



Organización de las Naciones
Unidas para la Alimentación
y la Agricultura



Programa
Mundial de
Alimentos

Enfoques de género transformadores para la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible

Compendio de
15 buenas prácticas



Programa Conjunto sobre

Enfoques de
Género
Transformadores

para lograr la
Seguridad Alimentaria
y la Nutrición

Enfoques de género transformadores para la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible

Compendio de
15 buenas prácticas

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
Programa Mundial de Alimentos

Roma, 2021

Cita requerida:

FAO, FIDA y PMA. 2021. *Enfoques de género transformadores para la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible - Compendio de 15 buenas prácticas*. Roma. <https://doi.org/10.4060/cb1331es>

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) o el Programa Mundial de Alimentos (PMA) juicio alguno sobre la condición jurídica o el nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO, el FIDA o el PMA los aprueben o recomienden de manera preferente frente a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO, el FIDA o el PMA.

ISBN 978-92-5-135409-4 [FAO]

© FAO, FIDA y PMA, 2021



Algunos derechos reservados. Esta obra se distribuye bajo una licencia de Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Organizaciones intergubernamentales (CC BY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode>).

De acuerdo con las condiciones de la licencia, se permite copiar, redistribuir y adaptar la obra para fines no comerciales, siempre que se cite correctamente. En ningún uso que se haga de esta obra debe darse a entender que la FAO, el FIDA y el PMA refrendan una organización, productos o servicios específicos. No está permitido utilizar los logotipos de la FAO, el FIDA o el PMA. En caso de adaptación, debe concederse a la obra resultante la misma licencia o una licencia equivalente de Creative Commons. Si se realiza una traducción de este documento, se debe incluir el descargo de responsabilidad siguiente junto con la cita requerida: "Esta traducción no es obra de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), ni del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), ni del Programa Mundial de Alimentos (PMA). La FAO no se hace responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción. La edición original en inglés será el texto autorizado".

Las controversias que se deriven con respecto a la licencia y que no puedan resolverse de forma amistosa se resolverán por mediación y arbitraje según lo descrito en el artículo 8 de la licencia salvo que se prevea lo contrario. Las reglas de mediación vigentes serán el reglamento de mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual <https://www.wipo.int/amc/es/mediation/rules/index.html> y todo arbitraje se llevará a cabo de manera conforme al reglamento de arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI).

Materiales de terceros. Si se desea reutilizar material contenido en esta obra que sea propiedad de terceros, por ejemplo, cuadros, gráficos o imágenes, corresponde al usuario determinar si se necesita autorización para tal reutilización y obtener la autorización del titular del derecho de autor. El riesgo de que se deriven reclamaciones de la infracción de los derechos de uso de un elemento que sea propiedad de terceros recae exclusivamente sobre el usuario.

Ventas, derechos y licencias. Las publicaciones de la FAO están disponibles en el sitio web de la Organización (www.fao.org/publications/es) y pueden adquirirse mediante solicitud por correo electrónico a publications-sales@fao.org. Las solicitudes de uso comercial deben enviarse a través de la siguiente página web: www.fao.org/contact-us/licence-request. Las consultas sobre derechos y licencias deben remitirse a: copyright@fao.org.

Índice

| | |
|----------------------------|----|
| Agradecimientos..... | iv |
| Abreviaturas y siglas..... | v |

Parte 1

Presentación y síntesis de 15 enfoques de género transformadores

| | | |
|---|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 | Introducción..... | 3 |
| 2 | Síntesis de 15 enfoques de género transformadores..... | 5 |
| | 2.1. Características básicas de los 15 enfoques de género transformadores..... | 5 |
| | 2.2. Mecanismos de implementación..... | 6 |
| | 2.3. Ciclo de implementación..... | 10 |
| | 2.4. Resultados de los enfoques de género transformadores..... | 13 |
| | 2.5. Principales factores de éxito y desafíos..... | 15 |
| 3 | Observaciones finales..... | 18 |

Parte 2

Quince buenas prácticas de enfoques de género transformadores

| | | |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1 | Sistema de aprendizaje activo de género..... | 23 |
| 2 | Enfoque de género en el hogar..... | 33 |
| 3 | Familia modelo en materia de género..... | 41 |
| 4 | Asesoramiento individual a los hogares..... | 51 |
| 5 | Periplos de transformación o cómo implicar a los hombres como aliados en el empoderamiento económico de las mujeres..... | 61 |
| 6 | Nurturing Connections® (Fomento de las conexiones)..... | 71 |
| 7 | Conversaciones comunitarias..... | 79 |
| 8 | Clubes Dimitra..... | 87 |
| 9 | Escuelas de campo y de negocios para agricultores..... | 99 |
| 10 | Escuela de campo y de vida para agricultores..... | 109 |
| 11 | Incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones integradas por miembros..... | 117 |
| 12 | Análisis y acción sociales (Etiopía)..... | 127 |
| 13 | Empoderamiento de las mujeres en sistemas de subcontratación para pequeños productores mediante 10 principios de éxito..... | 135 |
| 14 | Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural..... | 143 |
| 15 | GENNOVATE..... | 153 |

Agradecimientos

Este compendio ha sido elaborado por Clare Bishop, consultora independiente de género. El documento ha sido examinado desde un punto de vista técnico por Loïs Archimbaud, consultor de género de la FAO, bajo la supervisión de Susan K. Kaaria, Oficial superior de género de la FAO, y Hajnalka Petrics, Oficial de programas (igualdad de género y empoderamiento de la mujer) y Coordinadora Global del Programa conjunto sobre enfoques de género transformadores para la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible.

Las siguientes personas han examinado desde una perspectiva técnica el capítulo de síntesis del compendio: Susan K. Kaaria (FAO); Hajnalka Petrics (FAO); Loïs Archimbaud (FAO); Andrea Sánchez Enciso, especialista en género, empoderamiento y participación comunitaria (FAO); Silvia Sperandini, consultora de género e inclusión Social - apoyo a programas (FIDA), y Zuzana Kazdova, oficial de políticas de programas (género) (PMA).

Los 15 enfoques de género transformadores presentados en este compendio fueron elaborados por los siguientes expertos y profesionales que practican activamente los enfoques:

1. **Sistema de aprendizaje activo de género:** Fred Iga Luganda (Universidad Makerere), Grace Murungi (consultora de género) y Thies Reemer (Oxfam Novib)
2. **Enfoque de género en el hogar:** Malisa Mukanga (Fundación Hanns R. Neumann)
3. **Familia modelo en materia de género:** Siapha Kamara (Fundación SEND Ghana) y Joseph Ayamga (Fundación SEND Sierra Leona)
4. **Asesoramiento individual a los hogares:** Beatrice Ekesa (Bioversity International con FIDA)
5. **Periplos de transformación (o Involucrando a los hombres como aliados en el empoderamiento económico de las mujeres):** Kate Doyle (Promundo)
6. **Nurturing Connections®:** Ramona Ridolfi (Helen Keller International)
7. **Conversaciones comunitarias:** Kebede Assefa (PMA Etiopía)
8. **Clubes Dimitra:** Christiane Monsieur y Andrea Sánchez Enciso (FAO)
9. **Escuelas de campo y de negocios:** Maureen Miruka (CARE USA)
10. **Escuela de campo y de vida:** Beatrice Okello (Oficina de la FAO en Uganda)
11. **Inclusión de género en organizaciones de base:** Jasmien Bronckaers (Trias)
12. **Análisis y acción sociales:** Zemed Yimenu (CARE Etiopía)
13. **Empoderamiento de las mujeres en sistemas de subcontratación para pequeños productores:** Jasmin Hidanovic (AgDevCo)
14. **Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural:** Azzurra Chiarini (Coordinadora del Programa conjunto JP RWEE)
15. **GENNOVATE:** Marlène Elias (Bioversity International) y Lone Badstue (Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo [CIMMYT])

Queremos agradecer la labor de Gordon Ramsey y Paul Neate, responsables de la edición, y de Andrea Wöhr, que se encargó de la maquetación.

Abreviaturas y siglas

| | |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CDF | Cooperative Development Foundation |
| CESPPO | Coordinadora Salvadoreña de Pequeños Productores Organizados |
| CLAC | Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores y Trabajadores de Comercio Justo |
| ECNA | Escuela de campo y de negocios para agricultores |
| ECVA | Escuelas de campo y de vida para agricultores |
| ECVAJ | Escuelas de campo y vida para jóvenes agricultores |
| FAO | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura |
| FIDA | Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola |
| GALS | Sistema de aprendizaje activo de género |
| GEM | Escala de equidad de género en los hombres |
| HRNS | Fundación Hanns R. Neumann |
| IFPRI | Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias |
| JP RWEE | Programa conjunto de los OSR para acelerar los progresos hacia el empoderamiento de la mujer rural |
| ONG | Organización no gubernamental |
| ONU-Mujeres | Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres |
| PMA | Programa Mundial de Alimentos |
| UNICEF | Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia |

Parte 1

Presentación y síntesis de 15 enfoques de género transformadores



1 Introducción

Muchos organismos multilaterales y bilaterales así como organizaciones no gubernamentales (ONG) están buscando la manera de alcanzar objetivos de desarrollo profundos y sostenibles abordando las causas subyacentes de la desigualdad de género. Reconocen que, aunque es necesario centrarse en el tratamiento de los síntomas de la desigualdad de género —como el acceso desigual a los recursos productivos—, esto no resulta suficiente por sí solo para lograr los cambios deseados. Los enfoques de género transformadores, que revolucionan la vida de las personas participantes y de sus familias, grupos y comunidades, han cobrado fuerza durante el último decenio, en el contexto de la seguridad alimentaria y la agricultura. Los enfoques de género transformadores y el aumento de la igualdad entre hombres y mujeres producen mejores resultados de desarrollo, beneficios en el sector privado y un mayor rendimiento y sostenibilidad de los proyectos.

