuarios

Lugar	Huerto	Agricultura	Frutales	Bovino	Caprino	Veterinaria
Zona 1	93	11	90	9	68	5
Zona 2	62	9	63	6	13	5
Zona 3	104	13	97	55	74	10
Total	259	33	250	70	155	20

d. Área de legalización

Este programa está funcionando desde el año 1998 y abarca tanto la legalización de los inmuebles donde viven como de los terrenos que las mujeres utilizan en las unidades de producción familiar (patios, potreros, tierra de cultivo, etc.), garantizando que tanto las inversiones que ellas mismas realizan como las hechas por el Centro queden como patrimonio propio de las beneficiarias. Este programa cubre tanto a las mujeres organizadas bajo los programas del centro, como a las damnificadas del Mitch. El proceso de legalización refleja que hay mujeres a las que se le han legalizado hasta tres propiedades, incluidas las entregadas por la Reforma Agraria. El consolidado de esta área refleja lo siguiente:

	Comunidad	No.Mujeres
1	Puente de Oro	25
2	El Piñuelar	60
3	El Valle	1
4	Santa Teresa-Tolapa	10
5	El Cambio	8
6	La Sabaneta	12
7	El Madroño	18
8	San Agustín	22
9	Las Lomas	15
10	La Unión	15
11	El Espino-Las Lomas	7
12	El Barro	35
13	Malpaisillo	26
14	Espino-Larreynaga	1
15	Las Brisas	2
16	San Claudio	3
	Total	260

e. Área de construcción

Esta área comprende tres programas: construcción de casas, establos para el ganado y equipamiento de agua.

La construcción de casas es una aportación del Centro en las comunidades donde trabaja para disminuir los efectos del Mitch, así como para el mejoramiento de las viviendas de las productas. La construcción de establos se propone mejorar el alojamiento e higiene del ordeño tanto del ganado caprino como bovino. El equipamiento de agua se realiza en todos los programas productivos, particularmente para los riegos de hortalizas. El consolidado del programa arroja la siguiente tabla:

	Comunidad	Periodo	Casas nuevas	Anexos	Equipo de agua y microriego	Establos, vacas, pilas	Papalote, Riego, goteo
1	Santa Teresa	1997-01	4	4	4	2	
2	El cambio	1997-01	8		4	5	3
3	San Agustín	1997-01	20	2	20	9	1
4	La Unión	1997-01	8	2	8	3	---
5	Espino-Las Lomas	1997-01		1	3	2	---
6	El Barro	1997-01	10	14	24	10	1
7	La Sabaneta	1998-01	9	3	9		1
8	El Madroño	1998-01	15	1	20	1	1
9	Las Lomas	1998-01		4	10	---	---
10	Espino-Larreynaga	1998-01		1	1	1	---
11	La Esperanza	1999-01	26	14	----	9	---
12	Malpaisillo	1999-01	24	---	----	1	---
13	Puente de Oro	1999-01	24	1	4	---	---
14	El Piñuelar	1999-01	37	13	20	3	1
15	El Valle	1999-01	1	---			
	Total		186	60	127	45	8

De acuerdo con el programa, faltan por construirse o se esta construyendo aún en tres comunidades, mientras en equipamiento de agua aún falta hacer instalaciones en ocho comunidades.

f. Área de organización

Con la ampliación de la cobertura de los programas, el Centro decidió organizar su atención a las beneficiarias dividiendo el municipio en tres sectores, cada uno de los cuales agrupa de 3-5 comunidades. Pero además en cada comunidad se organizaron grupos de mujeres con una Coordinadora, cuya función era ser enlace entre el Centro y el grupo de beneficiarias. Esta organización respondía a la necesidad de velar por el desarrollo de los programas productivos, aunque no se limitaba únicamente a eso sino también a sostener un espacio de encuentro a nivel comunitario.

Para resolver limitantes en la comunicación, en 1998 se decidió que una mujer destacada de los grupos comunitarios pasase a formar parte del equipo administrativo del Centro, ubicada en el área organizativa. Después del Mitch y con el incremento del número de beneficiarias, el centro se ve obligado a establecer distintos tipos de beneficiarias: las "antiguas"; las que se integraron a finales del 98 y 99 y por último las recién integradas en el año 2000-01. El Centro comenzó a seleccionar a las Coordinadoras de grupo más destacadas de las comunidades para que coordinaran las reuniones con los grupos de beneficiarias más recientes.

El Centro maneja los siguientes criterios para categorizar a las beneficiarias:

1. Mujeres organizadas

Denominan así a las mujeres beneficiarias que están integradas en uno o más programas de producción del Centro y tienen como mínimo un año de estar en estos; participan en las reflexiones así como en las reuniones organizativas en las comunidades y tienen una actitud positiva ante el resto de mujeres beneficiarias.

2. *Mujeres líderes*

Denominan así a las mujeres beneficiarias “organizadas” a las que otras mujeres les reconocen autoridad moral, se preocupan por los problemas de las demás, asumen un grado de responsabilidad en los trabajos promovidos por el Centro y muestran un mayor grado de apropiación sobre sus proyectos y problemas, así como capacidad de dirección.

En estas categorías caen las mujeres que se integraron en el inicio de los programas del Centro en el período entre 1991-97 (las “antiguas”) y las que lo hicieron en el 98-99. El grupo que se comienza a integrar a partir del 2000 son consideradas sólo como “beneficiarias”, en tanto no han pasado por el proceso de prueba, asimilación y cambio que representa la participación continua en los programas.

En el plano organizativo, el Centro al parecer ha venido creando un sistema de promoción en base al mérito personal para desarrollar las capacidades locales tanto para el desarrollo institucional, como para las capacidades técnico-productivas y políticas de las comunidades. El listado siguiente muestra cómo se ha dado la integración de las beneficiarias “organizadas” al trabajo institucional del Xóchitl Acatl:

- *Grupo de beneficiarias “organizadas” que han pasado a ser trabajadoras asalariadas del Centro: 13 mujeres*
Area de Educación:
 1. Johana Ruiz Ocón: Responsable de Programa de Jóvenes y miembro del Consejo Coordinador del Centro.
 2. Lucía Reyes Herrera: educadora
 3. Alideth Mairena Rivera: educadora
 4. Marisela Solís Rostra: educadora
 5. Verónica Mayorga Miranda EducadoraArea de Salud:
 1. Socorro Chávez Turcios: Responsable de área y miembro del CC.
 2. Sara Miranda: Reponsable del Programa de ParterasArea Productiva:
 1. Sara Torres Medina: Integrante del equipo pecuario
 2. Lidia Mendoza Páiz: Reponsable de Programa de Equipamiento de agua
 3. Rosa Rivera: Responsable del Taller de Tecnologías Alternativas
 4. Gladys Beltrán Téllez: Integrante del Equipo del Taller de Tecnologías
 5. Johana González: Integrante del Equipo del taller de TecnologíasArea Administrativa:
 1. Auxiliadora Morales Lira: Integrante del equipo de limpieza.
- *Grupo de beneficiarias “organizadas” que por su capacidad de liderazgo forman parte del equipo organizativo del Centro y trabajan a destajo: 8 mujeres.*
 1. Inés Rojas García, comunidad de El Barro
 2. Mercedes Guido Hernández, comunidad Espino de Larreynaga
 3. Raquel Castillo Galo, comunidad La Esperanza
 4. Socorro Avendaño, comunidad El Piñuelar
 5. Magda Martínez, comunidad San Claudio
 6. Xiomara Mendoza Padilla, comunidad Las Lomas
 7. María Sotelo Ruiz, comunidad Espino de Las Lomas
 8. Cándida Mendoza Chévez, comunidad San Agustín

- *Grupo de beneficiarias “organizadas” que por su capacidad técnico-productiva forman parte del equipo de capacitación y seguimiento para las beneficiarias recién integradas (98-99 y 2000: 8 mujeres).*

1. Reyna Torres, comunidad El Piñuelar
2. Marcia Pozo, comunidad El Piñuelar
3. Cristina Machado, comunidad La Esperanza
4. Marga López, comunidad La Esperanza
5. Nicolasa García, comunidad El Madroño
6. Consuelo Ojeda, comunidad San Claudio
7. Nohemí Gutiérrez, comunidad Charco de los Bueyes
8. María Páiz, comunidad La Unión.

g. Participación ciudadana en Desarrollo Local

Dado el proceso de expansión organizativa desarrollado a través de los programas del Centro y la integración de las mujeres a los mismos, el Centro decidió establecer el programa de participación a partir del 15 de enero del 2001, con cobertura total del municipio. En su primera fase, el programa tiene una duración de 4 años y está dirigida a desarrollar el liderazgo local y el protagonismo equitativo entre hombres y mujeres en la vida del municipio. Se han creado dos escuelas de formación con los siguientes objetivos: 1) impulsar procesos de reflexión y profundización sobre la conciencia crítica de género, 2) desarrollar una concepción integral y democrática sobre participación y liderazgo, 3) brindar herramientas metodológicas y técnicas para los liderazgos comunitarios, 4) definir estrategias de procesos organizativos, construcción de agendas, planificación y autogestión de las necesidades e intereses prácticos y estratégicos de género.

Este programa busca también crear un espacio organizativo con hombres (Iniciativa para el Desarrollo), para establecer alianzas entre hombres y mujeres y trabajar conjuntamente para el desarrollo comunitario desde una perspectiva integral, justa y equitativa. Los temas que se discuten en el programa giran alrededor de la construcción de la masculinidad y la femineidad, la sexualidad, la maternidad, la violencia genérica, la división sexual del trabajo, la autoestima y los derechos. Al momento de esta sistematización (Noviembre 2001), se encontraban participando 296 personas en total (141 mujeres y 155 hombres) provenientes de 45 comunidades.

2.4 La organización

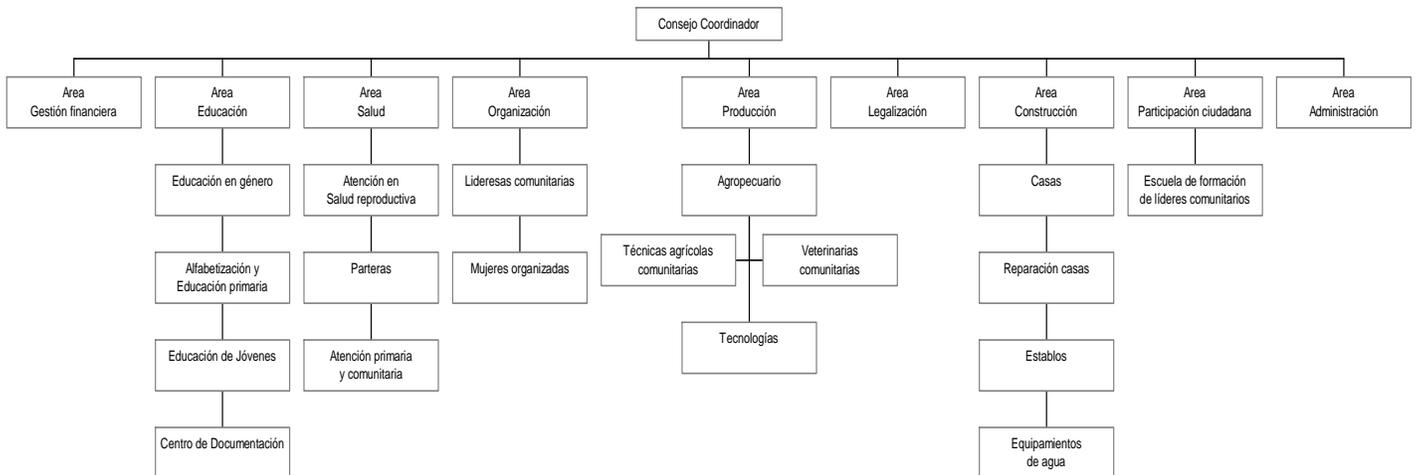
El Centro Xóchitl Acatl es una asociación sin fines de lucro que cuenta con una junta directiva de 5 miembros y una asamblea de socias de 10 miembros. Estas 15 mujeres han designado un Consejo Coordinador como instancia ejecutiva para el centro, compuesto por 8 mujeres, de las cuales cinco son también miembros de la junta directiva:

Organigrama asociativo



De acuerdo con la descripción realizada en las páginas precedentes sobre las áreas de trabajo en que se organiza el centro, la figura se muestra a como sigue:

Organigrama administrativo



a. Personal y Recursos

El personal contratado a tiempo completo que labora en las distintas áreas suman un total de 51 personas. La institución ha establecido políticas generales de trabajo, que norman la contratación, las jornadas laborales, la formación y trato al personal, el uso de los medios y equipos, la administración de los proyectos, las políticas de atención a las usuarias de la clínica y beneficiarias de los programas; el cumplimiento de las obligaciones con el Estado, la política de gestión financiera y las relaciones con los organismos financieros cooperantes. Por otro lado, también establece los criterios para la integración de las mujeres a los programas y la formación de valores en general para las beneficiarias “organizadas”, así como para la inserción de las mujeres y de la institución en otro ámbito del desarrollo local. El centro se vincula con el movimiento de mujeres a

través de su participación en espacios tales como la Red de Alfabetización, la Red de Salud, la Red de Mujeres contra la Violencia y la Concertación de Mujeres Rurales.

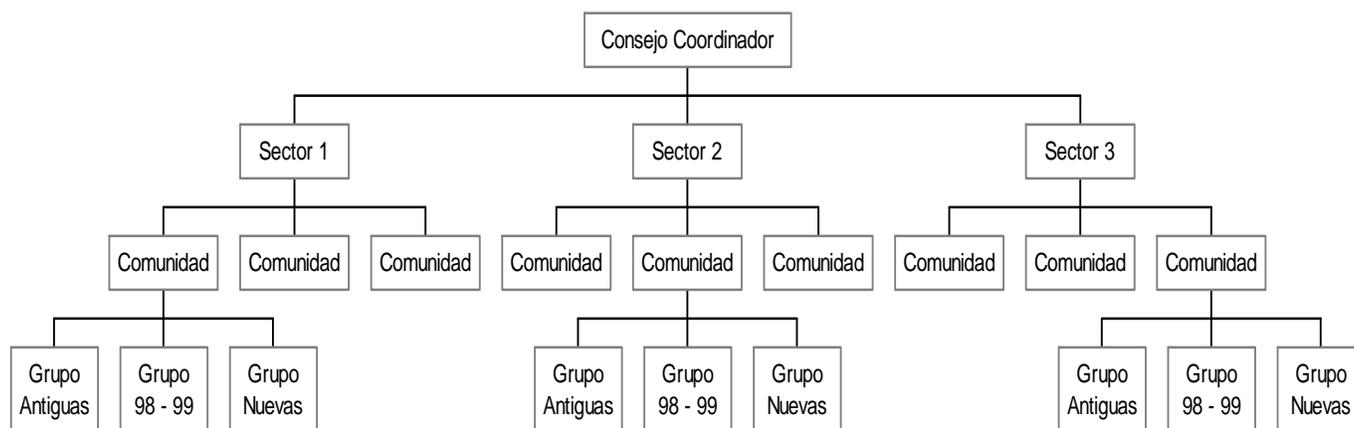
El patrimonio de la institución cuenta con los siguientes recursos:

- Vehículos: 5 camionetas de doble tracción, 2 camiones y 4 motos montañeras.
- Animales: 5 caballos y 6 pares de bueyes
- Terrenos: 170 manzanas de tierra
- Infraestructura: 1 taller tecnológico, 1 centro de capacitación, 1 centro de acopio para la producción, 3 edificios en el casco urbano totalmente equipados para las oficinas de todos los programas, 1 edificio para la asistencia ginecológica en el casco urbano, 4 centros comunitarios en las comunidades La Esperanza, El Piñuelar, El Barro y Las Lomas.

b. Organización de las beneficiarias

Según los rasgos que muestra la relación con las beneficiarias de los proyectos del centro, este sigue el modelo “proceso de aprendizaje” que promueve la participación de estas en todas las etapas del ciclo de los mismos, basando su ejecución en la flexibilidad y en la retroalimentación de las participantes. El Consejo Coordinador se vincula con las mujeres de las comunidades agrupadas en tres sectores, donde se organizan grupos que participan de forma voluntaria, continúa o ad hoc. Se ha desarrollado así un voluntariado de 60 mujeres que coordinan el programa agropecuario en los tres sectores, y un total de 530 mujeres (distinguidas como “antiguas”, “intermedias” y “nuevas”) que se organizan en la base como socias de los programas.

Estructura organizativa



En conclusión, se puede observar que el Centro Xóchitl Acatl evolucionó de un micro proyecto de asistencia en salud hacia una organización de desarrollo rural centrada en las mujeres, con una racionalidad que respondió a la realidad social del municipio y a la identificación de las características socioculturales de las potenciales protagonistas, como beneficiarias de su intervención. La aplicación de metodologías para la acción social diseñadas en el mismo proceso, ha generado a su vez un tipo de organización de base

que permite fomentar la acción colectiva. La organización actual que presentan las beneficiarias y el papel de dirección que tiene el centro, responde a las necesidades del proyecto y al rol de acompañamiento que requiere el proceso. Estas organización de base se perfila como el semillero para el despliegue de nuevas organizaciones que vayan incrementando el entramado de la participación femenina en todos los ámbitos de la vida del municipio.

III. La ruta del cambio: Metodologías de una propuesta para el empoderamiento de las mujeres

Introducción

A la par de las innumerables experiencias exitosas que describen la incorporación de las mujeres a procesos productivos también se encuentran innumerables experiencias de truncadas propuestas para el empoderamiento femenino, principalmente aquellas que se han desarrollado en las zonas rurales. En la mayoría de los casos la principal debilidad es que, desde la dirigencia del o los proyectos, muchas veces se ha pensado en un empoderamiento parcial que incluye sola, o predominantemente, el aspecto económico en términos de la incorporación de las mujeres a las actividades productivas.

En el caso de la experiencia de las mujeres organizadas alrededor del Centro Xochitl Acatl, en Malpaisillo, los resultados parecen indicar las pistas de una propuesta metodológica que sirva de base a un proceso de debate crítico acerca del empoderamiento real de las mujeres rurales; es decir, el empoderamiento económico, ideológico y político.

En otro sentido, el caso de este grupo de mujeres provee información valiosa sobre procesos de construcción de un nuevo modelo de desarrollo productivo rural, especialmente para mujeres, y un modelo de acompañamiento por parte de organizaciones locales u ONG.

En este capítulo se describe el proceso que han experimentado tanto las mujeres como el propio Centro a lo largo de diez años de trabajo sistemático, a fin de hacer el camino reconocible para el debate y para ser considerado en otras experiencias similares. Para ello se ha dividido la información en tres metodologías, de tal forma que permitan seguir en ámbitos separados el desarrollo del proceso, aunque el proceso mismo se ha desarrollado de forma integral.

Para identificar estas metodologías y el proceso general de desarrollo se revisaron los documentos fundamentales que recogen la historia del Centro de Mujeres Xochitl Acatl, y se recogió información de fuentes directas en una jornada de trabajo de campo que incluyó la realización de tres grupos focales y 12 entrevistas con mujeres beneficiarias de los programas, líderes comunitarias, directoras de programas, líderes comunitarios varones y personas representativas del municipio.

Esta información fue ordenada y clasificada en dos matrices de análisis: la primera considerando el desarrollo de los programas del Centro desde su fundación, centrada en los aspectos productivos y organizativos; y, la segunda, centrada en el proceso de cambio ideológico experimentado por las mujeres. Ambas han permitido identificar la existencia de un procedimiento que al ser sistematizado da como resultado una propuesta con tres metodologías de trabajo simultáneo para el empoderamiento de las mujeres en las comunidades rurales de Nicaragua.

Parte I : Las mujeres y un nuevo modelo de desarrollo rural

A lo largo de todo el mundo existen experiencias exitosas de la incorporación de las mujeres rurales a los procesos productivos, sin embargo, solamente muy pocos de ellos han contribuido efectivamente a facilitar procesos de empoderamiento real de las mujeres para transformar las tradicionales relaciones genéricas. En el caso de América Latina, los estudios indican que un cambio de las mujeres rurales en este sentido, particularmente las mujeres campesinas, no se limita únicamente a su incorporación en los procesos de producción, sino también a la adquisición de la propiedad y el acceso a la tierra²¹, de tal forma que se puedan colocar en una mejor posición no sólo dentro del núcleo familiar, sino también en relación al Estado y el mercado.

A lo largo de todo el proceso que han vivido las mujeres de Malpaisillo vinculadas al Centro Xochitl Acatl, esta premisa no solamente se cumple, sino que además, es posible identificar algunos otros elementos que les han permitido a las mujeres incorporarse activamente a las labores productivas, mejorar las condiciones de vida de sus familias, mejorar sus propios ingresos y el ingreso familiar, modificar la propiedad y el uso de la tierra para la producción y generar un nuevo modelo de desarrollo rural a pequeña escala en sus comunidades y el municipio.

Varias interrogantes surgen inmediatamente: ¿cómo ha sido posible obtener este tipo de resultados en un municipio con tantas dificultades para la producción?, ¿en qué factores descansa el éxito que han tenido este pequeño grupo de mujeres?, ¿qué le puede aportar esta experiencia a los procesos de búsqueda de nuevos modelos de desarrollo rural y en particular a aquellos basados en un enfoque de género?.

La sistematización de la experiencia indica que las mujeres del Malpaisillo recorrieron un camino de crecimiento gradual que, en términos económicos, las ha llevado desde la producción de patio para subsanar las necesidades del consumo familiar hasta la producción agropecuaria de pequeña escala y la incipiente conformación de redes productivas y de comercialización a nivel municipal. Este apartado consta de tres partes: la primera describe las características generales de los programas productivos impulsados por el Centro; la segunda parte se centra en las acciones de apoyo, o de intervención del Centro para inducir el desarrollo productivo de las mujeres; la tercera parte, destaca el proceso de apropiación de los programas por parte de las mujeres y algunos factores importantes para facilitar este proceso.

1. El nacimiento de los programas productivos

La historia del desarrollo de los programas del Centro Xochitl Acatl inicia en 1991 con la preocupación de un grupo de líderes políticas del municipio, acerca de la situación de las mujeres en salud sexual reproductiva. Entre los principales problemas que afectaban a la población femenina estaban: la mortalidad por cáncer cérvico uterino, la falta de información en planificación familiar y en salud sexual reproductiva, en general. En ese momento, se pensó en desarrollar una labor de servicio similar a la que realizan otras ONG, creando una clínica que brindara atención ginecológica y charlas sobre salud sexual reproductiva a las mujeres del municipio, tanto en el casco urbano como en las

²¹ Carmen Diana Deere y Magdalena León. Op. Cit.

comunidades rurales. Para ello se compró una casa en el casco urbano del municipio que alojaba una clínica ginecológica y se organizó una clínica móvil que visitaba las comunidades rurales. Es decir que inicialmente no se pensaba en programas ni proyectos de carácter productivo.

Dos años más tarde y luego de realizar un diagnóstico participativo de la situación de las mujeres en el municipio se detectaron una serie de problemas y demandas entre los cuales se incluyen: la falta de alimentos, problemas de lectoescritura, falta de información para tomar decisiones acerca de tener hijos, altos índices de violencia intrafamiliar vinculados con alcoholismo en los hombres, alta tasa de migración masculina, inquietud por la situación y el futuro de las hijas, necesidad de un programa de huertos y frutales para mejorar la nutrición familiar y las desiguales relaciones de poder entre los géneros.

Estos resultados condujeron a la dirección del Centro a replantear no sólo el tipo de programas, sino su papel en el acompañamiento a las mujeres. Se decidió entonces, iniciar un conjunto de acciones que sirvieran como instrumento de respuesta a los problemas de las mujeres teniendo como base un eje económico concentrado en dos áreas de atención: el financiamiento y el acceso a la tecnología para la producción de patio. Ese es el punto de arranque de un proceso económico que ha llevado a las mujeres a transitar de una economía de subsistencia hacia una de comercio.

Actualmente 325 mujeres de todo el municipio participan en cuatro programas productivos: cultivo de huertos y frutales, cultivo de granos, crianza de cabras y crianza de ganado vacuno. La mayoría de las mujeres participan casi simultáneamente en la producción de todos los rubros, aunque esto depende de su antigüedad, la propiedad de la tierra y sobre todo, de la disponibilidad de la propia mujer para integrarse en el rubro que más le guste.

2. Producir para la familia

La producción de patio está compuesta por dos programas: el cultivo de huertos y la crianza de ganado menor. El objetivo general de ambos programas es lograr la seguridad alimentaria de las mujeres y sus familias, especialmente los niños. Cuando se decidió iniciar su ejecución, alrededor de 1993, los criterios fundamentales fueron: el deseo de las mujeres de aprender a cultivar hortalizas y frutas en los patios de sus viviendas y luchar contra los altos índices de desnutrición padecidos por todo el núcleo familiar.

Tanto el cultivo de patio como la crianza de ganado menor arrancaron como proyectos piloto y se concentraron en el cultivo de huertos familiares y la crianza de ganado caprino. En esta etapa se dio cobertura por separado en 9 comunidades y se atendió a un total de 45 mujeres seleccionadas sobre la base de su disponibilidad y una incipiente organización comunal que se había creado en función de los servicios ginecológicos de la clínica²². En el caso de la crianza de cabras se seleccionó a una sola comunidad, La Esperanza, considerando que su población, especialmente los niños, padecían los más altos índices de desnutrición en todo el municipio. Para decidir el tipo de programas a implementar se

²² Durante los dos primeros años de existencia del Centro, las mujeres se organizaron en sus comunidades para ordenar los servicios de atención ginecológica brindados a través de la clínica móvil. En la etapa de arranque de los programas productivos esta misma organización sirvió de base para seleccionar a las mujeres participantes en los proyectos piloto.

tomaron en consideración algunos criterios relacionados no sólo con la escasa disponibilidad de recursos del Centro, sino también con la realidad que vivían en ese momento las mujeres:

1. Ambos programas requerían fundamentalmente fuerza de trabajo individual, la cual podía ser realizada por las mujeres contando con una pequeña colaboración de los hijos.
2. No requerían que la mujer “saliera” del espacio doméstico para realizar las labores productivas.
3. No requerían agregar una gran cantidad de tiempo y trabajo a la jornada doméstica.
4. Aunque no todas las mujeres tenían el agua a poca distancia, las fuentes se encuentran bastante superficiales en el municipio.
5. Al menos de parte de las mujeres, no requerían grandes montos para su financiamiento.
6. Su impacto en la alimentación familiar a corto plazo.

Dos condiciones se establecieron para las mujeres participantes: la capacitación previa y el uso de técnicas de cultivo orgánicas. Así se pensó en asegurar la eficiencia del recurso productivo, un manejo eficiente del suelo y un cambio en la cultura de producción a base de químicos. Ninguna mujer recibía, y aún recibe, el recurso productivo si antes no ha pasado por una capacitación técnica para su manejo eficiente.

Los huertos familiares

El programa para el cultivo de huertos se inició en 1993 y actualmente cuenta con la participación de 259 mujeres en distintas comunidades del municipio. Su principal objetivo es contribuir a mejorar la alimentación de las familias mediante el cultivo de hortalizas y frutas, aprovechando los patios ubicados dentro de la vivienda familiar. Los productos cultivados son: tomates, chiltomas, pipianes entre otros.

Generalmente, esta actividad se realiza únicamente con el trabajo de las mujeres, quienes incluyen el cuidado del huerto como parte de sus quehaceres domésticos, pues no necesitan salir del terreno de la vivienda. Sin embargo, a medida que se ha ampliado el espacio de cultivo o que las mujeres han comenzado a generar excedentes para el comercio, también han incorporado gradualmente a los hijos y en algunos casos, a los maridos o compañeros.

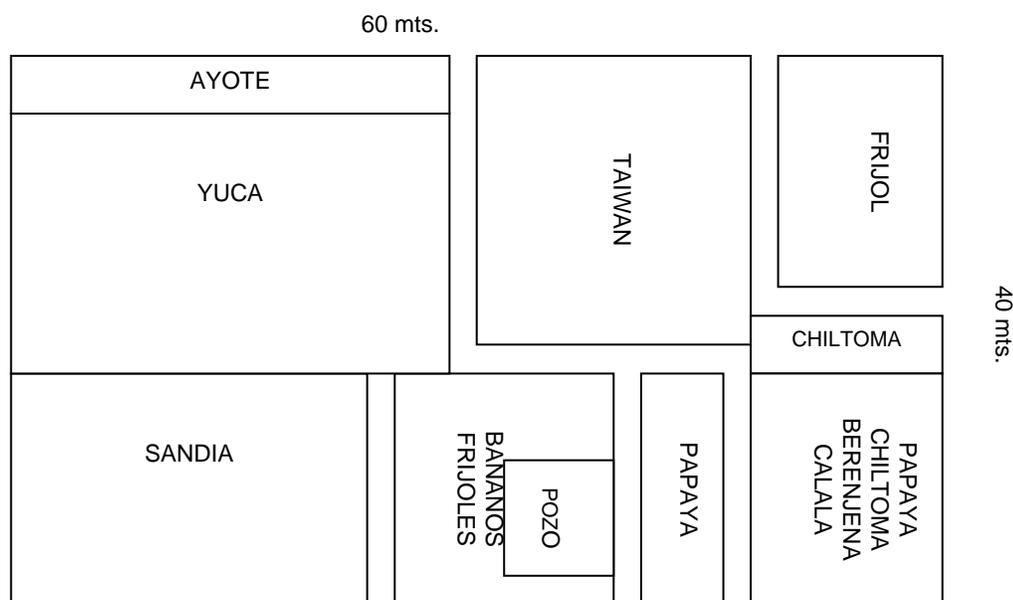
Una vez que la producción hortícola cubre las necesidades de consumo familiar, el excedente producido es utilizado para intercambiar otros productos dentro de la misma comunidad a fin de completar la dieta de la familia. Muchas veces, el intercambio se realiza entre mujeres, - aquellas que producen en sus huertos y aquellas que no están organizadas -. Gradualmente, después del trueque, las mujeres pasan a una nueva etapa en la cual comercian con sus productos siempre dentro de la misma comunidad²³.

En los últimos años las mujeres han aprendido a diversificar su producción y a tener un mejor aprovechamiento del espacio, lo que les ha permitido incluir el cultivo de lechugas,

²³ La diferencia entre el trueque y este tipo de comercio es que en el primer caso se pagaba en especie, en el segundo caso ya se utilizaba dinero.

plátanos en todas sus variedades, yuca, sandías, papayas, ayote, y frutales²⁴. Por otra parte, algunas de ellas que han logrado buenos rendimientos decidieron ampliar el espacio de cultivo, trasladando los huertos de sus patios hacia terrenos más grandes, de tal forma que les permita producir en cantidad suficiente para comercializar los productos; pero eso depende de varios factores como la disponibilidad de tierra que tenga la mujer, el acceso al agua y la participación de la familia como una sola unidad de producción.

Gráfico 1



El desarrollo de los huertos y la utilización de los espacios han dado lugar a una clasificación de los mismos atendiendo a la extensión del área utilizada para el cultivo: un primer grupo que utiliza espacios entre 20 y 80 mts² ; un segundo grupo que maneja áreas entre 50 y 100 mts², y un tercer grupo que cultiva áreas de más de 100 mts². Generalmente, las del primer grupo producen todavía para el consumo familiar, mientras que las del segundo y tercer grupo producen con propósitos comerciales.

El acceso a la tecnología ha sido fundamental para lograr el desarrollo del programa y ha estado concentrado en tres áreas: capacitación, asesoría técnica e infraestructura. Todas las mujeres participantes deben recibir capacitación no solamente sobre cultivo de hortalizas, sino también en técnicas orgánicas que les permitan trabajar sin necesidad de recurrir a productos químicos. Los temas impartidos incluyen desde la preparación de los suelos y el tratamiento de los diferentes tipos de cultivos hasta la reforestación de los patios para la creación de microclimas, la preparación de abono orgánico, control de plagas, y otros. Aunque al inicio las sesiones de capacitación tienen una duración de tres semanas, éstas se mantienen durante todo el tiempo que las mujeres permanecen dentro del programa y se imparten regularmente una vez por mes o dependiendo de las necesidades específicas que ellas mismas les plantean a los técnicos.

²⁴ Actualmente el patio de la vivienda se encuentra dividido en tres espacios de producción: hortalizas, frutales y animales (cabras, cerdos, gallinas, principalmente).

La asesoría técnica está a cargo de un equipo de especialistas contratados por el Centro quienes capacitan y supervisan el proceso productivo. El nivel de desarrollo de este programa ha implicado en los últimos años la ampliación del equipo técnico con la preparación de un grupo de mujeres de las mismas comunidades, las cuales han sido adiestradas como técnicas rurales para atender a las productoras en casos de emergencia.

La infraestructura se ha concentrado en la construcción de pozos, instalación de bombas de agua, construcción de pilas e instalación de sistemas de microriego²⁵. Con ello se ha reducido sustantivamente el esfuerzo físico y el tiempo invertido por las mujeres en el acarreo de agua para el riego de los huertos, pues muchas de ellas tenían que recorrer distancias considerables hasta las fuentes de agua antes de trasladarla hasta el huerto²⁶. Esta rutina debía realizarse por la mañana y por la tarde para asegurar la humedad de los cultivos. Adicionalmente, esto también ha contribuido al mejoramiento de la producción tanto en cantidad como en calidad y a la eficiencia de la fuerza de trabajo, permitiendo el tránsito de una producción hortícola para el consumo familiar hacia una para la comercialización.

La instalación de infraestructura y el acceso a los conocimientos técnicos han sido elementos fundamentales no sólo para mejorar y aumentar la producción de los huertos, sino también para lograr que las mujeres se apropien de los programas, “enamorándose” tal como afirman ellas mismas, y avanzar hasta su propia autosostenibilidad. En este momento, las mujeres se consideran lo suficientemente capaces para manejar los huertos por su propia cuenta y ellas mismas se han encargado de transmitir conocimientos y facilitar semillas a otras mujeres de sus comunidades que desean incorporarse a este tipo de actividad.

El desarrollo de especies de ganadería menor: el ganado caprino

El programa para la crianza de cabras inició también como un proyecto piloto en el año 1994. De las 20 mujeres que se incorporaron inicialmente el grupo ha crecido hasta 155 que ahora se dedican a esta actividad en diferentes comunidades del municipio. El objetivo de este programa también es contribuir a mejorar la alimentación de la familia, especialmente los niños, asegurando el consumo de leche y carne. La decisión de implementar un programa para la crianza de ganado caprino se tomó sobre la base de varios criterios considerados importantes, entre ellos:

1. En primer lugar se consideró la crianza de animales que proveyeran de alimento rico en nutrientes y proteínas, en forma casi inmediata a las mujeres y niños.
2. En el caso de las cabras, se consideró que su leche es altamente nutritiva y tendría consecuencias inmediatas en la nutrición y salud de los niños.
3. No requieren de mucho espacio físico para su alojamiento y pastoreo, de tal forma que pueden acomodarse en los patios de las viviendas y pastar en las zonas aledañas.
4. Por otra parte, el tipo de cabras seleccionadas – nubias -, son resistentes al clima predominante en el municipio y se adaptan fácilmente.