No obstante, muchas organizaciones encargadas de la ejecución están enfrentándose a cuestiones similares, tales como la forma de capturar los efectos transformadores de estos enfoques; cómo fortalecer su alcance y ampliarlos de una manera adecuada al contexto, y cómo convencer a otros del poder de los enfoques de género transformadores para generar beneficios sociales y económicos sostenibles.

Los tres organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma (OSR) (la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola [FIDA] y el Programa Mundial de Alimentos [PMA]), con apoyo financiero de la Unión Europea (UE), ejecutan un programa conjunto titulado “Adopción de enfoques de género transformadores para aumentar el impacto en el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 para poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y mejorar la nutrición y promover la agricultura sostenible” (el Programa conjunto).

Dentro de las actividades del Programa conjunto, en mayo de 2019, en la Sede de la FAO, en Roma, se organizó un taller de intercambio de experiencias sobre enfoques de género transformadores. Un total de 44 expertos y profesionales de la UE, los OSR, ONG, instituciones académicas y centros de investigación, el sector privado y organizaciones de la sociedad civil participaron en el taller para compartir sus experiencias y enseñanzas adquiridas sobre dichos enfoques. Teniendo en cuenta el compromiso de la Agenda 2030 con la igualdad de género y el principio de no dejar a nadie atrás, sumado a la celebración del Decenio de la Agricultura Familiar 2019-2028, el momento era oportuno para compartir las experiencias sobre los enfoques de género transformadores y aprender unos de otros.

Este compendio de 15 enfoques de género transformadores es resultado del taller. Su objetivo es cuádruple:

- hacer un balance y extraer enseñanzas de las experiencias con la implementación práctica de los enfoques de género transformadores;
- constituir un recurso para ayudar a los organismos que ya trabajan con enfoques de género transformadores a determinar oportunidades para fortalecer su labor relativa a estos enfoques o de vincularse con intervenciones complementarias;
- brindar orientación sobre cómo aplicar los enfoques de género transformadores en cualquier organización o institución que trabaje para mejorar la seguridad alimentaria, la nutrición y la agricultura sostenible;
- generar conciencia sobre la importancia de los enfoques de género transformadores y abogar por ellos, mediante la presentación de ejemplos de buenas prácticas o enfoques exitosos que contribuyan a cambios positivos, relacionados o no con el género, en favor de la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y el desarrollo agrícola y rural sostenibles.

La publicación consta de dos partes. En la Parte 1 se ofrece una síntesis de los principales rasgos de los 15 enfoques incluidos en este compendio, presentando las características básicas y describiendo los mecanismos de ejecución, el ciclo de implementación, los resultados potenciales de los enfoques y sus principales factores de éxito y desafíos. La Parte 1 concluye con observaciones sobre cómo se podrían aplicar los enfoques a mayor escala. La Parte 2 incluye las plantillas para cada uno de los 15 enfoques de género transformadores.

2 Síntesis de 15 enfoques de género transformadores

Esta sección ofrece una visión general de los 15 enfoques de género transformadores que se presentan en este compendio y una síntesis de sus principales características. Cabe señalar que no se trata de una recopilación exhaustiva de estos enfoques, y que los programas de transformación de las relaciones de género no tienen por qué emplear un modelo, una metodología o un instrumento concretos, como los que se presentan en este compendio.

El compendio incluye contribuciones de las siguientes organizaciones, que aplican activamente enfoques de género transformadores en los sectores agrícola y rural:

- Organismos multilaterales: CGIAR, FAO, FIDA y PMA
- ONG: CARE, Helen Keller International, Oxfam Novib, Promundo, SEND International y Trias
- Fundación sin ánimo de lucro: Fundación Hanns R. Neumann
- El sector privado: AgDevCo.

La cobertura geográfica de los 15 enfoques de género transformadores se concentra en las regiones de África oriental y meridional, África occidental y central, Asia central y meridional y Asia sudoriental. Solo unos pocos se aplican en América Latina.

Hay tres ejemplos en el compendio que difieren de los demás y, por lo tanto, se analizan en menor medida en este resumen. GENNOVATE es un estudio de diagnóstico elaborado por el CGIAR para entender las normas de género con el fin de orientar la formulación de intervenciones y políticas. No obstante, varias herramientas de GENNOVATE también pueden utilizarse para estimular la reflexión y el diálogo críticos como parte de otras intervenciones orientadas a la transformación de las relaciones de género. El Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural (JP RWEE), aplicado por los OSR y ONU-Mujeres, promueve un enfoque integrado para abordar diversas dimensiones del empoderamiento de las mujeres, entre las que figuran el uso complementario de varios enfoques de género transformadores (los Clubes Dimitra de la FAO, el Sistema de aprendizaje activo de género [GALS] de Oxfam Novib y el FIDA, y Conversaciones comunitarias, del PMA). AgDevCo es un inversor especializado en África, que aporta capital de crecimiento para crear agronegocios sostenibles. Aunque las cuestiones de género no son el objetivo principal de sus inversiones, AgDevCo colabora con las empresas agrícolas para promover el empoderamiento de las mujeres en sistemas de subcontratación para pequeños productores.

2.1. Características básicas de los 15 enfoques de género transformadores

Aunque los 15 enfoques incluidos en este compendio difieren en su origen y contexto, es posible determinar seis características fundamentales que los convierten en transformadores en cuanto al género. Son por tanto enfoques que se caracterizan porque:

- abordan las normas, actitudes y comportamientos sociales subyacentes que perpetúan las desigualdades por razón de género, que tienen su origen en políticas, leyes e instituciones sociales y económicas discriminatorias, de carácter tanto oficial como oficioso;

- utilizan enfoques participativos para facilitar el diálogo, la confianza, el sentido de apropiación, la visión y el cambio de comportamiento en varios niveles (individuo/hogar, grupo/comunidad, institución/organización y políticas/leyes), mediante el aprovechamiento del aprendizaje social y las enseñanzas basadas en la experiencia;
- exigen una reflexión crítica sobre normas y actitudes sociales y de género profundamente arraigadas, con el fin de desafiar la dinámica de poder y provocar un cambio de paradigma en todos los niveles;
- interactúan explícitamente con los hombres y los niños para abordar los conceptos de masculinidad y género;
- interactúan con responsables influyentes en el ámbito de las normas, tales como dirigentes tradicionales y religiosos, trabajadores de extensión agrícola y sanitaria, directores de escuela, representantes electos, autoridades locales y miembros de entidades jurídicas;
- son flexibles y pueden adaptarse a diferentes contextos.

Los 15 enfoques de género transformadores suelen abordar las siguientes esferas de desigualdad de género¹:

- la desigualdad en la carga de trabajo entre mujeres y hombres, especialmente en lo que respecta a labores domésticas y de cuidados no remuneradas;
- la falta de voz de las mujeres en la toma de decisiones del hogar;
- la discriminación que padecen las mujeres en el acceso a los recursos y la propiedad sobre los mismos;
- la violencia de género y otros aspectos del bienestar;
- la desigual participación de las mujeres en las organizaciones, tanto en calidad de miembros como de dirigentes.

Dependiendo de las condiciones locales, los enfoques de género transformadores también abordan prácticas nocivas (como la mutilación genital femenina o el matrimonio infantil) así como la salud sexual y reproductiva.

Los enfoques de género transformadores suelen integrarse en actividades de desarrollo más amplias, tales como el empoderamiento económico de la mujer; la mejora de los medios de subsistencia; el ahorro y la microfinanciación; la resiliencia al cambio climático; la nutrición y la higiene; las cadenas de valor; la gobernanza; y la interacción con los jóvenes y las organizaciones de agricultores.

2.2. Mecanismos de implementación

2.2.1. Grupos destinatarios y puntos de entrada

Los enfoques de género transformadores presentados en el compendio se aplican con mujeres y hombres que intervienen como pequeños propietarios, miembros de organizaciones de productores o grupos de ahorro y préstamo, empresarios y empleados, y miembros y líderes de la comunidad. La mayoría de estas personas son pobres y analfabetas. Algunos de los enfoques promueven la difusión entre los jóvenes —tal es el caso de las Escuelas de campo y vida para jóvenes agricultores, de la FAO— y dos prestan atención específica a la colaboración con personas que viven con discapacidad (el GALS y Periplos de transformación, de Promundo).

La escala de intervención varía desde el asesoramiento individualizado a hogares muy pobres hasta el trabajo con grupos o reuniones comunitarias (Cuadro 1). Mientras que Nurturing Connections[®],

¹ La lista se centra en las principales esferas determinadas en los 15 enfoques de género transformadores presentados en este compendio. Existen muchas otras áreas de desigualdad de género que estos enfoques tratan de abordar, como el acceso desigual a alimentos suficientes y nutritivos; el acceso desigual a los mercados, la capacitación, los servicios de asesoramiento rural, los servicios financieros y las tecnologías de la información y la comunicación; las limitaciones y restricciones a la movilidad y el poder de decisión; la participación desigual en los procesos de elaboración de políticas y leyes; el control desigual de los ingresos; el acceso desigual a la educación y la información, y las oportunidades desiguales de generación de ingresos.

de Helen Keller International, presta especial atención al importante papel que desempeñan los suegros (además de las mujeres y sus parejas) en el proceso de cambio de comportamiento, el enfoque de Gender Household Approach, de HRNS, también implica a los niños, aprovechando el afán de los jóvenes por impulsar el cambio. AgDevCo colabora con los agronegocios a fin de promover oportunidades para las mujeres productoras y empresarias, mientras que Trias se centra en las organizaciones de productores. El enfoque del GALS interviene en varios niveles, entre ellos los individuos, los hogares, los pequeños empresarios y microempresarios, los grupos comunitarios y los agentes del sector privado. Dos enfoques de género transformadores (el Análisis y acción sociales, de CARE, y Periplos de transformación, de Promundo) reconocen específicamente la importancia de promover la reflexión crítica y el cambio de comportamiento entre el personal del proyecto como parte integral para la facilitación del proceso de transformación dentro de las comunidades.

Cuadro 1: Ejemplos de puntos de entrada para diferentes enfoques de género transformadores

| Punto de entrada | Enfoque transformador de género |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Las parejas y sus hogares | <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de aprendizaje activo de género (GALS) (Oxfam Novib, FIDA, Hivos y Twin and Twin Trading) • Gender Household Approach (Fundación Hanns R. Neumann) • Familia modelo en materia de género (Fundación SEND) • Asesoramiento individual a los hogares (FIDA) • Periplos de transformación (Promundo) • Nurturing Connections® (Helen Keller International) • Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural (JP RWEE) (FAO, FIDA, PMA y ONU-Mujeres) |
| Grupos y comunidades | <ul style="list-style-type: none"> • Conversaciones comunitarias (PMA) • Clubes Dimitra (FAO) • Escuelas de campo y de negocios para agricultores (ECNA) (CARE) • Escuela de campo y de vida para agricultores (ECAV) y escuela de campo y de vida para jóvenes agricultores (ECVAJ) (FAO) • Sistema de Aprendizaje Activo de Género (GALS) (Oxfam Novib, FIDA, Hivos y Twin and Twin Trading) • Inclusión de género en organizaciones de base (Trias) • Análisis y acción sociales (CARE) • Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural (JP RWEE) (FAO, FIDA, PMA y ONU-Mujeres) |
| Organizaciones/ instituciones oficiales/ sector privado | <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Aprendizaje Activo de Género (GALS) (Oxfam Novib, FIDA, Hivos y Twin and Twin Trading) • Empoderamiento de las mujeres en sistemas de subcontratación para pequeños productores (AgDevCo) • Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural (JP RWEE) (FAO, FIDA, PMA y ONU-Mujeres) |
| Organismo responsable | <ul style="list-style-type: none"> • Periplos de transformación (Promundo) • Análisis y acción sociales (CARE) |

2.2.2. Asociaciones para la implementación de enfoques de género transformadores

La implementación de enfoques de género transformadores suele exigir el establecimiento de colaboraciones, por ejemplo, con ONG internacionales y nacionales, organizaciones locales de la sociedad civil, organismos gubernamentales (por ejemplo, gobiernos locales y de distrito), instituciones académicas y de investigación, organismos de las Naciones Unidas y el sector privado. Los Clubes Dimitra también se asocian con emisoras de radio comunitarias locales; Trias establece asociaciones con la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores y Trabajadores de Comercio Justo (CLAC); y AgDevCo trabaja directamente con los agronegocios. El enfoque de género en el hogar es el único enfoque de género transformador que es aplicado exclusivamente por el organismo principal, en este caso por HRNS.

2.2.3. Facilitación

Por lo general, en el proceso de implementación del enfoque de género transformador hay dos niveles de facilitación:

- **Externo:** la supervisión y coordinación general del proceso de implementación del enfoque de género transformador está a cargo de facilitadores que son personal de una organización de ejecución o individuos contratados específicamente para este fin.
- **Interno:** la participación directa en la implementación está a cargo de facilitadores procedentes de la comunidad. Estos facilitadores o agentes y promotores del cambio a menudo surgen durante el proceso de implementación, ya sea para facilitar el enfoque en su propio grupo o para promoverlo entre nuevos grupos y hogares. En ocasiones, se les contrata exclusivamente con este fin, como en el caso de los asesores en el enfoque de asesoramiento individual a los hogares (FIDA).

Si los grupos son heterogéneos, es recomendable procurar un equilibrio de género entre los facilitadores. En el caso de que un grupo sea homogéneo, el facilitador suele ser del mismo sexo que los miembros.

Los enfoques de género transformadores comparten una comprensión común de las características deseables que deben reunir los facilitadores. Estas incluyen:

- defender la igualdad de género y ser capaz de modelar relaciones de género equitativas;
- ser capaz de facilitar sin dominar y de relacionarse con los participantes de manera participativa y no jerárquica, sin enseñar (“facilitar desde atrás”);
- ser capaz de escuchar y respetar las opiniones de otras personas;
- tener experiencia y conocimientos sobre el contexto cultural local;
- ser respetado y gozar de la confianza de los demás.

Además, se espera que los facilitadores comunitarios reúnan una serie de características específicas, entre ellas: tener espíritu de voluntario; gozar de respeto dentro de la comunidad; ser capaz de movilizar a la comunidad; tener una mente abierta; ser dinámico y creativo; tener al menos un nivel básico de alfabetización; conocer la lengua local; disponer de tiempo; poseer una buena capacidad de comunicación, y estar dispuesto a reflexionar sobre las propias actitudes y prácticas y cambiar de comportamiento. Los facilitadores comunitarios suelen recibir un subsidio modesto de facilitación para costear el transporte y otros gastos imprevistos.

La capacitación de los facilitadores se realiza a veces mediante actividades de formación de instructores o un enfoque en cascada. La capacitación suele durar de cinco a diez días, pero a veces dura entre 15 y 20 días. Mediante el GALs se ha comprobado que esta capacitación es más eficaz cuando se realiza fuera del aula, en la comunidad. Los temas tratados normalmente incluyen:

- una introducción a la igualdad de género, el empoderamiento de la mujer y la masculinidad;
- una reflexión y un análisis sobre cuestiones de género en el contexto local y cómo estas afectan a la vida de los diferentes miembros de la comunidad;
- la metodología del enfoque de género transformador, que abarca los principios, el proceso y los aspectos operacionales;
- conocimientos sobre la forma de relacionarse con las mujeres, los hombres, las parejas y los responsables de la elaboración de normas;
- temas técnicos, según proceda, tales como la nutrición, agricultura sostenible, asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas y organizaciones de productores.

Al final del ciclo de implementación se suelen impartir cursos de actualización de conocimientos. Algunos enfoques de género transformadores ofrecen a los facilitadores una formación, asesoramiento y seguimiento específicos a cargo de expertos durante todo el ciclo de implementación.

El GALS ha creado una red internacional de profesionales de este sistema y ha organizado eventos Sur-Sur en toda África; esta ha sido una forma eficaz de intercambiar información, desarrollar aptitudes y fomentar el aprendizaje entre homólogos, de facilitador a facilitador.

2.2.4. Seguimiento y evaluación

En muchos enfoques de género transformadores se alienta a los participantes a elaborar sus propios indicadores para complementar determinados criterios. Algunos enfoques fomentan el aprendizaje colectivo como parte del proceso de seguimiento. Los participantes llevan a cabo un seguimiento interno para controlar sus progresos en el nivel de intervención pertinente (individual, familiar, grupal o comunitario). Los facilitadores o el organismo responsable de la ejecución y sus socios realizan un seguimiento externo (para la supervisión sobre el terreno, la presentación de informes trimestrales y las revisiones de línea de base y de medio término). También pueden realizarse evaluaciones externas independientes.

Los datos recopilados son una mezcla de datos cuantitativos (por ejemplo, tasas de participación y resultados físicos) y cualitativos para captar los cambios de comportamiento y actitud en diferentes niveles relacionados con una mayor igualdad de género.

Varios enfoques de género transformadores (JP RWEE, Nurturing Connections® e Inclusión de género en organizaciones de base) utilizan el índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura, incluidas las variantes del índice a nivel de proyecto y el índice abreviado. El enfoque de las Escuelas de campo y de negocios para agricultores (ECNA) de CARE utiliza el índice de empoderamiento de la mujer (una variante del índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura), un índice de estrategia de afrontamiento para la resiliencia de los medios de vida, una herramienta de seguimiento del rendimiento de grupos e historias sobre el impacto en el ámbito de los hogares.

Promundo ha elaborado una escala de equidad de género en los hombres (GEM) para medir directamente el cambio de actitudes hacia las normas de género. En la medida de lo posible, los resultados se comparan con un grupo de control para conocer si la inclusión del componente de participación masculina en la transformación de las relaciones de género ha contribuido a aumentar los efectos económicos del programa.

Algunos instrumentos del GALS (como el árbol de acciones en torno a los desafíos) y de GENNOVATE (como los escalones en la vida) pueden utilizarse para supervisar los cambios en las normas de género y el poder de decisión de las mujeres.

2.2.5. Costos

Las partidas de gastos varían considerablemente entre los distintos enfoques transformadores, dependiendo de la medida en que las actividades estén dirigidas por el organismo encargado de la ejecución o por la comunidad. Por ejemplo, en muchos casos los facilitadores, agentes del cambio o promotores son voluntarios, pero en otros reciben una remuneración.

Las principales partidas de gastos son:

- el análisis de contexto inicial y la investigación formativa realizados por el personal o los consultores del proyecto;
- la elaboración o adaptación de manuales y material de información;
- la formación de instructores y capacitación de facilitadores a nivel de organismos, organizaciones y comunidades;
- reuniones con la comunidad, actos de presentación, capacitación de los participantes, sesiones de intercambio de experiencias, y visitas de intercambio;
- reuniones de monitoreo y de revisión.