²⁵ En la mayoría de los casos, el programa utiliza el sistema de riego a goteo que permite mantener los huertos con suficiente humedad y reduce sustantivamente el trabajo de las mujeres y los niños en el acarreo del agua.

²⁶ Una de las participantes en los grupos focales relató que ella tenía que recorrer aproximadamente 500 mts. desde el huerto hasta la fuente de agua y debía trasladar al menos 25 latas de agua – más o menos 5 gls. de agua por lata – por la mañana y otras 25 por la tarde para regar el huerto. Esta tarea la realizaba solamente con la ayuda de una de sus hijas menores.

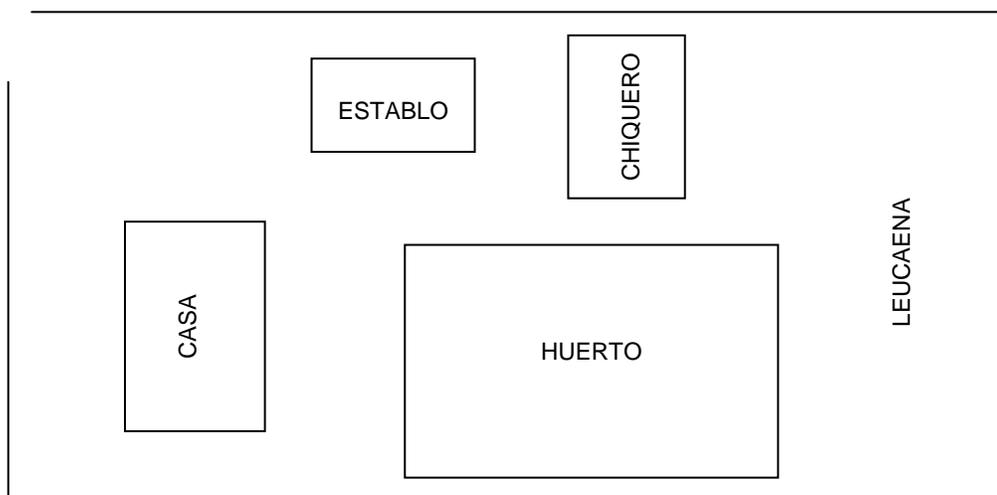
5. Y el principal criterio que se consideró es que las cabras no compiten con el alimento de la familia para su manutención²⁷.

Este tipo de actividad ha introducido un elemento nuevo en el desarrollo de la economía de subsistencia, pues implica una nueva distribución del trabajo con la participación de los niños, sobre todo cuando los animales se reproducen, los rebaños crecen y la producción comienza a generar excedentes que pueden intercambiarse. Las mujeres entrevistadas relataron que mientras ellas se dedican al cuidado del huerto, los hijos mayores se encargan de asear, ordeñar y pastorear a los animales mientras no tienen que asistir a la escuela; así, por ejemplo, los hijos que asisten a clases por la mañana atienden los animales en la tarde, y los que asisten a clases por la tarde, atienden los animales por las mañanas.

La introducción de este nuevo rubro provocó también un cambio en la distribución del espacio de producción en esta economía de subsistencia: el patio. Las mujeres tuvieron que proteger los huertos con cercas vivas para que los animales no se comieran los cultivos; pero además, se hizo necesario ordenar el espacio para que pudieran caber tanto los animales como el huerto. Esto ha significado de hecho, una diversificación y redistribución del patio familiar para todos los rubros.

En los casos en los que los rebaños han crecido considerablemente y que el número de mujeres propietarias de ganado menor se ha extendido en las comunidades, se ha requerido de mayor espacio para el pastoreo. Así, el 25 % de las mujeres utilizan un espacio de 1 manzana aproximadamente para esta actividad; un 34 % utiliza áreas colectivas facilitadas por el Centro en cinco comunidades; y el 41 %, que presenta dificultades de espacio, pastorea los animales en caminos o tierras alquiladas.

Gráfico 2



Considerando que las cabras constituyen un bien de mayores costos que las semillas para los huertos, no pueden ser entregadas gratuitamente; por lo tanto, el Centro decidió utilizar crédito en modalidad de pago en especies, de tal forma que a cada mujer se le

²⁷ Preguntadas al respecto, las mujeres señalaron este elemento como de suma importancia, pues en el caso de los programas que apoyan la producción de patio con otro tipo de animales -gallinas y cerdos, por ejemplo-, se requiere que la familia tenga que “compartir” con el animal el alimento familiar (maíz, arroz, frijoles, etc.).

entregan dos cabras paridas o preñadas con el compromiso de entregar una pareja en las mismas condiciones al cabo de dos años. Según las mujeres entrevistadas, esta modalidad de crédito asegura que no tengan que preocuparse por obtener dinero para hacer efectivos sus pagos, las obliga a cuidar al animal para que se pueda reproducir y no deshacerse de él –ya sea comiéndoselo o vendiéndolo-, para poder cumplir con el pago en especies.

Como en los huertos, en este programa el acceso de la tecnología ha sido de suma importancia para el manejo eficiente del ganado; las áreas de atención son las mismas: capacitación, asistencia técnica e infraestructura. Es condición indispensable que las mujeres reciban una capacitación sobre el cuidado y manejo de los animales antes de recibirlos, a fin de asegurar un manejo eficiente de los mismos. Esta capacitación es realizada por los técnicos del equipo del Centro, tiene una duración de aproximadamente tres semanas y después se mantiene con una regularidad de una vez por mes.

Por su parte, el equipo de técnicos supervisan constantemente el estado de los animales y asesoran a las mujeres en su cuidado. Pero en este caso, el avance más importante ha sido la organización de un grupo de 20 mujeres²⁸ a quienes se les ha capacitado como técnicas veterinarias a fin de que sean ellas las que atiendan a los animales en cada comunidad aplicando vacunas, cuidando los partos y compartiendo sus conocimientos no sólo con las mujeres integradas en el programa, sino también con el resto de la comunidad. Este grupo de mujeres, tienen un nivel académico de primaria, y ha recibido preparación sistemática durante cuatro años consecutivos utilizando la modalidad de preparación por ciclos, los responsables de esta capacitación son los mismos técnicos. El éxito de esta transmisión de conocimientos ha permitido que una de las técnicas sea promovida recientemente para laborar como miembro del equipo del Centro.

En términos de la infraestructura, el crecimiento de los rebaños, así como la diversificación y uso intensivo del patio en diversos rubros - hortalizas, frutales y ganado menor -, crearon como una nueva demanda la necesidad de construir establos y corrales para mejorar el cuidado e higiene de los animales, así como para proteger los demás rubros.

Para las mujeres y sus familias los resultados de este programa han sido palpables, pues ellas han comprobado que en sus familias se ha reducido sensiblemente la desnutrición infantil y cierto tipo de enfermedades relacionadas con esta condición. Pero además, se ha elevado la calidad de la dieta familiar. El hecho de entregar cabras paridas o preñadas ha asegurado que las mujeres y sus familias puedan tener leche sumamente nutritiva en el corto plazo y carne fresca, rica en proteínas de origen animal, para su alimentación una vez que los animales se reproducen.

La reproducción rápida de los animales también les ha permitido incrementar la producción de leche y la diversificación de los productos: las mujeres comenzaron a elaborar cuajada y queso de cabra, además de consumir la carne. Pero además, les ha permitido realizar trueques e intercambios dentro de sus comunidades y, en los últimos años, comercializar los animales en pie, incrementando sustancialmente sus ingresos

²⁸ Estas mujeres fueron seleccionadas por dos características fundamentales: ser buenas productoras y haber asimilado los conocimientos adquiridos a través de las capacitaciones. Todas ellas están ubicadas en las tres zonas territoriales de cobertura de los programas.

personales y familiares²⁹. Actualmente el promedio de animales por participante es de 7 cabras, pero algunas mujeres, particularmente aquellas se incorporaron tempranamente al programa, manejan rebaños de entre 25 y 30 animales.

En términos económicos, la incorporación de las mujeres a estos dos programas ha tenido importantes resultados que se reflejan tanto en los aspectos estrictamente económicos como en las condiciones de vida de las mismas mujeres y sus familias. Una rápida enumeración de estos resultados nos revelan que:

1. De sujetos inactivos las mujeres pasaron a ser sujetos activos de procesos económicos de producción.
2. Lograron desarrollar una economía de subsistencia que ha resuelto los problemas de seguridad alimentaria de las mujeres y sus familias.
3. Pero además, ha generado excedentes suficientes como para que las mujeres puedan manejar sus propios ingresos y disponerlos en función de cubrir otras necesidades personales y familiares.
4. Esto a su vez, ha sentado las bases para hacer el tránsito de una economía de subsistencia hacia una de comercialización, pues el excedente producido es suficiente para que ellas puedan realizar intercambios comerciales a pequeña escala.
5. Otros cambios operados durante este proceso tienen que ver con la evolución de los recursos productivos, especialmente la fuerza de trabajo, el uso del espacio y la tecnología.
6. En relación con la fuerza de trabajo, es posible observar cómo se produjo un cambio entre la participación de las mujeres y la participación de los hijos en las labores productivas.
7. En cuanto al espacio, las mujeres han aprendido a distribuir el pequeño terreno del patio familiar para dar cabida a la producción de los diferentes rubros: hortalizas, frutas y cabras.
8. La diversificación de rubros ha permitido que las mujeres puedan cosechar y tener productos de origen animal durante todo el año, lo que a su vez permite mantener una dieta familiar más balanceada, por un lado; y por otro, tener a disposición productos suficientes para comercializar durante todo el año.
9. En relación con la tecnología, uno de los resultados más importantes tiene que con la transmisión de los conocimientos a las mujeres y la sistematicidad de la asistencia técnica. Sin embargo, uno de los elementos fundamentales para la evolución de este tipo de economía, ha sido el acceso de las mujeres a la infraestructura de producción, específicamente aquella que ha mejorado el acceso al agua.

3. Producir para el mercado

Con todos los cambios operados con la incorporación de las mujeres a la producción de patio, tanto el Centro como ellas mismas estaban listas para dar un salto de calidad y pasar de una economía de subsistencia a una economía de comercio. Este salto fue el resultado de un proceso sostenido no solamente en términos económicos, sino también ideológico y organizativo, que ha descansado en tres factores de importancia trascendental: una nueva distribución del trabajo familiar, el acceso de las mujeres a la

²⁹ De acuerdo a algunas mujeres que se integraron entre 1994 y 1995 al programa, han logrado reproducir los animales entre 30 hasta 70 ejemplares.

tecnología y un cambio en su perspectiva y actitud en cuanto a su papel de productoras. Ese es el punto de partida a la etapa de producción agropecuaria de pequeña escala.

Ya para el año 1995, una vez que se amplió la producción de huertos y cabras, se decidió la apertura de dos nuevos programas productivos: la producción agrícola y la crianza de ganado mayor. La introducción de estos dos nuevos programas en la economía familiar, a su vez, ha generado nuevos cambios en varios aspectos: la evolución económica de la producción, la evolución de los recursos, especialmente la fuerza de trabajo, y el nivel de apropiación que las mujeres han alcanzado con su participación en todos los programas.

La producción agrícola

El programa de producción agrícola se inició en 1995 como un proyecto piloto, al igual que los anteriores; el grupo inicial fue de 6 mujeres y desde entonces se pensó utilizar técnicas orgánicas para la producción. La premisa de entonces era que, una vez alcanzada la seguridad alimenticia del núcleo familiar, las mujeres estaban en capacidad de pasar a una nueva etapa basada en el trabajo de la unidad productiva familiar. De ahí que se definiera como el principal objetivo del programa incentivar la producción agrícola para generar mayores ingresos a las mujeres.

Actualmente, el programa cuenta con 36 participantes, pero a diferencia de los programas de patio, se requieren que las mujeres cumplan con algunos criterios para su integración: buena productora en los programas de patio, responsable, respaldo familiar para las labores agrícolas y, el más importante de todos, ser propietarias de la tierra.

Los productos seleccionados para el cultivo son fundamentalmente granos básicos: frijol mungo, maíz y ajonjolí. Esta selección de rubros tiene un doble propósito: primero, complementar la alimentación de la familia con granos básicos y crear reservas para tiempos difíciles; segundo, vender el excedente de producción para generar ingresos.

La participación en este nuevo programa supone un cambio sustantivo en el empleo de la fuerza de trabajo, en primer lugar porque la mujer debe contar con la participación del resto de los miembros de la familia, y en segundo lugar, porque supone una nueva distribución sexual del trabajo productivo y doméstico. La integración del resto de la familia a las labores productivas ha significado que ésta se convierta en una unidad de producción familiar, donde cada uno de los miembros tiene actividades y responsabilidades que cumplir; así, por ejemplo, en un día típico de trabajo la mujer y su marido salen al campo a trabajar, acompañados por los hijos mayores, mientras tanto, los hijos más pequeños quedan a cargo de la casa y del cuidado de las cabras. Las labores del huerto son repartidas entre todos los miembros de la familia en el transcurso del día y dependiendo del tiempo libre que tienen después de atender sus otras responsabilidades; esto significa que el huerto lo riegan entre todos antes de salir al campo en la mañana, los que permanecen en la casa realizan las labores de limpieza y cuidado, y por la tarde, se vuelve a regar contando con quiénes están más desocupados. Igual ocurre con el pastoreo de las cabras.

En otros casos, las mujeres han conformado colectivos de producción para llevar a cabo la jornada agrícola, lo cual ha significado un cambio en el uso de la fuerza de trabajo agrícola, pasando de la unidad de producción familiar a unidades de producción colectiva, conformadas mayoritariamente por mujeres. Sin embargo, esto generalmente ocurre en aquellos casos en que las mujeres trabajan tierras facilitadas por el Centro, donde

además deben compartir las herramientas. En todo caso, es una modalidad de producción que responde a la realidad de las mujeres y no una predeterminación organizativa. El nivel de desarrollo que ya han alcanzado algunas mujeres les ha permitido la contratación de mano de obra para ayudar en los cultivos, ya sea temporalmente o para labores específicas.

En la jornada productiva las mujeres trabajan y realizan las mismas actividades que han realizado tradicionalmente los hombres; pero además existe una distribución más equitativa de las labores doméstica entre todos los miembros de la familia, de tal forma que la mujer puede dedicar más tiempo y energías a las actividades productivas y las propias de su organización.

Otro cambio de vital importancia se refiere a la tenencia de la tierra por parte de las mujeres. Uno de los criterios utilizados por el programa para seleccionar a las mujeres participantes es que deben poseer tierra titulada a su nombre. Este elemento ha sido central en el desarrollo del programa y sus resultados, porque las mujeres, generalmente desposeídas, tuvieron que “convencer” a sus esposos, hermanos, padres, o demás familiares para que cedieran las parcelas y que, además, accedieran a legalizarlas a su nombre. La aplicación de este criterio ha posibilitado que las mujeres decidan tanto sobre el uso de la tierra como sus beneficios, además de los efectos que tiene sobre su autonomía, autoestima, etc³⁰.

En aquellos casos donde a las mujeres les ha resultado sumamente difícil lograr que se titulen parcelas a su nombre, el Centro ha comprado tierras para el cultivo colectivo³¹, aunque esto se ha manejado más de forma experimental que como una política institucional. Actualmente, el total de manzanas empleadas en la agricultura orgánica es de 40.75 y el promedio del área cultivada por mujer oscila entre 0.5 a 2 manzanas.

Evidentemente, la producción agrícola requiere el uso de herramientas e implementos que no son necesarios para el cultivo de los huertos, tales como: el arado de tracción animal, alambre para cercos y la utilización de silos³² para el almacenamiento de granos cosechados, entre otros. Pero también ha implicado el uso de nueva tecnología, la cual ha sido facilitada por el Centro a través de capacitación y asistencia técnica. Igual que en los programas de patio, en este programa es requisito indispensable la capacitación previa de las mujeres, la cual es realizada por los técnicos del Centro. Ellos mismos se encargan de realizar las labores de asistencia técnica, la cual consiste en la supervisión, acompañamiento y seguimiento de las labores agrícolas.

Por otra parte, ha sido necesario comenzar a implementar una nueva modalidad en la política crediticia, a fin de que las mujeres tengan a disposición fondos mínimos para ciertos insumos como alambre, herramientas menores, etc. Esto implica una diversificación en la modalidad del pago en especie, pues opera bajo las normas del

³⁰ Un segundo objetivo era asegurar la inversión que el Centro hacía en las mujeres, pues se les presentaron varios casos de separación de las parejas y, una vez instalada la tecnología e invertido capital para la producción, la mujer salía de la casa con sus hijos y todos los recursos quedaban en poder de los hombres.

³¹ El Centro posee 173 manzanas de tierra de las cuales se utilizan 148 para fines pecuarios y 25 para fines agrícolas.

³² Los silos que se utilizan para almacenar los granos cosechados son fabricados por otro grupo de mujeres en el taller de tecnologías del Centro y son vendidos a precios favorables a las mujeres productoras.

crédito convencional a los pequeños productores, aunque con consideraciones especiales para las mujeres.

Los resultados más importantes de este programa son: la seguridad alimentaria para el núcleo familiar y la generación de ingresos adicionales para las mujeres. Pero ello sólo ha sido posible por la incorporación de toda la familia como una unidad en el proceso de producción, la nueva distribución sexual del trabajo, la propiedad de las mujeres sobre la tierra y su acceso a la tecnología.