Algunos enfoques de género transformadores proporcionan directamente insumos agrícolas a los participantes:

- La Escuela de campo y de negocios para agricultores (ECNA) y la escuela de campo y vida para agricultores (ECVA) de la FAO suministran materiales destinados a establecer parcelas de demostración para cultivos y ganado.
- Los Clubes Dimitra proporcionan radios comunitarias y hasta dos teléfonos móviles sencillos por club (la entrega se hace solo después de que se considere que un club ha consolidado sus conocimientos sobre técnicas de facilitación y solución de problemas, y de esta manera evitar que la motivación únicamente se base en las provisiones materiales).
- El Asesoramiento individual a los hogares suministra inicialmente insumos agrícolas a los hogares para que estos puedan empezar la actividad en el marco del enfoque. Hacia el final del proceso de asesoramiento, los hogares reciben una donación en concepto de seguridad alimentaria que les permite dar un paso importante hacia el establecimiento de medios de vida viables. Los asesores reciben un subsidio mensual en reconocimiento de su carga de trabajo.

Es difícil estimar un costo medio por cada enfoque de género transformador porque los costos varían considerablemente según el país, la escala de implementación y la metodología. No obstante, suelen situarse entre 1 500 USD y 5 000 USD por grupo.

2.3. Ciclo de implementación

En el Cuadro 2 se presentan ejemplos de las principales etapas del ciclo de implementación de los enfoques de género transformadores, que se examinan a continuación.

Reflexión sobre la transformación de las relaciones de género por el personal: Como se muestra en el Cuadro 2, transformar la capacidad y la mentalidad del personal es un componente clave de solo dos de los 15 enfoques de género transformadores: el de Análisis y acción asociales y el de Periplos de transformación. El personal encargado de estos enfoques reflexiona críticamente sobre sus propias actitudes y comportamientos de género, lo que les permite apreciar la importancia de transformar las relaciones de género y comprender la pertinencia de estos enfoques para su trabajo.

Análisis para determinar las normas sociales y de género existentes y adaptación de los manuales: En varios enfoques de género transformadores, el personal del proyecto realiza un análisis detallado de género antes de interactuar con la comunidad. Las conclusiones se utilizan para elaborar o adaptar un manual o un programa de enseñanza.

Puntos de entrada: Muchos enfoques de género transformadores trabajan con parejas (es decir, el hombre y la mujer adultos que viven en una casa) y sus hogares como el principal punto de entrada para estimular el cambio de comportamiento, mientras que otros trabajan con grupos, organizaciones o comunidades. Los grupos suelen formarse reuniendo a mujeres y hombres que ya constituían otros grupos (por ejemplo, de autoayuda, asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas, u organizaciones de productores) dentro de la comunidad en un grupo específico con el fin de aplicar el enfoque de género transformador. El número de participantes en el grupo varía entre un mínimo de 20 o 30 miembros, hasta un máximo de 100 personas.

Autoanálisis, reflexión y compromiso con el cambio: El proceso de autoanálisis es el eje central de los 15 enfoques transformadores, independientemente de si se aplica en grupos o en hogares. Para estimular la participación y la reflexión crítica de los participantes, se utilizan instrumentos y enfoques interactivos (por ejemplo, juegos de roles, teatro, juegos y recursos gráficos). El resultado suele ser un plan con plazos determinados en el que se señalan las responsabilidades de las acciones específicas. Los planes individuales pueden consolidarse mediante un debate para elaborar planes de acción domésticos.

Cuadro 2: Ejemplos de las principales etapas del ciclo de implementación

| Enfoque de género transformador | Reflexión por parte del personal sobre la transformación de las relaciones de género | Análisis de género y adaptación del manual/ programa de enseñanza | Puntos de entrada | | Auto-reflexión y acción | Interacción con la comunidad | Intercambio de experiencias entre los participantes | Difusión por los participantes | Duración (años) y graduación |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| | | | Grupos (número de personas) | Interacción con parejas | | | | | |
| Conversaciones comunitarias | | X | 50-60 | | X | X | | | 1-2 |
| Clubes Dimitra | | | 20-30 | | X | X | X | X | 1-2 |
| Sistema de aprendizaje activo de género (GALS) | | | X | X | X | X | X | X | 1-3 |
| Gender Household Approach | | X | | X | X | X | | X | 3-4 |
| Inclusión de género en organizaciones de base | | | X | | X | | | X | 3 |
| Familia modelo en materia de género | | | | X | X | X | X | X | 1 |
| Escuelas de campo y de negocios para agricultores (ECNA) | | | 100 | | X | X | | | 3-4 |
| Escuela de campo y de vida para agricultores (ECVA) | | | 25-30 | | X | | | | 1 |
| Asesoramiento individual a los hogares | | | | X | X | X | | | 1-2 |
| Periplos de transformación | X | X | | X | X | X | | | 1 |
| Nurturing Connections® | | X | | X | X | X | | | 1 |
| Análisis y acción sociales | X | X | 25-30 | | X | X | | | 1-2 |

Interacción con la comunidad: Muchos enfoques de género transformadores colaboran con responsables en el ámbito de las normas (líderes tradicionales y religiosos, líderes agrícolas, trabajadores de extensión agrícola y sanitaria, directores de escuela, representantes electos, autoridades locales, miembros de las estructuras jurídicas, etc.), así como con la comunidad en general. El objetivo es doble: crear un entorno propicio para el cambio e inspirar a otros para que se embarquen en un proceso de cambio similar. Algunos enfoques de género transformadores utilizan el teatro como medio eficaz para estimular el debate, mientras que otros organizan debates comunitarios sobre desigualdades por razón de sexo y cómo abordarlas. El enfoque de análisis y acción sociales constituye específicamente un grupo básico de titulares de poder en una comunidad para aumentar la aceptación y apoyar la adopción de nuevas normas sociales.

Intercambio de experiencias entre los participantes: En algunos enfoques de género transformadores se organizan sesiones formales de intercambio de experiencias entre los participantes, lo que se convierte en una estrategia clave en el proceso de ampliación y reproducción. Por ejemplo:

- Los Clubes Dimitra organizan foros en los que los miembros del Club discuten sus experiencias y autoevalúan sus progresos. También se invita a asistir a representantes de los ministerios competentes y otras partes interesadas, incluidas las autoridades locales, las organizaciones de las Naciones Unidas y los donantes.
- El examen participativo en materia de igualdad de género de GALS se lleva a cabo al final de la fase catalizadora para que los participantes aprecien los cambios en sus medios de vida y en las relaciones de género, profundicen en su comprensión de la desigualdad de género y el vínculo con las leyes, evalúen el aprendizaje entre pares y tracen el camino a seguir para la ampliación.
- En el enfoque de Familia modelo en materia de género, de la Fundación SEND, se organizan reuniones mensuales y trimestrales entre las parejas participantes y una asamblea anual para los profesionales y otras partes interesadas, como líderes políticos, juveniles, religiosos y tradicionales, mujeres y activistas de género, así como medios de comunicación.

Difusión: Algunas metodologías incluyen actividades de difusión por parte de los participantes, dentro del ciclo de implementación, como elemento clave para compartir y ampliar la metodología.

- El intercambio piramidal es una parte integral del proceso del GALS. Surgen promotores del GALS que han aplicado con éxito el sistema en sus propias vidas y se dirigen voluntariamente a otras personas para compartir sus experiencias; también son invitados por el organismo responsable de la ejecución a capacitar a personas de otras comunidades.
- Las parejas formadas como agentes del cambio en el marco del enfoque Gender Household Approach se ponen en contacto con otros miembros de sus grupos de productores.
- Las Familias modelo en materia de género utilizan sus experiencias positivas para defender y promover la igualdad de género en sus comunidades.
- Las mujeres que han recibido capacitación en materia de liderazgo por parte de Trias transmiten estas experiencias a otras mujeres de su organización de productores.

Duración y graduación: La mayoría de los enfoques de género transformadores se aplican en un ciclo de uno a dos años de duración. Algunos se aplican durante un período más largo para completar todo el proceso de transformación, pero es importante tener en cuenta que los cambios empiezan a producirse mucho antes. Las dos metodologías basadas en las Escuelas de campo para agricultores (la ECNA y la ECVA) siguen el calendario agrícola estacional de un cultivo concreto e integran en el programa diversas competencias empresariales y aptitudes para la vida. Por ejemplo, el GALS tiene dos fases distintas: la fase catalizadora (seis meses de duración), durante la cual el sistema se instauro en un contexto determinado y surgen los promotores del GALS con sus historias de cambio; y la fase de integración (que dura de uno a tres años), en la que la toma de decisiones participativa y el aprendizaje práctico se integran en grupos, intervenciones, espacios de decisión y organizaciones.

El proceso de cambio en la transformación de las relaciones de género dura toda la vida. Aunque en la mayoría de los enfoques de género transformadores se llega a una conclusión del ciclo de implementación, muchos grupos beneficiarios siguen activos más allá del final del proceso oficial. Por ejemplo, las conversaciones comunitarias se vuelven a convocar si surgen problemas que deben ser abordados. En el caso de la Escuela de campo y de negocios para agricultores o el Análisis y acción sociales, el grupo puede convertirse con el paso del tiempo en una asociación de ahorro y préstamo de la aldea o en un grupo de productores. Los miembros de un Club Dimitra también podrían decidir crear su propia agrupación de productores, pero seguirían manteniendo el Club Dimitra como una entidad en paralelo, porque su objetivo es muy diferente al de una organización

de productores. Para determinar si un grupo está listo para graduarse, la Escuela de campo y de negocios para agricultores utiliza una herramienta de evaluación de grupos que evalúa las prácticas de gobernanza, la capacidad de gestión de las actividades y el acceso a los servicios e insumos.