La producción pecuaria: crianza de ganado vacuno

El programa para la crianza de ganado vacuno se inició en 1997 bajo los mismos criterios que el programa de agricultura. El grupo inicial fue de 42 mujeres y actualmente se ha extendido a 70. El objetivo principal es que las mujeres obtengan ingresos en el corto plazo con la venta de la leche, la elaboración de productos lácteos y, en el mediano plazo, con el comercio de ganado en pie o la venta de carne.

Los criterios utilizados para la selección de las mujeres participaron fueron los mismos que en el programa de agricultura. Sin embargo, para la implementación de este programa el Centro tuvo consideraciones y criterios especiales en relación con la participación de toda la familia en las actividades productivas y la disponibilidad y propiedad de tierras por parte de las mujeres. Es decir, que solamente se integran al programa aquellas mujeres que han logrado la participación de toda su familia como una sola unidad de producción y que disponen de una cantidad mínima de tierras, tituladas a su nombre para el pastoreo de los animales.

A cada una de las mujeres se le entregan dos vacas preñadas o paridas, las cuales deben ser pagadas en un plazo de cuatro años con la modalidad de pago en especies. En cada comunidad donde hay cobertura se les entrega a las mujeres un semental, el cual es rotado entre ellas cada cierto tiempo. Actualmente, las primeras beneficiadas ya entregaron las dos vacas que les correspondía devolver en pago y tienen en promedio 5 animales.

La ejecución de este programa ha significado una evolución en el uso de la fuerza de trabajo, pues ha implicado que ellas, sus hijos y compañeros fortalezcan la unidad de producción familiar, redistribuyendo no solamente el trabajo invertido en los huertos, las cabras, la agricultura y el cuidado del ganado, sino también las responsabilidades domésticas. Este, además de ser un cambio "inducido" por los requisitos para participar en el programa, es un cambio en la actitud del resto de los miembros de la familia, quiénes han comenzado a reconocer y apreciar no solamente el trabajo de la mujer, sino también la importancia de su propia participación en el proceso de producción y los beneficios que se obtienen con el trabajo de todos.

Al igual que en el programa agrícola, el tema de la propiedad de la tierra ha sido vital para la participación y apropiación que las mujeres han hecho del proceso productivo. Como se mencionó antes, el programa estableció como requisito que las tierras dedicadas al pastoreo de los animales estuviesen a nombre de las mujeres, lo cual ha significado que los anteriores propietarios traspasen y titulen las parcelas a nombre de ellas, cambiando no solamente la estructura de la propiedad en las comunidades, sino también la capacidad de las mujeres para tomar decisiones, negociar y utilizar este recurso.

Actualmente se utilizan 180 manzanas de tierra para el cultivo de pasto y el pastoreo de los animales y el área promedio utilizada por las mujeres es entre 2 y 6 manzanas. Aunque el Centro estableció un mínimo de 2 manzanas por cabeza, la realidad de las mujeres en relación con la propiedad de tierras obligó a reconsiderar este requisito, disminuyendo las proporciones hasta 1.5 manzanas por cabeza. En algunas comunidades donde las mujeres no disponen de tierras, el Centro ha dispuesto el uso de algunas manzanas de su propiedad para uso colectivo.

En cuanto al acceso tecnológico de las mujeres en el marco del programa, ésta ha incluido como componentes básicos la capacitación, la asistencia técnica y la construcción de infraestructura apropiada. Al igual que en el resto de los programas, las mujeres reciben capacitaciones técnicas previo a la entrega de los animales y posteriormente se les da seguimiento en dos encuentros por mes. Los temas en los cuales se concentran son: cuidado y sanidad animal, y cultivo de pastos para alimentación del hato.

La asistencia técnica es realizada por el equipo de especialistas contratados por el Centro para este propósito. Ellos, además de impartir las capacitaciones realizan visitas y dan seguimiento individual a las mujeres propietarias de los animales. El grupo de veterinarias preparadas por el Centro también ofrece este servicio; ellas participan activamente en las dos jornadas de vacunación que anualmente se organizan y en el seguimiento para la sanidad de los animales, también atienden los partos, algunos tipos de enfermedades y manejan un botiquín. Sus servicios y recursos están disponibles no sólo para las mujeres que participan en los programas de cabras y ganado, sino también para el resto de sus comunidades.

El tercer componente, la dotación de infraestructura adecuada ha contribuido enormemente a que las mujeres puedan realizar un manejo eficiente de los animales. Así, el Centro ha acompañado el programa con la construcción de establos y abrevaderos en las propiedades de las mujeres para que el ganado pueda ser mantenido en condiciones higiénicas y seguras.

La modalidad del crédito utilizada por el Centro en el caso de este programa es similar al de las cabras; es decir, con pago en especies. Con esto se libera a las mujeres de preocuparse por obtener dinero en efectivo para pagar el valor del animal, las obliga a cuidarlo para que se pueda reproducir y no venderlo o comerlo para hacer efectivo el pago en especies.

Los resultados de este programa, el de más reciente apertura, son todavía preliminares considerando que las mujeres apenas han logrado que los animales se reproduzcan en número suficiente para cumplir con su compromiso de pago. Ello ha permitido una primera etapa de ampliación del programa con un segundo y tercer grupo de mujeres beneficiadas con la entrega de animales. Individualmente, cada una de ellas ha logrado que los animales produzcan suficiente leche para la venta del líquido y sus derivados³³; adicionalmente, su integración en este programa ha significado la consolidación de la unidad de producción familiar, la reafirmación de la nueva distribución sexual del trabajo y la diversificación de la economía de comercio. A pesar de lo limitados, estos resultados

³³ De acuerdo a las entrevistas, las mujeres utilizan la leche de cabra el consumo familiar y la leche de vaca para venderla y/o producir derivados que también son vendidos.

son alentadores para las mujeres, quienes esperan casi con impaciencia el aumento de su hato ganadero.

4. La intervención del Centro

Evidentemente, en el desarrollo económico de las mujeres ha sido un elemento fundamental el apoyo y la intervención que el Centro Xochitl Acatl les ha brindado. Sus acciones han estado orientadas en dos direcciones: asistencia para el desarrollo y servicios, y como facilitador de procesos; es decir que no se han limitado únicamente a proveer a las mujeres con recursos para su integración productiva, sino que también las han acompañado y facilitado en un proceso de empoderamiento económico. Las principales acciones del Centro se han concentrado en:

1. *La provisión de recursos económicos para la producción a través de crédito o donaciones.* Como se mencionó antes, el crédito ha estado funcionando bajo dos modalidades: el pago en especies y el pago en efectivo. En ambos casos esto supone facilidades y consideraciones especiales a las mujeres, que sin embargo no las eximen del compromiso de pago, a excepción del año 98, después del huracán Mitch, cuando las mujeres que estaban llevando adelante el proyecto piloto de agricultura orgánica perdieron totalmente sus cosechas³⁴. Hasta ahora estas modalidades han funcionado eficientemente tanto para las mujeres como para el Centro. La modalidad de pago en especies es utilizada para la provisión de animales únicamente y la modalidad de pago en efectivo es utilizada para la provisión de insumos como semillas, alambre, herramientas menores, etc.

Las donaciones han significado montos mucho mayores y se han utilizado principalmente en la provisión de otro tipo de recursos como la construcción de infraestructura para la producción – pozos, sistemas de microriego, establos, silos para almacenamiento de granos -, la cual supone montos de inversión fuera del alcance de las mujeres.

2. *La transferencia de tecnología a través de capacitaciones y asistencia técnica.* Las capacitaciones han sido la piedra angular para la transmisión de nuevos conocimientos a las mujeres que participan en los diferentes programas productivos; ninguna mujer recibe otro tipo de recursos o apoyo del Centro hasta que no ha recibido al menos un módulo de capacitación relacionado con el programa al que aspira integrarse, después de eso las mujeres reciben capacitación al menos una vez cada mes, a fin de profundizar los conocimientos adquiridos y evacuar inquietudes.

Este programa de capacitación incluye el intercambio de experiencias con otros programas productivos para mujeres en distintas regiones del país, así las mujeres visitan o son visitadas por otras mujeres integradas en otras iniciativas, compartiendo sus conocimientos y experiencias.

La asistencia técnica también ha sido de suma importancia para el desarrollo de los programas, por eso el Centro ha conformado un equipo permanente de cinco técnicos, en su mayoría mujeres, que capacitan, visitan y supervisan los diferentes programas. Pero además, con el propósito de mantener una presencia sistemática y de transferir

³⁴ En esa oportunidad, el Centro decidió condonar la deuda de las mujeres a fin de que pudieran recuperarse y comenzar de nuevo con el cultivo agrícola.

conocimientos y autoridad a las mismas participantes, el Centro ha promovido a las productoras más destacadas dentro de un programa de formación de veterinarias y técnicas rurales que apoyan la labor del equipo del Centro. Estas mujeres reciben capacitación del equipo técnico en programas de 1.5 años para las veterinarias, con un seguimiento mensual; y de 3 años para las técnicas rurales. Las mujeres que participan como técnicas o veterinarias tienen un nivel académico promedio de primaria, pero los requisitos primordiales para su selección son: saber leer y escribir, buena asimilación de conocimientos y facilidades para la transmisión de los conocimientos. Una de las labores más importantes de las técnicas rurales es que colaboran con el equipo técnico del Centro en la experimentación de rubros para después trasladarlos al resto de las mujeres.

3. *La facilitación de procesos entre las mujeres.* Algunas de las acciones más destacadas del Centro han estado orientadas a facilitar procesos sociales, culturales y políticos relacionados con la actividad productiva. Los más importantes de ellos han sido: la legalización de propiedades, la construcción de infraestructura, la autosostenibilidad económica de los programas, la apropiación de conocimientos técnicos, una nueva división sexual del trabajo, la construcción de una nueva identidad de productoras, y el tránsito de una cultura de cultivo con químicos a una con técnicas de cultivo orgánicas.

Así, el área productiva del Centro que incluye los programas de huertos, cabras, agricultura y ganadería está apoyada por el resto de las áreas de trabajo del Centro, a saber: programa de legalización de propiedades con dos abogadas y notarias que se encargan de tramitar caso por caso hasta que las mujeres reciben su título de propiedad; el programa de construcción y el taller de tecnologías en el cual participan un grupo de mujeres y que se encarga de proveer a las demás de la infraestructura y tecnología necesarias; los programas educativos que además de proveer educación formal, incluyen la reflexión sistemática sobre diferentes temas de género y productivos; y la capacitación técnica propiamente que se ocupa de brindar nuevos conocimientos, pero también de facilitar el tránsito entre una cultura de cultivo con químicos hacia una de cultivo con técnicas orgánicas.

5. Un nuevo modelo de producción campesina

Un análisis eminentemente económico de estos cuatro programas debería considerar al menos tres aspectos importantes: *la evolución económica de la producción, la evolución de los recursos y el nivel de intervención del proyecto*; y aunque este trabajo no se propone realizar una evaluación técnica de los programas implementados por el Centro Xochitl Acatl, sí es importante identificar el desarrollo que han experimentado éstos a la par del nivel de apropiación de las mujeres y el vínculo que tienen con otros procesos como el de cambio de mentalidades, los de organización y el más general de empoderamiento.

Es evidente que desde su inicio, hace diez años, las mujeres que participan en los programas de producción agropecuaria implementados por el Centro Xochitl Acatl han experimentado profundos e importantes cambios, tanto a nivel individual como colectivo. Ello se refleja en la evolución de un proceso que las ha llevado desde ser sujetos económicamente inactivas hasta transitar de una economía de subsistencia hacia una economía de comercio. Así, el modelo de producción ha pasado por distintas etapas de

desarrollo que van desde la producción de patio para el consumo familiar, pasando por el intercambio, el comercio en pequeña escala y la creación de incipientes redes de comercialización. El tránsito a través de estos distintos estadios de desarrollo no ha sido fácil y ha tenido que enfrentar dificultades, entre las cuales estuvieron:

- a. Los prejuicios iniciales de las propias mujeres, quienes desconfiaban de sus capacidades productivas, pues no creían que los huertos pudieran producir una variedad de productos³⁵, así como tampoco confiaban en los beneficios de la crianza caprina, pues pensaban que este tipo de ganado era difícil de manejar productivamente.
- b. El rompimiento de la cultura de producción a base de químicos inculcada con el cultivo del algodón con la utilización de la producción orgánica. Esta fue una dificultad a superar tanto a nivel individual como colectivo, pues en la mayoría de las comunidades se pensaba que el rendimiento y la calidad de los productos cosechados con este tipo de técnicas era inferior a aquellos logrados con la producción con químicos. Sin embargo, las mujeres han logrado mejores rendimientos y mayor calidad en sus productos que muchos productores, incluidos los hombres.
- c. Los éxitos obtenidos por las mujeres y el profundo cambio en sus actividades cotidianas generó una enorme resistencia y desconfianza entre los maridos o compañeros y en las comunidades; se generó entonces una enorme campaña de descrédito al trabajo de las mujeres que incluía desde los calificativos (locas, vagas, putas) hasta las explicaciones pseudoreligiosas (pactos con el demonio)³⁶. Sin embargo, el convencimiento de las mismas mujeres en sus propias capacidades venció definitivamente los prejuicios.

Uno de los factores de mayor influencia en la evolución económica de la producción ha sido el proceso simultáneo de evolución de los recursos; aquí es importante considerar al menos tres variables: la fuerza de trabajo, la propiedad y uso de la tierra y el acceso a la tecnología.

1. Los cambios en el uso de la fuerza de trabajo muestran la evolución desde la producción simple con el trabajo individual de la mujer en el cultivo de los huertos, pasando por el uso de fuerza de trabajo familiar con la incorporación de los hijos a la crianza de la cabras y el cultivo de los huertos; la conformación de una unidad de producción familiar que implica una nueva distribución no solamente del trabajo productivo sino también doméstico a partir de la incorporación activa de la mujer, sus hijos y sus compañeros o maridos, hasta llegar, finalmente, a la conformación de unidades de producción colectiva integradas mayoritariamente por mujeres.
2. Pero el elemento central en este intenso proceso de cambios lo constituye el hecho de que las mujeres han logrado no sólo el acceso sino también la propiedad legal de las tierras tanto para la agricultura como para la producción pecuaria. Este hecho por sí solo representa un enorme cambio en la condición de la mujer, pero no se reduce a

³⁵ Varias mujeres narraron como incluso los primeros técnicos que brindaron asistencia al programa desconfiaban de la posibilidad de lograr cierto tipo de hortalizas y frutas.

³⁶ Una de las mujeres entrevistada expresó: "...decían que éramos locas, que todas las que andábamos en las calles éramos locas porque andábamos sin rienda, porque andábamos donde nosotras queríamos, entonces nos pusieron las locas, las sin rienda".

los aspectos productivos tradicionales, sino que se traslada a la posibilidad que actualmente tiene de decidir sobre todo el proceso productivo (qué se cultiva, cómo, con quiénes trabaja, etc.) y sobre los ingresos que éste genera (cuál es la prioridad familiar, cómo se distribuye el dinero, qué cantidad recibe cada miembro de la familia, cuánto se guarda para capitalizarse, etc.)³⁷.

3. El acceso a la tecnología incluye tres aspectos: acceso a la asistencia técnica, cambios en el capital, y adquisición y aplicación de nuevos conocimientos. Aunque en menor grado que la propiedad de la tierra, este aspecto es de suma importancia para que las mujeres hayan logrado una verdadera apropiación de los programas y de cambio de mentalidades. Esta importancia está dada porque a las mujeres recibieron nuevos conocimientos técnicos y un seguimiento constante del equipo del Centro; se les facilitaron insumos y herramientas para los cultivos; y se les proveyó de infraestructura para la producción (silos, pozos, establos, pilas, sistemas de microriego, pozos eólicos). Este elemento fue fundamental porque permitió que las mujeres redujeran el esfuerzo físico y la jornada de trabajo doméstica para dedicar tiempo y esfuerzo a las labores productivas. Según Mertxe Brosa, directora del área productiva del Centro: "...no habríamos podido tener éxito en la otra etapa si no hubiéramos reducido el trabajo de las mujeres".

Junto con la evolución de los recursos y de la economía de producción, tuvo mucha influencia el papel del Centro como agente externo de apoyo para las mujeres. En este caso la intervención de la ONG inició con la elaboración del diagnóstico participativo y el diseño de instrumentos productivos que respondían a las necesidades y planteamientos de las mujeres; pero los elementos más importantes han sido el acompañamiento moral y técnico que han brindado a todas las mujeres involucradas en los distintos programas.

Si bien es cierto que el Centro ha facilitado condiciones a las mujeres a través de donaciones, su principal papel ha sido el de facilitar los propios procesos que ellas han tenido que experimentar, pues han realizado el acompañamiento tratando de distanciarse de una posición asistencialista sin menoscabo de que algunas acciones, como la política crediticia, hayan sido adaptadas a las condiciones y necesidades de las mujeres.

Así, este nuevo modelo de desarrollo rural se caracteriza por ser un modelo de economía de comercio a pequeña escala, con la participación de la unidad de producción familiar, una nueva división sexual del trabajo productivo y doméstico, acceso y propiedad plena de las mujeres a la tierra, acceso a la tecnología, y ambientalmente sostenible. Pero su característica más importante es que considera a las mujeres como actoras de sus propios procesos.

Todos estos elementos confirman que las mujeres que participan en estos programas realmente se han apropiado no solamente de los recursos, sino de un nuevo rol como productoras, generadoras de riqueza y miembros de sus comunidades. Están conscientes de sus capacidades y del poder que tienen para modificar su situación y la de su familia, así como la posibilidad de modificar las condiciones de pobreza y miseria en que se encontraban hasta hace algunos años. El nivel de apropiación ha sido tal que muchas de ellas consideran que no necesitan más que un acompañamiento moral y asistencia

³⁷ En uno de los grupos focales dos de las entrevistadas afirmaron: "...nosotras no teníamos opción de decir voy a sembrar esta manzana ... ahora nosotros decidimos cómo vamos a sembrar, a qué hora vamos a sembrar ..."; "Y a la hora de vender los productos que se cosechan ese dinero también va a las manos de nosotros".

técnica de parte del Centro, pues han identificado que en sus manos está la posibilidad y potencialidad para hacer cambios significativos en sus condiciones de vida.