El enfoque de Asesoramiento individual a los hogares tiene una vía de graduación específica que facilita el crecimiento y la inclusión social. Los hogares que participan en este enfoque pasan de realizar inversiones casi nulas a dar los primeros pasos hacia el logro de la seguridad alimentaria y un buen saneamiento, para luego interactuar con otros grupos e integrarse en otras actividades de desarrollo de la comunidad, incluidos programas gubernamentales. Incluso después del final del ciclo, los asesores y sus hogares pueden seguir reuniéndose, aunque de manera informal y con una frecuencia muy reducida.

2.4. Resultados de los enfoques de género transformadores

2.4.1. Número de beneficiarios a los que se ha llegado

Cuando se ejecuta un enfoque transformador de género como proyecto individual autónomo, el número de beneficiarios suele oscilar entre 2 500 y 4 000 personas. Algunos enfoques de género transformadores se han aplicado como parte de un proyecto más amplio o se han reproducido en varios contextos (este ha sido el caso del enfoque de AgDevCo, los Clubes Dimitra, las Escuelas de campo y de negocio para agricultores, las Escuelas de campo y de vida para agricultores, el GALs y Nurturing Connections® y han llegado a un número importante de beneficiarios (entre 150 000 y 200 000 personas). Las mujeres suelen representar entre el 50 % y el 65 % de los beneficiarios. Muchos enfoques de género transformadores también incluyen a miembros de los hogares de los participantes entre los beneficiarios directos. Es importante señalar que, aparte del número de beneficiarios alcanzados, también hay que tener en cuenta la calidad del compromiso conseguido. Por tanto, incluso cuando el número de beneficiarios es reducido, un enfoque de género transformador —como factor impulsor del cambio para la transformación— puede generar un efecto positivo sustancial en las vidas y los medios de subsistencia.

2.4.2. Principales cambios atribuibles a los enfoques de género transformadores

Los enfoques de género transformadores presentados en el compendio generan beneficios de gran calado e irreversibles al abordar las causas subyacentes de las desigualdades por razón de sexo, lo que, a su vez, contribuye a lograr avances en otras esferas. Los participantes comprenden los vínculos entre las desigualdades por razón de sexo y sus repercusiones en la vida y los medios de subsistencia de las personas. Tanto las mujeres como los hombres toman conciencia de las posibilidades que se ofrecen a las mujeres, y estas se liberan de las limitaciones que antes las reprimían.

Los cambios específicos atribuidos a los enfoques de género transformadores son los siguientes:

- **Cambios en las actitudes ante prácticas nocivas:** Las actitudes con respecto a la igualdad de género en la vida familiar cambian y las prácticas perjudiciales, como la aceptación de la violencia doméstica, se ponen en cuestión. Si se quiere que las mujeres aprovechen todo su potencial para desafiar dichas prácticas y buscar nuevas oportunidades, resulta fundamental lograr el compromiso de los hombres, los niños y los responsables en materia de normas a la hora de abordar las prácticas discriminatorias por razón de género. Las mujeres y los hombres toman mayor conciencia de los beneficios que pueden obtenerse cuando sus vidas se liberan de las ideologías patriarcales.
- **Mejora de las relaciones dentro del hogar, incluida la toma de decisiones y la distribución de la carga de trabajo:** Los enfoques de género transformadores dan lugar a una distribución más equitativa de la carga de trabajo y de la toma de decisiones en los hogares. Las mujeres y las niñas adquieren mayor confianza y autoestima. Tienen más poder de decisión y control sobre los recursos, incluido su propio tiempo, y adoptan comportamientos más saludables

(como el uso de la planificación familiar). La comunicación en la pareja mejora, lo que redundará positivamente en las relaciones intrafamiliares y genera una mayor armonía en el hogar. Los miembros del hogar comparten aspiraciones y trabajan juntos como una unidad, con más sinceridad, transparencia y espíritu de colaboración. Valoran positivamente que la lucha contra las desigualdades por razón de sexo redunde en beneficio de todos.

- **Aumento de la productividad:** Como consecuencia de lograr una mayor igualdad de género en el hogar, sus miembros tienen un acceso más igualitario a los recursos y más oportunidades de participar en actividades productivas. Ello puede contribuir a mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición; a una mayor participación en los mercados y a un aumento de los ingresos; al fortalecimiento de las cadenas de valor; a unos medios de vida más diversificados y resistentes; y a un mayor bienestar. Los grupos y las organizaciones de productores tienen más en cuenta las cuestiones de género y su rendimiento mejora.
- **Mejora de la participación y el liderazgo:** Las mujeres han aumentado su participación en los grupos, como miembros y como líderes, y han mejorado su capacidad de intervenir y hablar en público. Muchas actúan como modelos de conducta y algunas se presentan a cargos públicos. Los dirigentes masculinos ejercen el liderazgo de forma distinta. Las mujeres son vistas como actores iguales en las cadenas de valor y reciben un trato más equitativo como empleadas.
- **Fortalecimiento de las comunidades:** Las comunidades mejoran su organización y resiliencia, y actúan como agentes del cambio en lugar de ser simples receptoras de ayuda externa. Interactúan con las autoridades locales a fin de crear un entorno propicio para la mejora de la ciudadanía y la gobernanza local, y participan en el diálogo sobre políticas. Las comunidades también pueden introducir reglamentos escritos que aborden una serie de cuestiones relacionadas con el género, tales como la protección contra la violencia de género y los derechos sobre la tierra. Las redes de difusión piramidal que operan a través del intercambio y el aprendizaje entre pares impulsan un movimiento comunitario para cambiar las normas de género. Algunas comunidades siguen manteniendo debates para apoyar el cambio positivo de comportamiento mediante la utilización de los grupos establecidos por los enfoques de género transformadores o de las plataformas existentes, tales como las reuniones o ferias comunitarias.
- **Beneficios para los jóvenes:** Los jóvenes también aprovechan las ventajas de una mayor igualdad en el hogar como consecuencia de los enfoques de género transformadores. Se benefician de la mejora de las competencias parentales y de un trato más igualitario a niñas y niños (especialmente en lo que respecta a las tareas domésticas y la asistencia a la escuela). Este aspecto es particularmente importante para las adolescentes, que a menudo se encuentran en la parte inferior de la estructura jerárquica de poder en muchas sociedades rurales.
- **Beneficios para el personal del proyecto:** Los procesos de enfoques de género transformadores ayudan al personal de los proyectos y del gobierno a reforzar sus capacidades analíticas, participativas y de comunicación, lo que les permite trabajar más eficazmente con las mujeres y los hombres de los hogares pobres. Lo más significativo es que los enfoques transformadores que alientan específicamente al personal a reflexionar y debatir sobre la desigualdad de género contribuyen a una mayor concienciación y a un cambio de comportamiento positivo.

2.4.3. Sostenibilidad de los efectos

Por su propia naturaleza, los enfoques de género transformadores producen cambios que la mayoría de los participantes consideran irreversibles, ya que los beneficios obtenidos son muy importantes. La sostenibilidad de los efectos después de la conclusión de la actividad del enfoque transformador de género se refuerza aún más si, durante la implementación, se hace hincapié en:

- Trabajar con parejas que aprenden juntas y aplican las enseñanzas adquiridas en todas las esferas de su vida.
- Fortalecer la capacidad de los socios en la ejecución con miras a respaldar el proceso de cambio y la capacidad de los gobiernos en distintos niveles para apoyar el cambio una vez finalizado el proyecto.
- Fomentar las aptitudes de los facilitadores y asesores residentes en la comunidad que pueden seguir prestando apoyo después de la finalización de la actividad; este aspecto se ve reforzado si los grupos u hogares aprecian los esfuerzos de estos profesionales y contribuyen a costear sus gastos de facilitación.
- Crear un entorno propicio que apoye el cambio de comportamiento a nivel comunitario, institucional y de políticas (incluida la aceptación por parte del gobierno y cambios legislativos favorables a la igualdad de género, tales como la reforma de la tenencia de la tierra).
- Integrar los enfoques de género transformadores en otras actividades de proyectos, como las asociaciones de ahorro y préstamo, y en sistemas ya existentes, tales como iniciativas gubernamentales o el programa de extensión agrícola.
- Interactuar con las empresas agrícolas para que comprendan mejor los argumentos empresariales a favor de la igualdad de género.

Los socios en la ejecución y los departamentos gubernamentales han adoptado varios enfoques de género transformadores y los han integrado en otras intervenciones. Como ejemplos de ellos cabe citar las Conversaciones comunitarias, en Etiopía; la Familia modelo en materia de género, en Ghana; los Clubes Dimitra, en el Níger y la República Democrática del Congo; las Escuelas de campo y de negocios para agricultores, en Malawi; el Asesoramiento individual a los hogares, en Uganda, y Nurturing Connections®, en Bangladesh.

2.5. Principales factores de éxito y desafíos

2.5.1. Principales factores de éxito

Los enfoques de género transformadores tienen éxito en cuanto a la generación de cambios transformadores de las relaciones de género y como metodologías innovadoras.

Entre los factores que contribuyen a que estos enfoques tengan éxito a la hora de abordar las desigualdades de género se encuentran los siguientes:

- Empezar con un autoanálisis de sus propias vidas ayuda a las personas a tomar conciencia de que son parte de la solución a cualquier reto que puedan afrontar, y que pueden comprometerse a planificar el cambio.
- Centrar la atención en el ámbito del hogar permite llegar a las raíces de la desigualdad de género y contribuye a lograr una transformación de género efectiva. Colaborar con las parejas y con los hogares —en lugar de proporcionar apoyo solo a las mujeres— evita el conflicto. Los hogares se desarrollan más rápidamente cuando los miembros de la familia comparten objetivos comunes, elaboran un plan familiar y participan más plenamente en las oportunidades de desarrollo económico.
- La creación de un entorno favorable a nivel comunitario —incluida la colaboración específica con los compañeros y los responsables en el ámbito de las normas, así como con la comunidad en su conjunto— permite a las mujeres y los hombres alejarse de los roles y normas tradicionales y vivir sus vidas de manera diferente. Sin la participación del conjunto de la comunidad, el cambio es mucho más difícil.
- Desafiar los puntos de vista tradicionales sobre la masculinidad permite a los hombres vivir positivamente, y trabajar y convivir con las mujeres como iguales.

- Garantizar que los enfoques de género transformadores empoderen tanto a las mujeres como a los hombres es una forma de contribuir a la sostenibilidad de la transformación. Una vez que los hogares han conocido los beneficios de la igualdad de género, la mayoría de ellos no quiere volver a las prácticas anteriores.

Las siguientes características contribuyen al éxito de las metodologías de enfoques de género transformadores:

- Muchos de los instrumentos son flexibles y pueden adaptarse al contexto local.
- La facilitación participativa utiliza formas creativas de relacionarse con los participantes, y las herramientas gráficas ayudan a clarificar los pensamientos y a fundamentar las visiones en la realidad.
- Los participantes desarrollan confianza en sí mismos y marcan el ritmo del cambio; el intercambio de experiencias genera espacios seguros para abordar temas difíciles.
- Algunos beneficios se perciben con relativa rapidez —como el hecho de compartir las tareas domésticas— lo que motiva a los participantes y fomenta la aceptación por parte de los demás.
- Los enfoques de género transformadores pueden integrarse en otras iniciativas (por ejemplo, escuelas de campo para agricultores, grupos de ahorro y préstamo y organizaciones de productores) para crear más oportunidades de desarrollo de medios de vida sostenibles.
- La energía para compartir la metodología proviene de individuos, parejas y hogares que se dirigen a otros miembros de la comunidad para servirles de inspiración y actuar como modelo de conducta.
- La capacitación de facilitadores de base comunitaria promueve un recurso local que permanece después de la conclusión del proyecto.
- Los enfoques de género transformadores tienen la capacidad de convertirse en la clave para impulsar otras actividades de empoderamiento no necesariamente relacionadas con la igualdad entre el hombre y la mujer. Por ejemplo, el proceso de conversaciones comunitarias sirve de factor de movilización y de pilar principal para otros componentes del proyecto, tales como la capacitación en competencias empresariales, las actividades de generación de ingresos y renovación de préstamos, la organización de clases de alfabetización funcional de adultos y el suministro de tecnologías que ahorran mano de obra. Los beneficiarios calificaron las conversaciones como el principal medio por el cual se materializaron la mayoría de los cambios importantes.

Cabe señalar que, como demuestra la experiencia del Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural (JP RWEE), el cambio de las normas sociales es un proceso a largo plazo que a menudo resulta incompatible con la corta vida de un programa o proyecto. No obstante, las intervenciones integradas que hacen especial hincapié en el sentido de apropiación individual, comunitario e institucional pueden ayudar a acelerar los resultados.

2.5.2. Desafíos de los enfoques de género transformadores

A pesar de su éxito, los enfoques de género transformadores se enfrentan a varios desafíos. A continuación, se exponen los seis desafíos más frecuentes que afrontan los enfoques de género transformadores presentados en el compendio y algunas medidas para superarlos:

- **Escasez de aptitudes de facilitación, especialmente entre las mujeres:** Para superar la escasez de personas con aptitudes de facilitación participativa es necesario invertir en actividades de capacitación y asesoramiento permanente impartidas por personal experimentado del proyecto. Establecer vínculos con universidades locales puede aumentar el número de mujeres que reúnen las aptitudes de facilitación pertinentes.

- **Fatiga de los voluntarios:** Varias metodologías dependen en gran medida de voluntarios para dirigir el proceso de enfoque de género transformador. Puede motivarse a estos voluntarios mediante un reconocimiento oficial de su función a través de la certificación, las visitas de intercambio, el fomento de habilidades y el registro ante el gobierno como proveedores de servicios comunitarios.
- **Reticencias al cambio:** Algunos hombres y miembros de su familia (como los padres, suegros, abuelos o hermanos mayores) se oponen a los cambios en las prácticas tradicionales, como la participación de los hombres en las tareas domésticas o la erradicación del matrimonio infantil. En estos casos, las soluciones incluyen un mayor compromiso de la comunidad con los facilitadores del enfoque de género transformador; un aumento del número de profesionales de este enfoque en la comunidad para crear una masa crítica y visible de personas que cambien sus vidas, y líderes y participantes que actúen como modelos de conducta para prácticas y comportamientos que transformen las relaciones de género.
- **Falta de conocimientos acerca de los enfoques de género transformadores:** Los enfoques de género transformadores difieren de los enfoques de desarrollo comunes, por lo que es posible que haya que convencer a algunos miembros de la comunidad de desarrollo de la utilidad de estos enfoques y de los beneficios que generan. Es necesario que el personal del proyecto comprenda la importancia de invertir en el proceso del enfoque de género y completarlo, incluido el apoyo a la implementación. Cambiar la mentalidad del personal a través de la reflexión crítica es crucial, aunque puede ser una de las primeras partidas que se recorten si se limitan los presupuestos, dando por hecho de que el personal ya está informado al respecto.
- **Determinación de las repercusiones y cambios atribuibles a los enfoques:** Resulta complicado captar determinados aspectos de los cambios que son atribuibles al efecto de los enfoques de género transformadores (por ejemplo, los cambios en las normas sociales o las mejoras en la calidad de vida como consecuencia de una mayor igualdad de género en el hogar) y en algunos casos los vínculos con el efecto de los enfoques son menos perceptibles (por ejemplo, los enfoques de género transformadores permiten aumentar la eficacia de los proyectos de financiación rural o de cadenas de valor al contribuir a sistemas de medios de vida más sólidos, resistentes y sostenibles). Como se ha señalado anteriormente, hay varias iniciativas en curso para ampliar y fortalecer los sistemas de seguimiento de los efectos.
- **Financiación:** En cuanto a la financiación, muchas iniciativas relativas a enfoques de género transformadores se ven limitadas por la escasez de fondos o la falta de certidumbre en cuanto a la disponibilidad de recursos financieros a largo plazo. Es fundamental que el personal y la administración del proyecto tomen mayor conciencia de la importancia y la pertinencia de estos enfoques, a fin de garantizar niveles adecuados de financiación.

Otros problemas que se han afrontado son los malentendidos acerca de la necesidad de autonomía y el nivel mínimo de apoyo (por ejemplo, financiero) que se prestará a los participantes; asegurar que las mujeres que surgen como lideresas en las organizaciones de productores no se expongan al riesgo de fracaso o asuman solas demasiada responsabilidad por el cambio; y trabajar con las diversas esposas de una familia polígama.

3 Observaciones finales

En el análisis de los 15 enfoques presentados en este compendio se indican varias formas para mejorar los enfoques de género transformadores que deberían ser consideradas durante los esfuerzos para aplicar o ampliar los enfoques. Entre estas vías de mejora figuran las siguientes:

- Determinar si existe un conjunto mínimo de ámbitos básicos de desigualdades de género que deban abordarse (por ejemplo, la necesidad de lograr que las cargas de trabajo y la toma de decisiones dentro del hogar sean más equitativas) a fin de lograr con mayor rapidez un cambio transformador en materia de género.
- Elaborar indicadores específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada para el seguimiento y la captación de los impactos en diferentes niveles (individual, familiar, comunitario, institucional, jurídico y de políticas).
- Fomentar la capacidad de los enfoques de género transformadores en todos los niveles, desde el personal del proyecto hasta las comunidades y el gobierno, con el apoyo de la creación de una red de expertos acreditados en estos enfoques (capacitadores y facilitadores) para garantizar la calidad.
- Analizar si los encuentros cara a cara podrían complementarse mediante otros canales — por ejemplo, el refuerzo digital— a fin de mejorar la eficacia y los efectos.
- Aprovechar las experiencias de otros enfoques de género transformadores compartiendo instrumentos y enfoques; por ejemplo, en Uganda, las Escuelas de campo y de vida para agricultores y el Asesoramiento individual a los hogares han incorporado las herramientas del GALS en sus metodologías.
- Determinar si resulta necesario realizar intervenciones complementarias sencillas y de bajo costo para permitir que las mujeres y los hombres participen plenamente en los procesos de enfoque de género transformador; por ejemplo, utilizar tecnologías que ahorren trabajo para reducir la carga de trabajo doméstico; proporcionar servicios de guardería durante las sesiones de capacitación; mejorar el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación, o impartir clases de alfabetización básica y conocimientos elementales de aritmética para adultos.