Este tipo de experiencia, analizado desde esta perspectiva, aporta muchas pistas y esperanzas a otras iniciativas que buscan incesantemente nuevos modelos de desarrollo rural, pues ha probado ser eficiente y sostenible. Pero aún más, ha probado que la clave de un verdadero proceso de cambio en el desarrollo rural pasa obligatoriamente por el empoderamiento de las mujeres en el ámbito de la producción.

Gráfico 3

En este gráfico se representa la evolución que han experimentado las mujeres desde su integración a los programas productivos y las etapas que han transcurrido desde una economía de subsistencia hasta llegar a una economía de comercio. Se puede apreciar claramente como ha evolucionado el uso de la fuerza de trabajo; sin embargo, aquí no se incluyen dos elementos que han jugado un papel central en el proceso: el uso de la tecnología y la propiedad de la tierra.

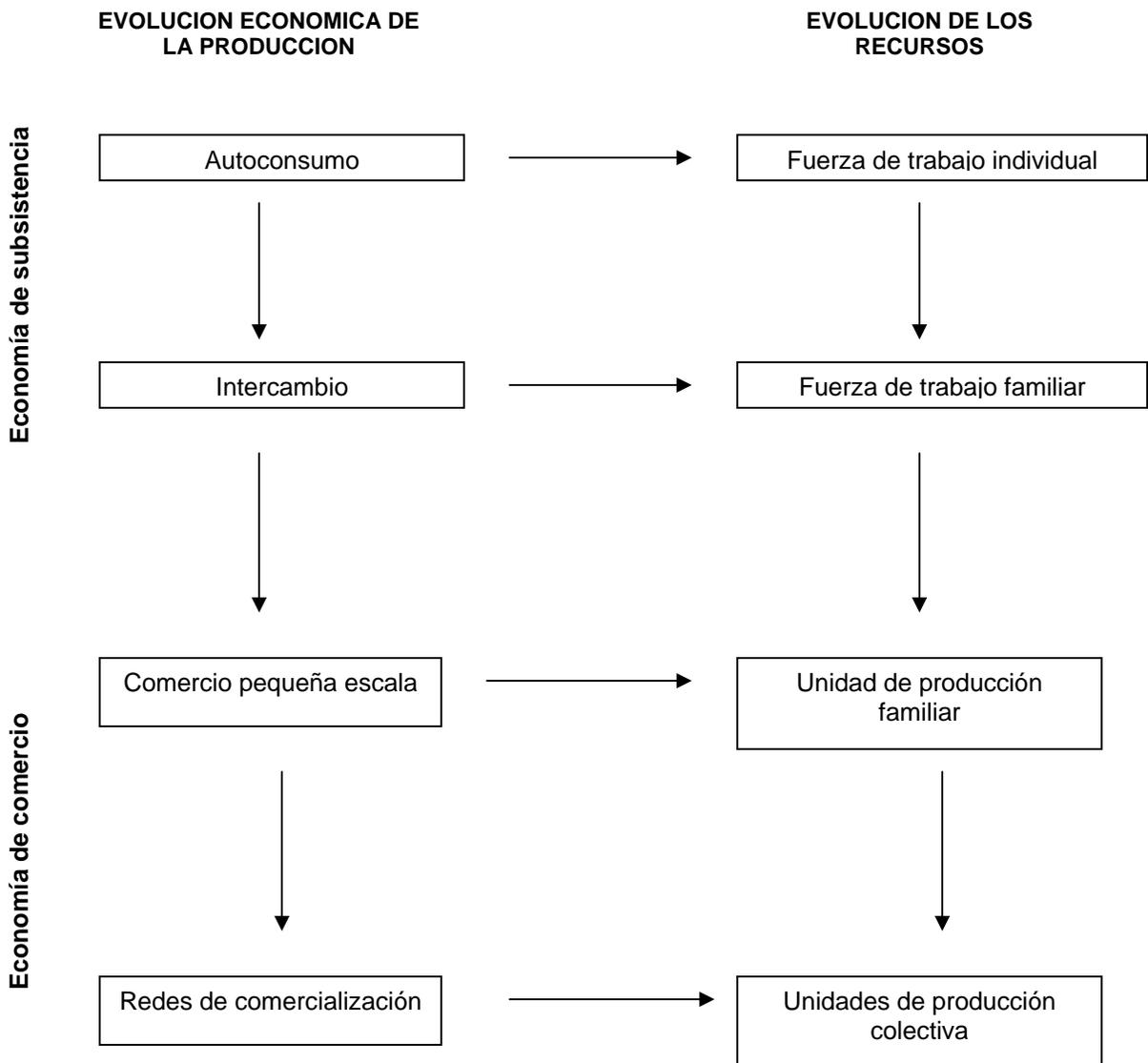
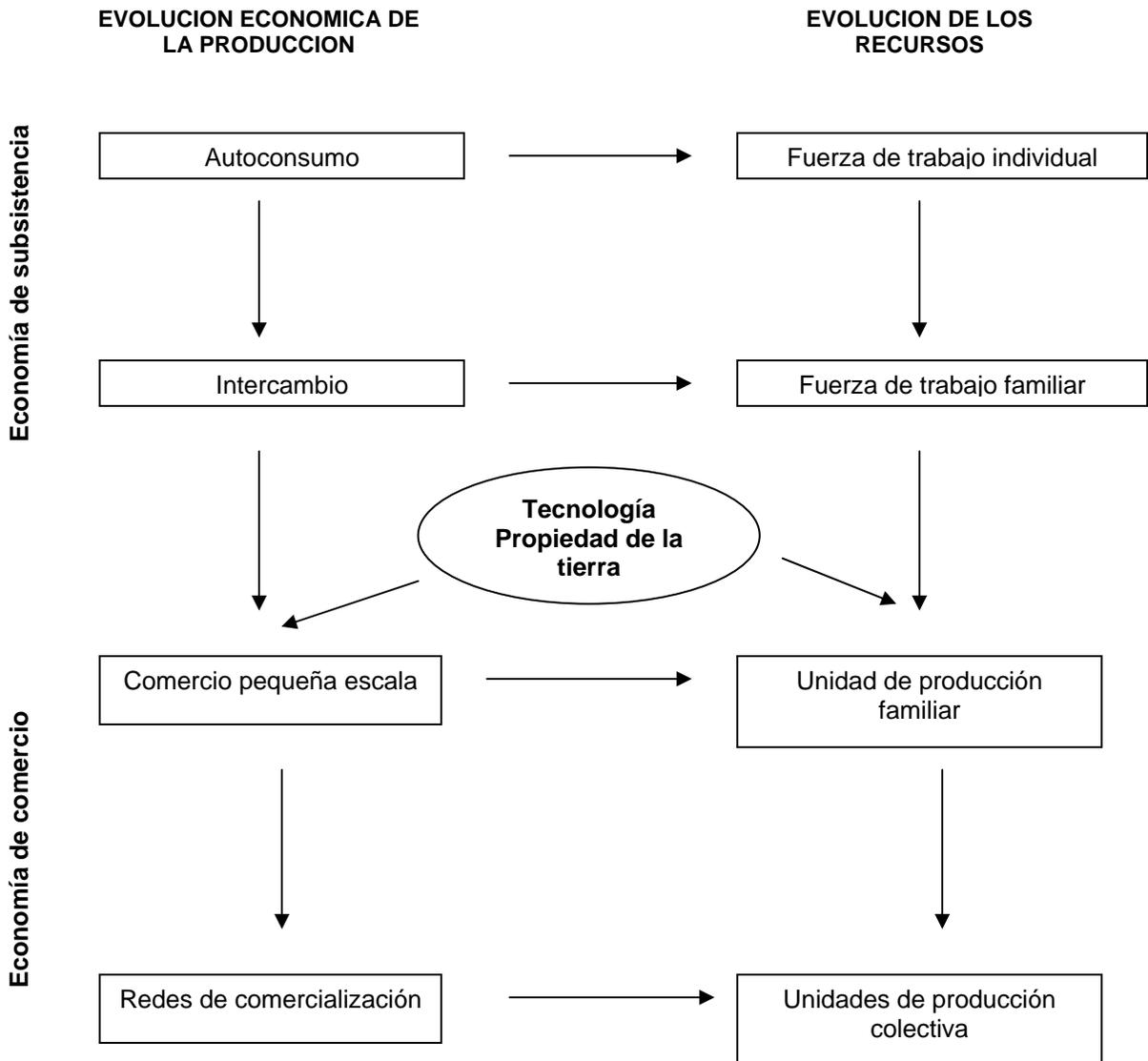


Gráfico 4

A diferencia del anterior, en este gráfico se muestra el momento en que se introdujo el uso de la tecnología y el cambio en la propiedad de la tierra, elementos que han sido señalados por las mujeres como fundamentales para transitar de un modelo a otro, en la evolución de la fuerza de trabajo y en la evolución económica de la producción.



Parte II : De mujer subordinada a sujeto de su propio cambio

Es indiscutible que un empoderamiento real de las mujeres pasa inevitablemente por una profunda transformación de lo subjetivo, las mentalidades y las ideologías. Uno de los procesos más estudiados y donde se concentran la mayoría de los proyectos para mujeres es el del empoderamiento económico, pues se presume que es la condición básica o principal para el empoderamiento político e ideológico. Sin embargo, no existen muchos estudios y metodologías que brinden pistas suficientemente claras para probar esta tesis y para “medir” el grado de empoderamiento real alcanzado por las mujeres en contextos específicos, especialmente en términos de los procesos de cambio de la subjetividad y de la constitución de las mujeres en tanto sujetos.

En este apartado, además de reconstruir el proceso por el que ha transcurrido este grupo de mujeres, se procura identificar los aspectos claves que han tenido influencia en el mismo, haciendo énfasis en los programas educativos impulsados por el Centro, la división sexual del trabajo, los cambios en la identidad de género, las relaciones de pareja, los cambios de relación entre generaciones – de madres a hijas -, y la construcción de una conciencia y un liderazgo de las mujeres dentro de sus comunidades.

1. La impotencia del ser: “Yo no era nadie”

A lo largo de las diferentes entrevistas y grupos focales efectuados durante este estudio, constantemente las mujeres expresaban: “...antes, no sabía nada, absolutamente nada”; “... para mí, yo no era nadie” y “ahora yo me siento como que he nacido de nuevo”. Con estas aseveraciones ellas comparan la situación que tenían antes de integrarse a los programas del Centro y su situación actual, así como el intenso proceso de cambios que han experimentado.

El punto de partida del proceso es una condición de carencia personal de las mujeres, una profunda percepción de “no existencia” individual que se expresaba en todos los ámbitos de su vida. Así, en las diferentes entrevistas y grupos focales realizados, las mujeres describen esa situación con aseveraciones contundentes:

- La falta de conocimientos técnicos sobre aspectos productivos: *“antes yo decía que la tierra no servía, pero era falta de conocimiento, la tierra necesitaba que le ayudara, ..., yo desconocía eso”; “Yo, la verdad, no sabía nada cómo se preparaba el suelo”.*
- La falta de educación formal: *“... yo no conocía las letras, ... me sentí mal porque yo no sabía ...”. “Yo me acuerdo que yo no sabía leer y mi marido sentía tanta confianza, el se echaba las cartas de las mujeres en la bolsa y ahí las andaba. Y una vez yo saqué un papel sin querer, yo saco el papel y para mí era de la hija, ... y digo: voy a ver que le trajo a la hija, y me voy donde mi hermana y le digo: léeme esta carta. Esta carta debe ser de la comadre. El andaba confiado con la carta porque sabía que yo no podía leer y era una carta de amor”.*
- La subordinación a los maridos o compañeros: *“antes éramos dominadas por la mamá y el papá y ya caímos en manos del hombre, dominadas por el hombre, y el*

hombre no nos dejaba salir a ningún lado, sumidas, pegadas en una piedra moliendo ...”.

- La dedicación exclusiva a las labores domésticas y al cuidado de los hijos: *“antes solamente yo trabajaba los oficios de la casa, lavar, planchar, zurcir, barrer, hacer todo, ..., en ese tiempo sólo el varón al trabajo con su papá y nosotras las mujeres para las tortillas, la comida a su hora, ponérsela en la mesa ...”.*
- La posesión de bienes, especialmente la tierra: *“antes yo no tenía mi casa, yo no tenía mis vacas, mis cabros tampoco ...”.* *“No teníamos ni un tuquito de tierra a nombre de nosotros ...”.*
- La baja autoestima, la falta de identidad y autonomías propias: *“antes no nos dábamos importancia ni nosotras mismas, menos a otras compañeras, ..., para mí yo no era nadie, yo me sentía menos que otras compañeras quizás ...”.* *“Eramos unas mujeres manipuladas, ... antes nos miraban como un objeto, sentado ahí, sin tomarnos en cuenta ni nada de eso. Vivíamos a merced del marido; si el marido le llevaba qué comer, si el marido le llevaba la cebolla para la comida, le echábamos a la comida, si no se iba sin cebolla”.*
- El aislamiento y la falta de comunicación con otras mujeres: *“Se conocen las mujeres que no están organizadas y sólo están metidas en la casa, se miran tímidas, no hablan, apartadas, el ambiente penoso”.* *“Antes como que uno no pensaba también vivir, solamente él, estar ahí, metida en la casa, no salir, estar ahí”.*

2. La expansión del Yo: “Siento que mi vida cambió muchísimo”

A través del proceso de cambios que han experimentado han pasado de una condición de “No ser” a una de “Ser”, lo cual indica que ha ocurrido una evolución del Yo. Este cambio ha sido tan profundo que las mismas mujeres están conscientes de él y se puede percibir no solamente por lo que ellas afirman ser ahora, sino también porque utilizan un lenguaje que denota la posesión tanto de valores, percepciones, conocimientos nuevos, como de bienes y recursos.

1. Nuevos conocimientos técnicos para la producción: *“Hemos tenido logros, hemos aprendido conocimientos que antes no los teníamos”.* *“He aprendido a diversificar mi solar, en una parte hortalizas, los frutales y el rancho de los cabros, y en la diversificación saca uno de varios rubros en el año. También tengo cerdos, ya hemos aprendido que nos da para todo el año”.*
2. Independencia económica: *“...yo me ayudo con mi leche de cabra, me ayudo con lo que saco del huerto; ya no compro ese chiltomo, esas cebollas, el ayote, el pipián, el tomate, repollo, la remolacha, el rábano, el pepino, todo eso. Y también llego a comprar cuando no tengo cosecha, pero nunca dejo de tener la siembra, detrás de una viene la otra”.* *“Yo sólo de sandías hice cinco mil y pico de pesos, de pipianes hice doscientos y pico de pesos, de melones; este año que pasó yo hice buenos reales, como seis mil pesos hice. Y si es mi huerto, yo tengo mi hortaliza y tengo mi huerto en*

la casa, ahí siembro chiltomas, tomate, lo que puedo sembrar. Ahorita ya tengo manzana y media de frijol”.

3. Autosostenibilidad productiva: “... ahora cada quien tiene que ver por sí misma, por ejemplo, las semillas antes la daban, ahora la venden; yo tengo que comprar esa semilla, guardar ese real para comprar esa semilla y el resto para ayudarme también. Entonces tenemos que ir buscando, y si la semilla también yo la puedo apartar, también aparto porque ese real ya no lo voy a gastar. Por eso no nos preocupamos porque ya nosotros sabemos todas las enseñanzas, gracias a Dios y a los técnicos que tuvieron paciencia en enseñarnos, las que lo pusimos en práctica lo aprendimos, ya sabemos cómo se fumiga, con qué se fumigan las plantas, con químico nada, todo lo que hay que echarle es orgánico, no le vamos a echar nada químico, eso bien lo sabemos”.
4. Mujeres alfabetizadas o en educación de adultos: “... le fui agarrando a las letras, ya las fui conociendo, después me las preguntaban de adelante para atrás y de atrás para adelante, pero cuál fue mi alegría cuando yo conocía las letras”.
5. Nuevas relaciones de pareja: “... ellos eran los dueños de su trabajo, ellos eran los que sembraban, nosotros no teníamos opción de decir voy a sembrar esta manzana porque como ellos eran los hombres, eran los que tenían que hacer eso. Y ahora ya no. Ahora nosotras decidimos cómo vamos a sembrar, a qué hora vamos a sembrar y ellos lo hacen”. “Anteriormente solamente nosotras hacíamos el trabajo de la casa y hoy no, nos ayudan los maridos. Yo siento que mi vida cambió muchísimo”.
6. Una nueva división sexual del trabajo: “Ellos ayudan a jalar el agua, hay que ir a pastorear esas vacas, si hay que ordeñarlas él las ordeña. Mi hijo también me ayuda si hay que ir a reparar los cercos, también ellos me ayudan, y la muchacha también me ayuda. Al principio ... a ninguno le gustaba, pero ahora al ver, ya nos ayudan”.
7. La nueva relación con los hijos: “Al comienzo costó por que, ¿qué hacían mis hijos?, cerrar las puertas para poder barrer, la gente los señalaba como cochones; entonces al comienzo les costaba a ellos entrar a ese proceso de ayudarle a la mamá. Ahora ellos ya no se encierran porque lo miran como algo natural”.
8. La transmisión del conocimiento de madres a hijas: “Yo me acuerdo que cuando tuve a mi primer hija, ..., la misma educación que me dieron a mí yo le di a mi hija. Ahora, después que entramos en las reflexiones yo dije: que grosera. Yo tengo más hijas y lo que yo aprendí yo le decía a mis hijas que no era bueno aguantarle al hombre, que ellas tenían que aprender”.
9. Propiedad de bienes y tierras: “... antes donde vivíamos no era de nosotros si no del hombre, pero si él me decía: esto es mío, esto es mío; te vas, te vas. Y ahora no, yo soy dueña, y si me dice algo yo voy a dar a quien yo quiera, voy a meter a quien yo quiera porque yo se que es mío, mío y nadie manda. Soy yo la que mando”. “... tenemos buena casa, ahora estamos viviendo bien, ..., ahora es una casa grande, es un caserón el que tengo”. “...tengo mi casa a mi nombre, tenemos las vacas y yo me siento otra. Todo esto nos ha dado el Centro y también los conocimientos, soy una mujer más ..., yo me siento otra”.