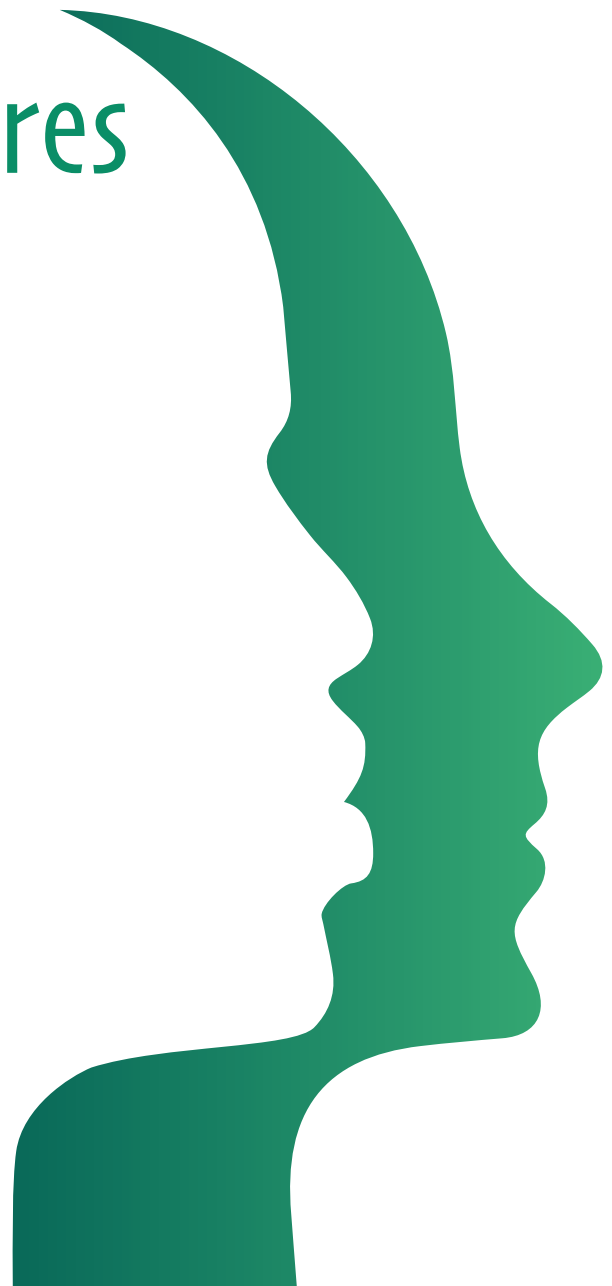
Uno de los principales desafíos que plantean los enfoques de género transformadores es cómo ampliarlos —dentro de una región o un país— o reproducirlos en un nuevo país. Al respecto existen dos cuestiones específicas: en primer lugar, dado que los enfoques de género transformadores no representan el enfoque tradicional para el desarrollo, es necesario convencer a la dirección y al personal, tanto de los organismos principales como de los socios en el desarrollo y las comunidades, para que asignen tiempo y recursos a estas iniciativas; y, en segundo lugar, debe garantizarse la disponibilidad de un grupo suficiente de expertos en enfoques de género transformadores.

Muchas de las iniciativas del Programa conjunto sobre enfoques de género transformadores en favor de la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible, de la UE y los OSR, están diseñadas para promover la causa de dichos enfoques. A este efecto, se compartirán las experiencias y enseñanzas extraídas en relación con los enfoques de género transformadores, a fin de crear concienciación acerca de las metodologías y los beneficios que se pueden obtener; se prepararán y actualizarán manuales y materiales de orientación para documentar las etapas de la implementación; se fomentarán y fortalecerán las aptitudes para aplicar los enfoques y crear un grupo de facilitadores eficaces; se ha elaborado una teoría del cambio para los enfoques de género

transformadores en el contexto de la seguridad alimentaria, la nutrición y la agricultura sostenible; y se desarrollará un sólido marco de seguimiento, evaluación y aprendizaje para captar los efectos en varios niveles, cuyos resultados se utilizarán para el diálogo basado en datos científicos y el aprovechamiento de las buenas prácticas. Esta labor quedará respaldada fundamentalmente por actividades de fomento de capacidades para lograr que el personal y la Administración de los OSR participen en la reflexión y los análisis críticos para la igualdad de género.

Parte 2

Presentación y síntesis de 15 enfoques de género transformadores





Miembros de una familia muestran su diagrama de visión del GALS para la igualdad de género y mejora de los medios de vida, como parte de un proyecto de Community Association for Knowledge in Development (CAMKID) y Oxfam en la provincia de Bokeo, en la República Democrática Popular Lao

© Tineke D'haese

1 Sistema de aprendizaje activo de género

ELABORADO POR

- **Fred Iga Luganda**, profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad Makerere (Kampala [Uganda]), iluganda@gmail.com
- **Grace Murungi**, consultora de género, África oriental, gmurungi@gmail.com
- **Thies Reemer**, responsable de proyectos y asesor temático, área de Igualdad de Género e Inclusión Social en el Desarrollo Económico, Oxfam Novib, thies.reemer@oxfamnovib.nl



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Sistema de aprendizaje activo de género (GALS)

Países con experiencia en la implementación

- **África oriental y austral:** Burundi, Comoras, Etiopía, Kenya, Madagascar, Malawi, Mozambique, la República Unida de Tanzania, Rwanda, Sudán, Uganda, Zambia y Zimbabwe
- **África occidental y central:** Chad, Côte d'Ivoire, Malí, Níger, Nigeria, la República Democrática del Congo y Sierra Leona
- **Asia central y meridional:** Bangladesh, Kirguistán y Pakistán
- **Asia sudoriental:** Camboya, Indonesia, República Democrática Popular Lao y Viet Nam
- **Pacífico:** Papua Nueva Guinea

Fechas de inicio y fin

2008 – en curso

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

El Sistema de aprendizaje activo de género (GALS) se elaboró en el marco del programa Women's Empowerment Mainstreaming and Networking (Transversalización del empoderamiento de la mujer y formación de redes [WEMAN]) de Oxfam Novib, en colaboración con socios locales y Linda Mayoux. La utilización del GALS en el desarrollo de cadenas de valor fue aplicado experimentalmente por Oxfam Novib y sus socios en Uganda mediante una donación de pequeña cuantía del FIDA (2009-2011). Con el apoyo de socios locales, Oxfam Novib lo ejecutó en Nigeria, Rwanda y Uganda, gracias a una donación de gran cuantía del FIDA (2011-14), y en otros países con la cofinanciación de otros donantes.

A partir de la experiencia con Oxfam Novib, un total de 51 proyectos apoyados por el FIDA en 26 países cuentan con actividades relacionadas con las metodologías de hogar (el GALS es la metodología de hogar más utilizada e innovadora). De todos estos proyectos, 37 se encuentran actualmente en fase de ejecución. Estas metodologías se aplican en la mayoría de los casos en proyectos relacionados con cadenas de valor, agronegocios y desarrollo empresarial, agricultura y finanzas rurales. El GALS también se utiliza en el contexto de la nutrición, la participación de los jóvenes y el cambio climático.

Otras organizaciones que han utilizado el GALS son Hivos, Twin and Twin Trading y SNV World (Etiopía).

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

El objetivo de la metodología del GALS es permitir que las mujeres y los hombres adquieran un mayor control sobre sus vidas, e impulsar y apoyar un movimiento sostenible para mejorar la justicia de género. El GALS promueve la igualdad de derechos y oportunidades de las siguientes maneras:

- capacitando a las mujeres y a los hombres para que elaboren visiones individuales de cambio que tengan objetivos y hojas de ruta realistas que permitan avanzar hacia esas visiones; se basen en el análisis de la situación actual, y de los logros, oportunidades, ventajas y desafíos en el pasado, y se integren en muchos casos en las visiones del hogar;
- empoderando a las mujeres y los hombres más vulnerables para que elaboren, negocien, apliquen y supervisen sus propios planes con miras a mejorar la productividad, elevar la calidad de los productos, aumentar los ingresos, reducir los riesgos para los medios de subsistencia, y fomentar la igualdad de género en los hogares;
- fomentando cambios significativos con respecto a los derechos de propiedad, la violencia de género, la participación en la toma de decisiones económicas y la realización de labores domésticas y de cuidados no remuneradas;
- involucrando a los agentes más poderosos del sector privado a nivel local y nacional, y obteniendo su compromiso a fin de elaborar estrategias que beneficien a todos para el desarrollo de cadenas de valor que aborden las cuestiones de género y promuevan la inclusión de las personas más vulnerables.

El GALS no es únicamente una metodología ni un conjunto de herramientas. Es una filosofía de cambio basada en los principios subyacentes de justicia social y de género, inclusión y respeto mutuo. En particular, el GALS promueve los derechos humanos de la mujer sobre la base de la Convención de las Naciones Unidas sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW).

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

La metodología tiene por objetivo generar riqueza en favor de las personas pobres abordando las relaciones sociales y de género desiguales, que constituyen los principales obstáculos para alcanzar los objetivos de desarrollo. Uno de los principales objetivos es romper las barreras basadas en el género a nivel individual y cambiar las desigualdades de género dentro de la familia, ya que estos son los desafíos que impiden tanto a las mujeres como a los hombres alcanzar su visión para la igualdad de género y medios de vida sostenibles.

El GALS puede utilizarse en una gran diversidad de áreas temáticas de trabajo: financiación rural, desarrollo de cadenas de valor, agricultura en pequeña escala, fomento de las empresas rurales o desarrollo comunitario. Por lo tanto, este sistema está directamente relacionado con objetivos específicos de los proyectos. El proceso del GALS también facilita la implementación de proyectos, al fomentar la apropiación de sus actividades por parte de los grupos destinatarios (es decir, las mujeres, los hombres y los jóvenes), así como el diseño y el seguimiento participativos de las intervenciones del proyecto.