10. Autoestima, identidad y autonomía: *“... ya no es la misma cosa que era antes, qué han cambiado, han cambiado, porque los conocimientos de nosotras han sido tremendos y ya no nos tratan a como antes”. “Antes eran ellos, ahora no. Somos nosotras mismas”. “¿quiénes éramos nosotras?. A través de las reflexiones yo me he dado cuenta de que somos personas importantes para nosotras mismas, ..., sé cómo respetar a las compañeras y se que son personas que hay que respetar y son personas que valen, y que valgo también. Ahora me siento igual”. “Yo ahora mi autoestima me la siento que he cambiado, no soy la misma de antes; antes era un objeto, ahora soy yo la que mando, yo soy la que dispongo. Estoy contenta con mi misma, y a veces así le platico a las compañeras”.*
11. Solidaridad y relación con otras mujeres: *“...ayudarles a las compañeras que están ciegas a como estábamos ciegas nosotras; también decirles que no sean dundas, que no se dejen mangonear, porque es ella la que va a decidir, el hombre no manda, porque ella es dueña de todo su derecho”.*
12. Nuevo estatus social: *“Yo pienso también que somos otras ante la sociedad, porque en las comunidades, en las comarcas, ya no nos miran como nos miraban antes”. “Cuando iniciamos, en general mujeres y hombres decían que éramos locas, sin riendas, ... pero cuando empezaron a verse los logros también, la gente empezó a ver que no era tanta vaguería, cuando empezaron a ver hecha la pila, el pozo, y ya vieron que algo se había logrado”.*

Aunque la intervención del Centro ha sido un elemento importante para facilitar este proceso de cambios, este no habría sido posible si las mujeres no hubieran tenido el deseo y la determinación para llevarlo adelante. En ese sentido, ellas mismas afirman: *“Yo realmente mi vida para poder lograr fue una lucha que nació entre mí misma, ..., y digo yo que fue un esfuerzo más que todo mío”; “al principio yo me organicé porque yo quería tener un huerto”.*

3. El proceso de cambios

Para algunas de las mujeres este proceso ha tomado años de esfuerzo y de lucha contra las resistencias dentro de sí mismas, dentro de sus familias y en sus comunidades. Evidentemente, no todas las mujeres han logrado romper todas las barreras, el desarrollo es desigual y no tiene que ver con la antigüedad dentro de la organización, con el nivel académico o con el grado de atención de parte del Centro. El cambio de mentalidades puede reconocerse en varias etapas que van desde la adquisición de nuevos conocimientos técnicos hasta la constitución de un nuevo sujeto.

Este proceso se inició con los conocimientos que las mujeres fueron adquiriendo sobre salud sexual reproductiva a través de las charlas impartidas por el Centro cuando iniciaron con la clínica ginecológica. Ahí aprendieron la importancia de atender su salud, a conocer su propio cuerpo y la importancia de poder decidir sobre él. Pero, también se generó una inquietud entre las primeras mujeres organizadas en relación a su propia situación y la de sus familias; en otras palabras, se desencadenó en ellas una condición de desasosiego cognitivo que tuvo como consecuencia una actitud o disposición a cambiar.

A partir del diagnóstico efectuado por el Centro y la apertura de los programas productivos, el proceso de cambios se hizo más necesario, intenso y profundo. Así, la

segunda etapa de evolución coincide con la etapa de la economía de subsistencia; es decir, con la incorporación de las mujeres a los diferentes programas de cultivo de huertos y crianza de ganado menor implementados por el Centro. A su vez, esta etapa tiene dos momentos de crecimiento asociados con el cultivo de huertos y la crianza de cabras.

- *El desasosiego cognitivo*

En el primer caso, la condición de desasosiego cognitivo comienza a materializarse en tres aspectos: la incorporación de la mujer a las labores productivas, el avance en el desarrollo sociomoral y la construcción de una identidad de género. Las mujeres comenzaron a experimentar una necesidad apremiante de realizar algún tipo de actividad productiva que, en principio, beneficiara a sus hijos disminuyendo su vulnerabilidad frente a las condiciones de pobreza que experimentaban entonces. Así, muchas mujeres ya habían comenzado a intentar cultivar pequeños huertos en los patios de sus casas, sin resultados eficientes pues no tenían a mano los conocimientos ni la asistencia técnica que el Centro les facilitó posteriormente. Es frecuente escuchar en sus testimonios que al enterarse de la oportunidad que el Centro ofrecía para cultivar, las mujeres buscaran la información para integrarse al programa.

Una vez que recibieron la capacitación técnica y las semillas para iniciar con el cultivo de los huertos se enfrentaron a una enorme resistencia de parte de sus maridos, quienes hicieron cuanto estuvo a su alcance para desestimularlas y convencerlas para que se salieran del programa³⁸. Las mujeres entonces, tuvieron que lidiar no solamente con las condiciones adversas del trabajo productivo en sí mismo – aumento del trabajo y la jornada laboral al agregarse el trabajo del cultivo, el difícil acceso al agua al tener que recorrer grandes distancias para obtenerla y poder regar los cultivos –, sino que también tuvieron que enfrentarse abiertamente a la resistencia de sus parejas. La enorme voluntad de las mujeres venció en parte esta segunda resistencia cuando los huertos dieron sus primeros frutos.

- *El cambio en la autopercepción y la voluntad*

El avance en el proceso de desarrollo sociomoral se produjo en este preciso momento, cuando las mujeres comenzaron a percibir que ellas eran capaces de producir. Tres elementos intervinieron en ello:

- se dieron cuenta que eran capaces de asimilar conocimientos técnicos para producir,
- se dieron cuenta que podían cultivar por sí mismas
- se dieron cuenta que no estaban solas, pues otras mujeres se encontraban en una situación similar a la de ellas.

Los efectos fueron inmediatos: incremento de la autoestima, de la seguridad en sí mismas y la determinación de continuar en el programa. Así, pasaron de una condición de total dependencia económica, emocional y afectiva a una condición en la cual se percibían como sujetos capaces, al menos en términos económicos.

³⁸ De forma casi generalizada los hombres desarrollaron una especie de campaña en todas las comunidades donde las mujeres se estaban integrando al programa de cultivo de huertos, llamándolas “locas” y “vagas”; además de argumentarles que no iban a poder cosechar nada en esa tierra poco fértil.

Mientras tanto, comenzaron a dar los primeros pasos en la construcción de una identidad de género. Esto ocurrió cuando comenzaron a reunirse para las capacitaciones técnicas y se dieron cuenta al conversar sobre sus propias vivencias que la situación que vivían era generalizada. Este despertar colectivo se desarrolló un poco más cuando comenzaron a participar en las capacitaciones en género – a las cuales ellas han llamado “reflexiones” -, donde discutían temas como el autonocimiento del cuerpo y la autoestima. Ello les permitió comprender mejor sus propias realidades.

La introducción de la crianza de cabras permitió avanzar otro paso en el proceso de cambios. En este caso, las mujeres tuvieron que luchar contra sus propios prejuicios, pues tenían la idea de que el manejo de este tipo de animales era difícil y no veían claramente los beneficios que podían obtener. Nuevamente las capacitaciones técnicas ayudaron a vencer esta barrera y las mujeres aceptaron integrarse al programa. Sin embargo se les planteó un nuevo problema: ellas solas no podían dedicarse simultáneamente al cultivo de los huertos, la crianza de la cabras y las tareas domésticas; por lo tanto, decidieron incorporar a los hijos a las tareas productivas compartiendo con ellos el cultivo de los huertos y el pastoreo de los animales. Eso significó de hecho una redistribución del trabajo tanto doméstico como productivo y un avance en términos de la evolución de la fuerza de trabajo. Por otra parte, habían adquirido nuevos conocimientos técnicos y a la par comenzaron a integrarse al programa de alfabetización que el Centro les ofreció.

Su determinación se fortaleció cuando comenzaron a obtener beneficios de las cabras, pudieron completar la dieta alimenticia de la familia y los huertos comenzaron a generar un pequeño excedente que les permitía hacer trueques con otras mujeres para cubrir otro tipo de necesidades familiares. Para ese entonces todavía tenían que lidiar con la resistencia de los maridos, aunque la actitud hostil y de rechazo de éstos había disminuido un tanto al observar los resultados del trabajo de las mujeres. Con todo, los efectos se reflejaron en un incremento de la autoestima y la seguridad en sí mismas.

Adicionalmente vieron fortalecida su conciencia de género, pues a través de las reflexiones se dieron cuenta de sus propios derechos, estrecharon la comunicación entre los grupos de mujeres organizadas y comenzaron a compartir sus conocimientos y reflexiones especialmente con sus maridos, aunque éstos asumían una actitud de “no escucha”.

- *Resistencias culturales y prejuicios*

Durante esta etapa, las mujeres tuvieron que batallar fuertemente al menos en tres ámbitos: consigo mismas para vencer sus prejuicios y los patrones culturales de subordinación inculcados a lo largo de su vida, contra la enorme resistencia opuesta por sus maridos y con la sobrecarga de trabajo y esfuerzo que implicaba integrarse a las labores productivas. Otro elemento vinculado con la esfera productiva influyó positivamente para reforzar este proceso de cambios, ya al final de esta etapa y fue el mejoramiento del acceso al agua a través de la construcción de pozos, instalación de bombas de mecate y la instalación de sistemas de microriego para el cultivo de los huertos. En términos individuales, ello significó que las mujeres redujeran sustantivamente el tipo y el esfuerzo físico empleado en el cultivo de los huertos, un incremento considerable en la producción y en consecuencia, aumento de sus ingresos, y el inicio de la evolución entre una economía de patio hacia una economía de comercio.

En el aspecto subjetivo ello contribuyó a vencer definitivamente la resistencia de los maridos, permitió iniciar un cambio en las relaciones de pareja y de familia, las colocó en mejor posición para negociar dentro de la familia e incrementó su autoestima. Pero, por otra parte, provocó una reacción hostil en sus comunidades, producto de los prejuicios sociales; las mujeres se enfrentaron entonces a un nuevo tipo de resistencias que las sancionaba socialmente por los avances que habían alcanzado, pues los demás habitantes de sus comunidades afirmaban que la evidente mejoría en su situación económica y familiar era producto de un “pacto con el diablo”, frente a su imposibilidad para aceptar que las mujeres eran capaces de valerse por sí mismas y porque estos resultados cuestionaban abiertamente la autoridad de los hombres.

En términos colectivos también se produjo un cambio importante, pues para ese entonces el Centro apoyó la fundación de un taller de tecnologías donde las mismas mujeres comenzaron a fabricar las bombas de mecate utilizadas para beneficiar al resto de mujeres integradas en los programas productivos. Evidentemente, este hecho les otorgó reconocimiento social y una nueva posición dentro del tejido social del municipio pues al poner en evidencia la capacidad de las mujeres no solamente para cultivar hortalizas sino también para fabricar la tecnología que necesitaban.

Así, la tercera etapa de evolución en el cambio arranca con un grupo de mujeres en una condición considerablemente distinta en términos psicológicos, ideológicos y culturales, y con bases lo suficientemente sólidas para cambios más profundos. Igual que en la etapa anterior estos cambios están estrechamente relacionados con la actividad productiva de las mujeres y el nivel de apropiación que han tenido con los programas productivos; por lo tanto podemos afirmar que coincide plenamente con el modelo de economía de comercio iniciado con la implementación de los programas de agricultura orgánica y crianza de ganado bovino.

- *Cambio de roles*

La incorporación de las mujeres a la producción agrícola supone que hay un cambio sustantivo en su rol productivo, pues tienen que salir del patio familiar para sembrar en áreas que, muchas veces, están alejadas de sus casas. Ello supone que abandonan el rol tradicional de amas de casa y de productoras de patio para adherirse a un nuevo rol de productoras con fines comerciales. Pero además ha dado lugar una nueva y más profunda distribución sexual del trabajo, pues además de requerir la incorporación de la pareja, ha significado que todos los miembros de la familia adquieran nuevas responsabilidades en el trabajo doméstico cuando la mujer tiene que salir. A su vez, esto terminó de vencer las resistencias que tanto maridos como hijos varones ofrecían frente a las mujeres. Es importante destacar que este momento, cuando toda la familia se integra como una sola unidad familiar y se redistribuye sexualmente el trabajo, indica que las mujeres han logrado no solamente un cambio en ellas mismas sino también en los miembros de su familia.

Con el cultivo agrícola adquieren nuevos conocimientos técnicos y comienzan a hacer uso de una nueva tecnología para el cultivo orgánico. Eso les permite alcanzar mejores rendimientos que los productores que tradicionalmente emplean químicos, lo cual alimenta las actitudes hostiles y los prejuicios sociales en sus comunidades. Sin embargo, ellas deciden enfrentarlos y prosiguen sus labores agrícolas. A la par, continúan con la alfabetización y educación de adultos y esto les permite manejar otro tipo de material educativo útil para la agricultura. Ello tiene consecuencias directas sobre el crecimiento de

su autoestima y seguridad personal. Por otra parte, la participación sistemática en las reflexiones de género las fortalecen para hacer frente a los prejuicios sociales en sus comunidades.

- *La conversión en propietarias*

Con la implementación del programa para la crianza de vacas se termina de cerrar un ciclo de crecimiento personal de las mujeres, pues esto les permite tener acceso pleno a un bien que siempre les había sido negado: la tierra. La propiedad de la tierra fue establecido como un requisito indispensable para que se integraran a los programas de agricultura y pecuario, sin embargo, la casi totalidad de las mujeres carecían de este recurso. Tuvieron entonces que iniciar un arduo proceso de convencimiento con sus maridos, hermanos u otros familiares – los propietarios legales de la tierra -, para que accedieran a titular a su nombre pequeñas parcelas.

Este hecho aparentemente limitado a la esfera económica, ha tenido efectos imponderables no solamente en términos del empoderamiento económico de las mujeres, sino también en su propio desarrollo personal. Algunos de estos efectos son: reforzamiento de la autoestima y la confianza personal, mayor seguridad emocional, mayor poder de negociación dentro de la familia, y la adquisición de una nueva posición dentro de la jerarquía familiar.

- *Seguridad económica y psicológica*

En términos colectivos el impacto de este cambio también es importante, no sólo porque hay un grupo de mujeres beneficiadas, sino porque modificó al menos en parte la estructura de tenencia de la tierra en el municipio, y porque ha servido de ejemplo demostrativo para el resto de las mujeres en las comunidades. Por otra parte ha probado ser un factor clave para el empoderamiento de las mujeres en todos los sentidos, por eso el Centro decidió apoyar decididamente este proceso con la creación de una oficina legal que atendiera los casos de las mujeres hasta otorgarles el título, pero también tuvieron que brindarles un acompañamiento moral para enfrentar las negativas y resistencias que se encontraron al inicio.

Los cambios más recientes se han producido a raíz de que el Centro iniciara un programa de construcción y mejoramiento de viviendas, después el huracán Mitch. Igual que en los programas agropecuarios, para beneficiar a las mujeres con la construcción de la casa o su mejoramiento, el Centro estableció como requisito que el área de construcción fuera propiedad de la beneficiaria, por lo tanto éstas también tuvieron que desarrollar toda una labor de convencimiento con el propietario para que hiciera el traspaso de títulos.

Los efectos de este hecho se han manifestado en un reforzamiento de la autoestima y la confianza individual, mayor seguridad emocional, mayor reconocimiento y nueva posición dentro de la jerarquía familiar, mayor poder de negociación dentro de la familia, y reconocimiento de un nuevo estatus social en sus comunidades. Un elemento que ha sido sumamente importante ha sido el diseño de las viviendas y el respeto que se ha tenido al entramado social que ya existía en las comunidades³⁹. Con este programa también se

³⁹ En cuanto al diseño, el modelo atiende a los criterios de privacidad, seguridad, higiene y ventilación. Las casas son fabricadas con materiales locales (ladrillo rojo y tejas); tienen un corredor, una sala, tres

hizo evidente una actitud de solidaridad colectiva entre las mujeres, pues la selección de las beneficiarias debían hacerla ellas mismas considerando las condiciones habitacionales de todas ellas y estableciendo prioridades.

Como se puede apreciar, el proceso de cambios experimentado por todas estas mujeres ha sido profundo y ha transcurrido en un tiempo relativamente corto, considerando sus resultados. Cuatro factores se conjugaron exitosamente en su desarrollo:

- a. la apertura de los programas educativos por parte del Centro para brindar a las mujeres capacitación sobre temas de género, educación académica – alfabetización y educación de adultos -, y un programa especial para mujeres jóvenes;
- b. las capacitaciones técnicas en los aspectos productivos – huertos, cabras, agricultura y ganado vacuno -, las capacitaciones en salud – capacitación de parteras, promotoras de salud comunitaria -, la preparación de técnicas rurales – en producción agrícola y veterinaria -;
- c. la combinación sistemática entre la práctica y el conocimiento – esto es, la puesta en práctica de los nuevos conocimientos, tanto en los aspectos productivos como en los personales y familiares -; y
- d. el elemento más importante de todos: la disposición de las mujeres para realizar su propio cambio.

4. Un factor clave: educación y concienciación

Uno de los pilares fundamentales para este profundo proceso de cambios han sido los programas de educación impulsados por el Centro Xochitl Acatl, y entre ellos ha tenido especial importancia el programa de capacitación en temas de género, al que las mujeres llaman “reflexiones”. El área educativa del Centro tiene tres programas: las capacitaciones en género, la educación académica y la educación a jóvenes.

El primero de ellos consiste en la realización de talleres de reflexión con las mujeres de las comunidades que están integradas en los diferentes programas impulsados por el Centro. Estos talleres se realizan una vez por mes y tienen una duración de dos horas por sesión en el caso de las mujeres integradas a partir de 1998; las que se integraron en años anteriores se reúnen una vez cada dos meses, en sesiones de tres horas.

Los temas objeto de reflexión son: autoconocimiento del cuerpo, autoestima, sexualidad, violencia de género, derechos constitucionales, maternidad, comunicación, relaciones humanas, identidad de género y trabajo doméstico. El orden en que se abordan responde a una estrategia del Centro, por eso se inicia con aquellos temas que les permiten a las mujeres conocerse, valorarse y estimarse a sí mismas. La metodología utilizada es participativa sobre la base de las experiencias personales.

De acuerdo a las diferentes mujeres entrevistadas y a las mismas directoras del Centro, este programa ha sido fundamental para facilitar el cambio ideológico. Pilar Alonso, responsable del área organizativa y una de las fundadoras del Centro, justifica así el programa:

habitaciones y una cocina. Por otra parte, no se han construido villas o caseríos, si no que se ha construido en aquellos lugares que las mujeres han señalado.

“... decíamos nosotras: bueno, si las mujeres tienen huerto, si tienen cabras, nos interesa que lo tengan, pero también nos interesa que vayan cambiando su mentalidad, porque de nada sirve que se coman el pepino si al final el pepino se lo comen llorando, llorando por el maltrato que reciben del marido, llorando por el maltrato o la discriminación de la familia. De nada nos sirve, porque al final esta mujer no se está alimentando, aunque el pepino tenga hierro y vitamina E. También decíamos nosotras: de qué sirve que la mujer esté agarrando un peso por la venta de chiltomas si de ese peso quien dispone es el hombre, no es ella.”

El programa de educación académica se subdivide en alfabetización y educación de adultas. Para la alfabetización se utiliza la cartilla “Con nuestras propias palabras”, un material educativo elaborado por otra iniciativa de mujeres en Matagalpa, un departamento al norte del país. La metodología utilizada es la educación popular con contenido de género y el objetivo es que las mujeres aprendan a leer y escribir a la par que reflexionan sobre aspectos importantes de su vida. Las clases se imparten en las comunidades, en sesiones de dos horas tres veces por semana. Las alfabetizadoras son mujeres de las mismas comunidades y en su mayoría, integradas a los programas del Centro.

La educación de adultos, mientras tanto, contempla tres niveles y equivalen al ciclo de educación primaria. Se realiza en coordinación con el programa PAEBANIC del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, MECD; ellos proveen el material educativo. Las clases se imparten también en las comunidades, en tres sesiones por semana, con una duración de tres horas cada una. Las facilitadoras también son mujeres de las comunidades.

El programa de educación a jóvenes atiende a mujeres, generalmente hijas de las que están integradas a los programas. Consta de educación en género, becas para proseguir estudios académicos y capacitación en técnicas básicas de costura. La educación en género se imparte con la misma metodología de las reflexiones, en 8 comunidades; los temas que se abordan son: autonocimiento del cuerpo, autoestima, virginidad, sexualidad, masturbación, violencia de género y derechos políticos. Las sesiones se realizan una vez por mes durante dos horas. Actualmente participan 230 jóvenes en estas reflexiones.

Las becas se otorgan a aquellas jóvenes tienen más de un año de participar sistemáticamente en la organización y tienen una difícil situación económica. La beca contempla el pago de aranceles en los centros de estudio, gastos de transporte, refrigerio y el pago de los materiales educativos. Actualmente hay 42 jóvenes becadas. Mientras tanto, la capacitación en técnicas básicas de costura se inició como un proyecto piloto y a solicitud de un grupo de jóvenes en dos comunidades. Además de la capacitación contempla el equipamiento con materiales básicos.

Otra acción del Centro que ha contribuido significativamente al crecimiento personal de las mujeres y que se inscribe en el ámbito educativo son las capacitaciones técnicas para la producción. Aunque no forman parte de los programas educativos, las mujeres las señalan junto con las reflexiones en género como el apoyo más importante del Centro a su cambio personal; la mayoría de ellas considera que éstos son los bienes más valiosos que han podido recibir, pues les ha permitido experimentar todos esos cambios. Nuevamente Pilar Alonso valora el papel del Centro y el de las propias mujeres en este proceso:

“Vos das el conocimiento, el acompañamiento, y la mujer tiene que saber que ella es la protagonista de eso, tiene que poner de su parte para salir adelante. Por ejemplo, el enamoramiento a la familia para que se integre a la producción; nosotras no nos vamos a meter a andar de familia en familia enamorándola; esa es una lucha que ellas tienen que plantearse”.

Así, el principal objetivo de los diferentes programas educativos es facilitar un proceso que lleve a las mujeres a constituirse en sujetos de su propio cambio.

5. Los cambios más importantes

El proceso que han experimentado estas mujeres para constituirse en sujetos sociales ha producido cambios vitales en varios planos, los cuales están separados en dos ámbitos y tres esferas.

Ambito	Esfera
Individual	Económica: <ul style="list-style-type: none"> • De la condición de amas de casa a la de productoras. • Independencia económica. • Autonomía en decisiones sobre el proceso productivo.
	Ideológica: <ul style="list-style-type: none"> • Identidad de género. • Conciencia de género.
	Psicológica: <ul style="list-style-type: none"> • Incremento del sentido de la propia valía. • Incremento de la dignidad personal. • Sentimiento de ser persona. • Revaloración y conciencia del propio cuerpo. • Adquisición de nuevos conocimientos. • Desarrollo sociomoral.
Colectivo	Económica: <ul style="list-style-type: none"> • Constitución como nuevos sujetos económicos. • Nuevo estatus económico. • Nueva distribución sexual del trabajo productivo. • Constitución de un modelo de desarrollo rural.
	Ideológica: <ul style="list-style-type: none"> • Equifonía. • Nueva distribución sexual del trabajo doméstico. • Nueva relación de poder dentro de la familia. • Desarrollo de la capacidad de discernimiento.
	Social: <ul style="list-style-type: none"> • Nuevo estatus social. • Capacidad de equifonía. • Reconocimiento de derechos propios y ajenos. • Normas y valores universalizantes (solidaridad, democracia).

Los ámbitos son el individual y el colectivo, mientras que las esferas se refieren a los espacios de acción de los sujetos ya sea en términos individuales o colectivos, a saber:

económica, ideológica y psicológica para el ámbito individual, y económica, ideológica y social para el ámbito colectivo.

Tanto en el ámbito individual como en el colectivo, la profundidad de los cambios les ha permitido adquirir un nuevo rol y estatus económico y social. Ahora se reconocen como productoras, sujetos económicos capaces, autónomos e independientes, a diferencia de la condición anterior en la cual ocupaban una posición de subordinación y dependencia total con respecto a los hombres. Por otra parte, la nueva división sexual del trabajo productivo y doméstico les permite disponer de tiempo para sí mismas, el cual emplean para estudiar, participar en las reflexiones de género, reuniones propias de su actividad productiva, asistir a las capacitaciones técnicas o a cualquier otra actividad de su interés. Ello ha tenido como resultado que adquirieran un nuevo estatus económico en sus comunidades y llegar a constituirse en una experiencia modelo de desarrollo rural no sólo para sus comunidades, sino también para el municipio.

En la esfera psicológica los cambios más importantes están relacionados con la evolución del Yo y el desarrollo sociomoral. Así, este grupo de mujeres pasó de una condición casi infantil hasta el incremento del sentido de su propia valía, el incremento de su dignidad personal, la experimentación del sentimiento de ser personas, la existencia del propio cuerpo y la adquisición de nuevos conocimientos. Por otra parte, el desarrollo sociomoral les ha permitido el reconocimiento de derechos propios y ajenos, la adquisición de normas y valores universalizantes como la solidaridad de género y la democracia, un alto grado de autonomía para tomar decisiones, y la capacidad de expresar discernimiento.

En la esfera ideológica los cambios más importantes se relacionan con la adquisición de una identidad y conciencia de género, las que a su vez las han llevado a operar cambios en la división sexual del trabajo, a reivindicar el derecho al tiempo para sí mismas, a modificar las relaciones de poder dentro de la familia, alcanzar un nivel de equifonía o capacidad de verbalizar y escribir sobre sí mismas, y – uno de los cambios más importantes -, a comenzar a romper la cultura patriarcal de subordinación femenina con el reconocimiento de que las hijas deben vivir una situación diferente, a la par de la inculcación de nuevos valores.

Es indudable que en todo este conjunto de cambios existe una estrecha relación entre el desarrollo económico y el ideológico. Es difícil en esta experiencia identificar cuál determina al otro, y probablemente constituiría un error intentar hacer tal separación. La verdad es que ambos se han desarrollado simultáneamente, de tal forma que es difícil identificar las fronteras entre uno y otro, y han contribuido de igual manera a generar un empoderamiento real de las mujeres.

Parte III : Organización y participación de las mujeres en el desarrollo rural

El tercer pilar de este proceso de empoderamiento vivido por las mujeres de Malpaisillo, lo constituye su desarrollo organizativo, pues esto es lo que les da la dimensión colectiva como sujetos sociales, económicos y políticos. Sin embargo, en este caso, el desarrollo de las estructuras organizativas ha tenido la particularidad de que se ha producido teniendo como eje la actividad económica de las mujeres y no necesariamente teniendo como objetivo la política, aunque es inevitable que en el transcurso del camino han tenido que realizar acciones orientadas a la política en tanto que su empoderamiento cuestiona abiertamente el poder tradicional de los hombres en el municipio.

1. El embrión de una organización de mujeres

Hasta antes de que la clínica ginecológica comenzara a brindar sus servicios, las mujeres de Malpaisillo no contaban con una estructura organizativa. Fue a partir del interés de las primeras usuarias del servicio que se comenzaron a conformar pequeños grupos de mujeres organizadas en las comunidades a los cuales se les llamó “consejitos”. Este embrión organizativo tenía como principal objetivo ordenar y garantizar la atención ginecológica a las mujeres de las distintas comunidades cuando la clínica móvil llegaba a prestar el servicio. No había ningún tipo de motivaciones ni objetivos políticos.

Sin embargo, como la fundación de la clínica tuvo sus orígenes en la preocupación de las concejales sandinistas del municipio, fue inevitable el establecimiento de un vínculo entre intereses estrictamente sociales con intereses políticos. Así, las mujeres que en ese entonces estaban encargadas de la dirección política del proyecto decidieron conformar una estructura organizativa que además de velar por la clínica pudiera servir como espacio de acción política para las mujeres. Se creó entonces una estructura municipal de consulta amplia donde habían mujeres representando a los grupos de las comunidades, a la cual se le llamó Consejo Municipal de Mujeres.

Esta estructura organizativa funcionó más o menos bien hasta que las disputas internas por el control financiero, administrativo y político desembocaron en una primera crisis institucional en la cual jugó un papel importante la organización financiadora externa. Sin embargo, es importante mencionar que en esta crisis no tuvieron mayor participación las mujeres organizadas en las comunidades, de tal forma que los grupos se mantuvieron organizados siempre en función de los servicios de salud.

La crisis, la injerencia de la ONG internacional y las dificultades que se presentaron administrativamente como consecuencia, hicieron reflexionar profundamente a las dirigentes del proyecto, quienes tomaron la decisión de reorganizar la dirección del mismo y buscar nuevas fuentes de financiamiento para evitar la dependencia. Para ello decidieron elegir una nueva junta directiva y ampliar el Consejo Municipal de Mujeres. Esa estructura organizativa se mantuvo hasta 1994 cuando se reforzó el trabajo de los consejitos, pero por otro lado, se produjo un decaimiento de la junta directiva y el cese del Consejo Municipal de Mujeres. Estos cambios coinciden con el inicio de los programas productivos y una expansión de la cobertura del Centro, por lo que se decide dividir administrativamente la atención en cuatro sectores que agrupaban a varias comunidades.

En ese contexto organizativo inicia la segunda crisis institucional, lo cual lleva a la dirección del Centro a realizar asambleas aclaratorias con la mujeres integradas a los programas. De ahí se deciden tomar medidas radicales para resolver la crisis, entre ellas: refirmar la autonomía política e ideológica del proyecto, romper definitivamente los vínculos con el FSLN y la Alcaldía municipal, integrar una nueva Junta Directiva y Asamblea, y tramitar la personería jurídica del Centro como una organización de desarrollo no gubernamental.

Con esta nueva situación jurídica y política, en 1996 la Junta Directiva del Centro decide renovar la estructura organizativa de las mujeres sustituyendo los Consejos Territoriales por Asambleas amplias en las comunidades; esto permite realizar un recambio en los liderazgos femeninos a nivel comunitario.

2. En busca de nuevas formas organizadas para la participación

Ya para 1997, el Centro había logrado ampliar su cobertura no solamente en cantidad de beneficiarias, sino también en cobertura territorial y diversidad de programas. Eso produjo una urgente necesidad de fortalecer los espacios de intercambio propios de las mujeres para que pudieran reflexionar sobre sus propias experiencias, sobre todo porque la metodología básica que se ha utilizado ha privilegiado la participación activa de las mujeres en sus propios procesos.

Así, se crearon grupos a los cuales se les llamó “las soñadoras del futuro”. En estos espacios, las mujeres participantes en los diferentes programas realizan reflexiones acerca del proceso de cambios que están experimentando y procuran identificar metas personales concretas a alcanzar.

Esta estructura funcionó hasta finales de 1998 cuando se produjo el huracán Mitch, el cual planteó la necesidad de buscar una nueva forma organizativa que respondiera a las demandas de atención de las mujeres en sus distintas categorías: las que se integraron primero a los programas o antiguas; las que se integraron después del Mitch, entre 1998 y 1999; y las que se integraron más recientemente entre el año 2000 y 2001, o nuevas. La dirección del Centro decidió entonces conformar grupos de mujeres diferenciados por su antigüedad y nombrar coordinadoras para cada uno de ellos; así en una comunidad se pueden encontrar varios grupos de mujeres organizadas. El principal objetivo de estos grupos es dar seguimiento constante a la participación de las mujeres en los diferentes programas del Centro, así como mantener un espacio de comunicación e intercambio para discutir y reflexionar sobre sus problemas y realidades. Esta forma organizativa no modificó la distribución por sectores para la atención territorial de parte del Centro.

Para entonces, la dirección del Centro comenzó a detectar la necesidad de avanzar de un proceso de empoderamiento individual de las mujeres hacia uno de empoderamiento en términos colectivos, lo cual significa de hecho traspasar el ámbito de acción estrictamente económicosocial y pasar al ámbito de acción política si se quería modificar la situación del resto de las mujeres en el municipio. Para ello, de entre las coordinadoras de grupos se comenzó a identificar a las líderes naturales a fin de facilitar este proceso.

La idea es preparar recurso humano para contribuir al proceso de cambio desde las mismas comunidades. De ahí que el primer objetivo ha sido crear una identidad y conciencia de género colectivas entre las líderes y prepararlas para que gradualmente

vayan ocupando cargos en los Comités Comarcales, que son las estructuras organizativas de base para el desarrollo local y en las cuales la participación de las mujeres es minoritaria.

Más recientemente, en el año 2001, la dirección del Centro decidió iniciar un proyecto político estratégico: la creación de la escuela de líderes comunitarios. Con este programa, al que han denominado "Participación ciudadana", se pretende impulsar un proceso de cambios entre los líderes comunitarios con énfasis en crear una conciencia crítica de género y una concepción integral y democrática sobre la participación y el liderazgo. En este programa participan no solamente las líderes integradas a los distintos programas del Centro, sino también otras mujeres líderes de las comunidades y líderes varones de las comunidades que desean colaborar con el Centro. La cobertura del programa es municipal y ha sido diseñado para un período de 4 años.

La reseña histórica del Centro y este recuento de la organización de las mujeres dan cuenta que, a la par del proceso de cambios económico y del ideológica, la organización pensada en términos políticos no ha logrado todavía su pleno desarrollo. De acuerdo con el análisis efectuado, esto se explica por varios factores:

- IV. Aunque se ha producido un enorme cambio individual en las mujeres, todavía no han desarrollado una identidad y conciencia colectiva de género, de tal forma que no han logrado constituirse en actores políticos. Esto indica claramente que se encuentran en un ámbito pre-cívico y hace falta recorrer un camino hasta para llegar a que la acción sea claramente política, es decir al ámbito cívico.
- V. Hasta ahora, la mayor parte del proceso organizativo ha sido concebido y dirigido como una iniciativa de la dirección del Centro y ha respondido sobre todo a las necesidades de seguimiento a la participación de las mujeres en los distintos programas y no a un objetivo político en particular. Ello no es una deficiencia en sí mismo, pues probablemente el éxito de la apropiación que las mujeres han tenido de los programas productivos y de educación se debe al nivel de imbricación existente entre las estructuras organizativas y las actividades cotidianas de las mujeres.
- VI. Caso similar ocurre con la dirección política y administrativa del Centro, pues el Consejo Coordinador realiza funciones de conducción política al mismo tiempo que dirige administrativamente los programas del Centro⁴⁰.

⁴⁰ Ver organigramas en apartado sobre la organización actual del Centro. En ellos se puede apreciar claramente como el Consejo Coordinador es el órgano ejecutivo de la Junta Directiva y la Asamblea de socias de la ONG; es la vez la instancia de dirección administrativa de las diferentes áreas y programas del Centro; y también es la instancia de coordinación de la estructura organizativa que agrupa a las mujeres.

IV. Conclusiones

El objetivo principal del estudio era, además de sistematizar la experiencia del Centro, poder identificar si efectivamente se había producido un proceso de empoderamiento de las mujeres vinculadas al mismo. De hecho, ello condujo a plantear algunas interrogantes claves: si se ha producido un proceso de empoderamiento en este grupo de mujeres, ¿qué tipo de empoderamiento es?, ¿cuáles son sus principales características?, y ¿en qué ámbitos se ha producido?. La teoría actual no ofrece una definición clara del concepto y menos aún un método para evaluar un proceso de tal naturaleza, de ahí que el primer gran problema de la investigación fue elaborar una interpretación del concepto y formular un método para hacer el análisis del caso. Así, la definición más general del concepto indicó que su análisis debería comprender al menos dos ámbitos: el individual y el colectivo; y tres esferas: la económica, la ideológica y la política. A partir de ahí, se trató de identificar algunas variables para evaluar si el proceso de empoderamiento había logrado cubrir los aspectos fundamentales de los dos ámbitos y las tres esferas.

En el caso de las mujeres de Malpaisillo es evidente que han ocurrido procesos de cambio que se expresan en las condiciones económicas, los arreglos privados y los arreglos públicos. Los cambios en las condiciones económicas descansan en cuatro elementos fundamentales: la propiedad y acceso a la tierra, una nueva división sexual del trabajo, el acceso a los recursos productivos, y una evolución en su estatus y rol económico. En este sentido es importante recalcar que el empoderamiento económico les ha permitido convertirse en sujetos activos, independientes y autónomas de sus propios procesos económicos.

Los cambios en los arreglos privados se expresan mayoritariamente en: cambios en las relaciones entre hombres y mujeres, cambios en los índices de maltrato y violencia, participación de los hombres e hijos en las tareas domésticas, cambios en los niveles de comunicación, cambios en las relaciones con las hijas y cambios en la participación extradoméstica.

En su conjunto, todos ellos indican que ha ocurrido una transformación en la subjetividad de las mujeres así como una redefinición fundamental del yo, lo cual es parte integral de la acción para el cambio político. Si nuestros yoes son fenómenos sociales y toman su significado de la sociedad de la que forman parte, el desarrollo de un sentido independiente del yo necesariamente pone en cuestión otras áreas de la propia vida.

Mientras tanto, los cambios en los arreglos públicos les han permitido la creación de una organización de mujeres, un liderazgo femenino, la emergencia de una identidad colectiva, el reconocimiento y la legitimidad de sus comunidades y el municipio, la apertura de espacios de participación política, y el inicio de un proceso de influencias políticas y poder local.

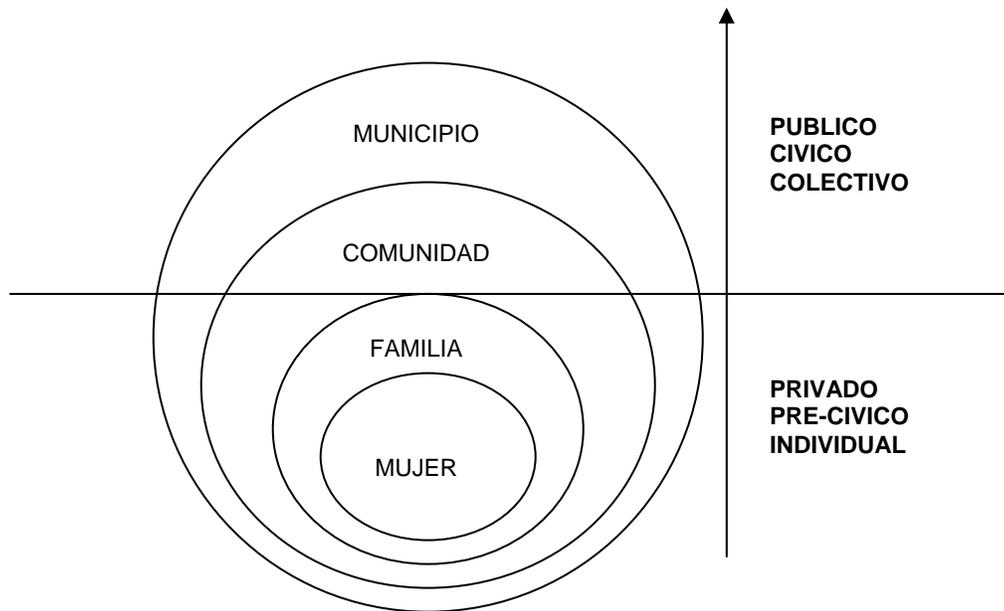
De entre todos ellos, este proceso ha sido el más lento y se explica porque, hasta ahora los cambios más importantes para el empoderamiento se han operado principalmente en el ámbito individual. Esto quiere decir que, tanto las acciones del Centro como el proceso vivido por las mujeres las ha conducido a convertirse en sujetos individuales en tanto tienen una identidad y conciencia de género, pero todavía no han llegado a constituirse en sujetos colectivos.

Durante las entrevistas y los grupos focales se les preguntó a las mujeres cómo se veían ellas en el futuro o que otro cambio importante querían hacer en su vida; la mayoría de ellas, a excepción de algunas consideradas líderes, respondieron con imágenes acerca de su propio bienestar económico o el de su familia, pero en ningún caso se visualizan como un grupo que actúa políticamente en contra de la subordinación del colectivo genérico ni de las relaciones de poder entre hombres y mujeres.

El modelo de los círculos concéntricos

Si se observa cuidadosamente, el proceso organizativo y de acción política que han experimentado las mujeres vinculadas al Centro Xochitl Acatl se puede representar a través de círculos concéntricos, los cuales estarían indicando los ámbitos de acción que han venido cubriendo gradualmente.

Gráfico 5



En el espacio que corresponde al círculo más pequeño se han desarrollado acciones para crear una identidad y conciencia de género, además de contribuir a la constitución de las mujeres como sujetos sociales. En este sentido, la estructura organizativa conformada actualmente responde principalmente a este propósito, pues los grupos organizados en las diferentes comunidades apuntan a constituirse en espacios propios donde las mujeres pueden discutir sobre su situación particular. La característica principal de estos grupos es que prácticamente toda su actividad gira en torno al eje económico, es decir, las actividades productivas, y en menor proporción sobre las actividades de reflexión en temas de género.

El segundo círculo tiene como objetivo de acción a la familia, pues éste es el núcleo de organización social donde se transmiten valores, ideologías y normas; pero además, es la primera forma de organización donde las mujeres son subordinadas a una forma de poder

masculina. El desarrollo económico, ideológico y psicosocial que han experimentado las mujeres les ha permitido modificar las relaciones de poder dentro de sus familias y lograr que las mujeres ocupen una nueva posición dentro de la estructura familiar. Sin embargo, como ellas mismas lo explican, este cambio no ha consistido en la sustitución de un poder subordinante por otro de igual naturaleza, sino el establecimiento de relaciones de nuevo tipo, más horizontales y democráticas.

El tercer círculo es el ámbito comunitario, el cual implica que se ha comenzado a operar el proceso de tránsito desde la modificación de las relaciones de poder en el ámbito estrictamente privado hacia el ámbito público. De hecho esto significa la realización de acciones políticas por naturaleza. En este momento éstas se concentran en la creación y fortalecimiento de los liderazgos comunitarios, especialmente los femeninos.

Finalmente, el último círculo corresponde al ámbito de acción municipal. Este es el ámbito de acción que menos se ha desarrollado en términos políticos; sin embargo, el fortalecimiento de los liderazgos comunitarios de hecho se verá reflejado en el fortalecimiento de los Comités Comarcales y una mayor incidencia política municipal. Hay que recordar que el empoderamiento político apunta a la participación en la esfera de la toma de decisiones y que la construcción de ciudadanía refiere al ejercicio de los derechos, que tiene como punto de partida la igualdad política de los ciudadanos. Si bien las mujeres en Nicaragua gozan de ciudadanía formal, lo que se requiere es ciudadanía sustantiva, en tanto esta subraya las capacidades efectivas de las mujeres de ejercer sus derechos formales.

En este sentido, no hay que olvidar la naturaleza volitiva del concepto de ciudadanía. Así, se puede dar el caso de que las mujeres tengan o lleguen a tener suficientes capacidades, pero que apenas ejerzan su ciudadanía en el ámbito público. La construcción de voluntad política de cambio requiere de un proceso de politización que desemboque en un ejercicio vigoroso de la ciudadanía y de la resignificación de la política.

El papel que las mujeres y el Centro Xochitl Acatl puedan tener en este proceso en curso depende de varios factores, entre ellos:

1. El desarrollo del proceso de empoderamiento político de las mujeres organizadas en la base.
2. El fortalecimiento de un liderazgo femenino claro, tanto a nivel comunitario como municipal.
3. La definición clara entre las funciones del Centro, tanto como ONG como agente facilitador de procesos.

Los datos indican que hay condiciones suficientes para avanzar en este proceso hasta llegar a constituirse como sujetos políticos con una clara incidencia, por lo menos a nivel comunitario y municipal.

En ese sentido, una de las principales necesidades es la apertura de un proceso de debate amplio que los involucre a todos a fin de decidir el rumbo y el tipo de participación de cada uno en el mismo. El debate debería intentar responder algunas interrogantes claves:

1. Si se desea avanzar efectivamente con el proceso de empoderamiento y si se desea fortalecer el empoderamiento en la esfera política y en el ámbito público.
2. Cuáles los objetivos estratégicos a los cuales va a responder este empoderamiento; es decir, empoderamiento para qué.
3. Cómo se va a desarrollar ese empoderamiento, es decir, cuál es el plan estratégico.
4. Quiénes participan y además, cómo participan en el proceso.
5. En relación con la participación del Centro en este proceso, es sumamente importante y urgente que desarrollen un proceso de debate paralelo que les permita dilucidar claramente el papel que van a desempeñar en el futuro. En este caso una de las alternativas es ubicarse en una posición que privilegie la facilitación de los procesos políticos e ideológicos de las mujeres, es decir, su constitución como sujetos políticos y sociales. Eso implica que tanto la estructura administrativa como los recursos económicos y humanos deberían disponerse en función de este objetivo; pero además, que el grupo que actualmente dirige al Centro asuma una posición clara de liderazgo y conducción política, separando las tareas administrativas y/o de gerencia de la organización de las tareas propiamente políticas.

Otra de las alternativas es apegarse al rol que hasta ahora han desempeñado las organizaciones no gubernamentales de desarrollo, el cual es de apoyar a grupos o sectores desprotegidos mediante la prestación de servicios y la asistencia para la sobrevivencia. Esto implica que el Centro entonces debería fortalecer sus estructuras administrativas e igualmente, diferenciar claramente la conducción política de la gerencia y administración de la ONG, propiamente.

Una tercera alternativa sería mantener un tanto el rol que han jugado hasta ahora, el cual combina la prestación de servicios y la asistencia con la facilitación de procesos. Pero en este caso, es importante que entonces se avoquen a la tarea de diferenciar no solamente la conducción política y administrativa del Centro y la organización de mujeres propiamente, sino también las mismas estructuras organizativas tanto del Centro como de las mismas mujeres, fortaleciendo los liderazgos y el proceso de construcción de una identidad y conciencia colectivas. Esto también implica que, a riesgo de perder cierto control sobre las mujeres, se vaya empujando su independencia y autonomía.

6. Con respecto a la participación de las propias mujeres es importante que el debate sobre los aspectos claves cuente con su participación, al igual que se ha hecho en otras oportunidades. Ellas deben decidir claramente si desean seguir primordialmente siendo beneficiarias de programas o sujetos políticos; el punto aquí es que ellas deben decidir conscientemente si desean seguir siendo tratadas simplemente como beneficiarias sin cambiar sustancialmente su situación colectiva, o si desean adoptar una actitud más activa y beligerante en todos los procesos de sus comunidades y el municipio. En el segundo caso, es necesario reforzar tanto los liderazgos como una estructura organizativa orientada hacia los objetivos políticos.
7. En el caso de las líderes, el papel que pueden desempeñar en todo este proceso es primordial, pues tienen que avanzar en su propio crecimiento, pero también en asumir la conducción política de la organización de mujeres, así como del proceso mismo. En ese sentido, es acertado que participen en la escuela de formación y que además, amplíen su radio de acciones políticas. Un paso estratégico es que gradualmente vayan ocupando espacios en los Comités Comarcales, pero también que se hagan

visibles, sean reconocidas y adquieran legitimidad a nivel municipal desde una posición autónoma, separada administrativamente del Centro.

El proceso de empoderamiento que han experimentado estas mujeres trae a debate un aspecto clave: la relación entre empoderamiento de mujeres y el problema del desarrollo humano. Este caso demuestra con hechos palpables que el crecimiento humano de las mujeres se expande también al resto de la familia, a las comunidades e incluso, puede tener repercusiones en otras dimensiones.

Adicionalmente, esta experiencia reafirma el planteamiento de que un desarrollo a escala humana solamente puede ser efectivo si se considera la participación de las mujeres como un eje central del mismo, pero también si esta participación se concibe desde una perspectiva integral y no solamente restringida a los aspectos económicos.

En este sentido, la sistematización de esta experiencia y la identificación de las metodologías, o caminos, propuestos en este estudio podrían servir de insumos para un debate serio, abierto y sistemático entre las organizaciones no gubernamentales de desarrollo y las agencias de cooperación que apoyan programas y proyectos para mujeres y de desarrollo rural. Este debate es clave pues permite reorientar el uso de los recursos no solamente hacia actores que no han sido considerados en toda su importancia, sino también hacia procesos de nuevo tipo y con mayor integralidad.

Por otra parte, replantea el debate acerca del papel que pueden, y deben, jugar las ONG de desarrollo, las agencias de cooperación internacional y las mismas instituciones de gobierno, pues cuestiona abiertamente los alcances y resultados de un apoyo que hasta ahora se ha concentrado en proveer recursos sin considerar a los individuos como protagonistas de los procesos; en otras palabras, que privilegia los enfoques a través de los cuales los sujetos son considerados más como beneficiarios, clientes o grupos meta de los proyectos, en vez de considerarlos como los propios artífices del cambio en sus condiciones de vida.

La experiencia de las mujeres y el Centro Xochitl Acatl, de Malpaisillo, es aleccionadora y alentadora al mismo tiempo, a pesar de las dificultades y limitaciones que han tenido. Es aleccionadora porque muestra cómo una voluntad política firme es un factor determinante para facilitar un proceso de empoderamiento real; también es alentadora porque indudablemente ofrece pistas esclarecedoras sobre la forma en que ha transcurrido este proceso en un grupo de mujeres rurales y cómo abarca todos los ámbitos de su vida.

Recomendaciones

Las conclusiones a las que conduce este trabajo obligan a formular también un conjunto de recomendaciones que deberían ser consideradas con posterioridad.

1. La más importante y urgente se refiere a la apertura del debate a lo interno de la ONG y entre todas las mujeres participantes, a fin de que puedan definir claramente sus objetivos estratégicos y el tipo de participación que tendrían en los procesos en curso o por venir.
2. Una vez que se hayan tomado decisiones al respecto, o de forma simultánea, es importante desarrollar un proceso de planeación estratégica diferenciado; es decir,

formular un plan estratégico para el desarrollo de la ONG y otro para el grupo de mujeres propiamente.

3. También es urgente comenzar a hacer una separación y diferenciación entre estructuras y funciones estrictamente administrativas y gerenciales de la ONG con la conducción y las acciones políticas del grupo. Ello permitiría dirigir los esfuerzos y recursos de manera más eficiente y un crecimiento más conciente en términos políticos e ideológicos.
4. Uno de los aspectos claves al cual se le debe dar seguimiento es a la construcción y fortalecimiento de los liderazgos femeninos y comunitarios. En ese sentido, es importante dar un seguimiento y evaluar constantemente el desempeño de la escuela de líderes, revisar el pensum y fortalecerlo con los contenidos y experiencias de otras iniciativas similares.
5. Es importante también que las metodologías de trabajo aquí expuestas se validen con los propios actores. De ahí que este trabajo debería ser discutido ampliamente en sus resultados no solamente con las mujeres del Centro, sino también con otras organizaciones, grupos e instituciones vinculadas con el tema, incluyendo financiadores y agencias de cooperación.
6. Además de realizar evaluaciones técnicas de los programas internamente, es importante que se realicen evaluaciones técnicas externas con cierta regularidad de tal forma que permitan medir la eficiencia y eficacia de los programas y recursos. A su vez, este es un insumo de primera mano en la elaboración de los planes estratégicos no solamente para la ONG sino también para el grupo de mujeres como tal.
7. Finalmente, habría que mantener un seguimiento sobre la distribución del trabajo productivo entre hombres y mujeres así como en los recursos. Monitorear si se trata de un cambio “estable” en las relaciones de poder dentro del proceso productivo, dado que el crecimiento de los excedentes de producción permitiría realizar comercio en mercados más alejados, y ello podría significar que los hombres tomen control de esta actividad y se conviertan en intermediarios de las mujeres.

ANEXOS