Grupo destinatario

El grupo destinatario son las mujeres y los hombres extremadamente pobres y que padecen inseguridad alimentaria, entre ellos:

- los pequeños agricultores;
- los jóvenes, en particular los desempleados;
- los pequeños empresarios y microempresarios;
- las personas con discapacidad;
- diferentes grupos de base comunitaria, dependiendo de las características del proyecto.

La herramienta del diamante de la pobreza, que sirve para clasificar y caracterizar la pobreza, se aplica en la comunidad para elaborar criterios de focalización.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

El GALS se utiliza en distintos niveles:

- el individual: para la planificación de la vida individual y el fortalecimiento de la capacidad de decisión;
- el hogar: para cambiar las relaciones de género y de poder;
- el grupo y la comunidad: para la acción colectiva, con el fin de cambiar las relaciones y normas de género, mejorar los medios de vida y participar en la promoción de políticas;
- múltiples partes interesadas (por ejemplo, en las cadenas de valor): para fomentar el respeto mutuo, la colaboración, la igualdad y la toma de decisiones participativa;
- el sector privado.

Los puntos de entrada suelen ser grupos comunitarios ya existentes (por ejemplo, organizaciones de productores, asociaciones comerciales locales, asociaciones de recursos naturales y grupos de ahorro y crédito a nivel de aldea) y empresas del sector privado.

El GALS está diseñado para ser utilizado a nivel de proyecto o programa. No está destinado principalmente para procesos de cambio institucional. Sin embargo, muchos de los instrumentos del GALS pueden ser adaptados y utilizados en el ámbito institucional por grupos del sector privado y socios en la ejecución para fines específicos.

Socios de implementación

Los socios en la implementación varían según el contexto y la naturaleza del proyecto. Oxfam Novib y la ONG Hivos operan a través de organizaciones de la sociedad civil nacionales y locales.

En los proyectos respaldados por el FIDA, el personal de las unidades de gestión de los proyectos se ocupa de supervisar la ejecución de las actividades del GALS, generalmente en contacto con el ministerio competente para los servicios de extensión agrícola, aprovechamiento de las tierras, recursos hídricos o desarrollo comunitario.

Para apoyar la implementación del GALS a nivel comunitario, se puede contratar a proveedores de servicios y ONG que expresen su compromiso con el desarrollo participativo, los derechos humanos y la igualdad de género. Por ejemplo, pueden establecerse comités de coordinación del GALS integrados por diferentes partes interesadas a nivel de distrito con el objetivo de coordinar, supervisar y apoyar a los facilitadores comunitarios del GALS.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Los facilitadores comunitarios deben reunir las siguientes cualidades:

- ser capaces de escuchar a los demás;
- estar dispuestos a compartir su propio proceso de cambio;
- estar abiertos a aprender de los demás;
- ser buenos comunicadores;
- ser respetuosos con respecto a los puntos de vista de los demás;
- ser proactivos;
- asumir la responsabilidad de sus acciones.

Las mujeres y los hombres de los grupos o comunidades participantes que han utilizado el GALS para cambiar su situación “emergen” como facilitadores para los demás. Las organizaciones ejecutoras deben tener la habilidad de reconocer y apoyar a estos impulsores del cambio.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

La capacitación inicial de los formadores —que suelen ser personal de los socios en la implementación— se imparte durante un taller práctico de cinco a diez días de duración dirigido por un profesional internacional del GALS a fin de garantizar la calidad y la correcta comprensión de la metodología. La mejor manera de impartir la capacitación es “fuera del aula”, con una comunidad piloto. En estos contextos, el personal aprende más fácilmente, ya que las personas pobres suelen comprender rápidamente el uso de herramientas visuales para crear diagramas. Las personas que han aprendido el GALS por medio de la comunidad o con ella suelen ser más eficaces a la hora de apoyar a los facilitadores comunitarios. Aprenden que pueden apartarse y dejar espacio a los miembros de la comunidad para que estos se encarguen de la capacitación, en lugar de perpetuar sistemas de transferencia vertical de conocimientos. El profesional internacional realiza visitas periódicas de seguimiento, especialmente durante las primeras etapas, para apoyar a los instructores y facilitadores, impartir capacitación adicional y contribuir a la adaptación de los instrumentos del GALS a los contextos locales, si fuera necesario. Con el tiempo, los facilitadores comunitarios crean su propia red de facilitadores homólogos, surgidos de entre los miembros de su grupo.

En algunos contextos se establece una distinción entre instrumentos “básicos” del GALS, que se centran en las desigualdades de género, e instrumentos “avanzados”, que abordan áreas temáticas específicas, como la gestión de los recursos naturales o el ahorro y la inclusión financiera.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

El GALS puede ajustarse y aplicarse de muchas maneras. Como enfoque transformador de las relaciones de género, el GALS supone utilizar toda la metodología en un proceso integral y por etapas que se integra y vincula con otras actividades e intervenciones en el proyecto o programa. Las etapas que se describen a continuación son las utilizadas por Oxfam Novib. El enfoque es sumamente participativo. Funciona facilitando el proceso “desde atrás” y haciendo un amplio uso de ejercicios de visualización, juegos de rol, canciones y representaciones teatrales, todo lo cual fomenta el sentido de apropiación a nivel local.

— Fase 1: Catalización del cambio y la acción

– Etapa 1: Taller de adaptación con representantes de los grupos destinatarios y personal del socio o socios en la implementación

Se organiza una sesión introductoria sobre el GALS dirigida al personal y con la presencia de una mayoría de participantes procedentes de comunidades marginadas. La sesión cuenta también con la asistencia de los ancianos y líderes de la comunidad, si es posible, para comenzar inmediatamente a abordar las diferencias de poder. A la introducción le siguen actividades de creación de capacidad para el personal y los socios en la ejecución a fin de demostrar que la injusticia de género es una causa fundamental de la pobreza y que es importante para los hombres y mujeres en las comunidades donde trabajan. Esto refuerza la motivación y el compromiso del personal y los socios con el proceso.

– Etapa 2: Talleres catalizadores de cambio en cada una de las comunidades piloto

Los participantes del taller de adaptación ponen en práctica lo aprendido con sus respectivos grupos. Se pueden celebrar talleres separados para los jóvenes.

– **Etapa 3: Planificación de la vida individual y aprendizaje de la acción comunitaria**

(aproximadamente de tres a cuatro meses)

Los participantes y los facilitadores de la comunidad presentan a los familiares, compañeros y miembros del grupo las herramientas del GALS, tales como los diagramas de la visión, diagramas de círculos, árboles y diamantes. Estas herramientas se utilizan para: i) visualizar y planificar el cambio; ii) analizar, negociar y modificar las relaciones y normas de género; y iii) realizar un seguimiento del cambio a nivel individual, del hogar y colectivo. Este proceso se realiza paso a paso. A continuación, los participantes comparten estos instrumentos y los principios esenciales de género con los demás, incluidos los miembros de la familia. Los participantes dan cuenta de sus experiencias y reciben un nuevo conjunto de herramientas del GALS, que luego comparten con sus hogares y con otras personas.

Este proceso continúa con varias herramientas, guiando a los individuos, hogares y grupos a través de los siguientes pasos:

- Crear una visión a largo plazo y objetivos con plazos definidos, incluida una visión en relación con el negocio y los medios de vida, una visión familiar y de género, y una visión de desarrollo personal.
- Analizar los logros, limitaciones y oportunidades del pasado, extraer enseñanzas de ellos y elaborar medidas clave.
- Trazar un mapa de las oportunidades y retos, examinar las relaciones, los recursos y el poder en el hogar y la comunidad, y elaborar medidas clave.
- Compartir estrategias y determinar posibles soluciones y acciones que sean específicas, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración limitada para individuos y grupos.
- Evaluar el impacto de los logros y abordar las cuestiones pendientes.
- Agregar actividades a nivel de los hogares para elaborar una estrategia de acción colectiva para el grupo.

Afrontar desde el principio los problemas sobre los que la gente puede ejercer un mayor control permite determinar las prioridades y las estrategias de los cambios a largo plazo en la comunidad y las instituciones en general, y en los niveles macro.

A partir del cambio de comportamiento que son capaces de aplicar en sus propias vidas, los participantes de la comunidad instruyen a los demás sobre la manera de analizar los problemas que les afectan y planificar el cambio. Por lo tanto, el cambio se amplía mediante la capacitación y el intercambio entre pares. El socio en la implementación actúa como catalizador y vela constantemente por que se cumplan los derechos humanos en el proceso de intercambio entre pares, y elabora una guía del GALS adaptada basada en la práctica.

Entre los instrumentos clave del GALS se incluyen:

- El diagrama de la visión: marco básico de planificación del cambio del GALS mediante el cual las personas planifican cómo alcanzar su visión, establecen “hitos” específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración limitada, analizan las oportunidades y limitaciones, se comprometen a actuar, y hacen un seguimiento de los progresos a lo largo del tiempo.
- El árbol de equilibrio de género: inicia el debate sobre cuestiones de género y ayuda a determinar los compromisos de acción.
- El mapa del empoderamiento: examina la red de relaciones y las oportunidades de ampliación de la pirámide de pares como base para la posterior acción colectiva y la incorporación de la justicia de género.
- El árbol de acciones en torno a los desafíos: analiza las cuestiones de género que se plantean (por ejemplo, el consumo de alcohol) u otros problemas de la comunidad.

– **Etapa 4: Examen participativo en materia de igualdad de género**

El objetivo del examen participativo de género es que los participantes i) reconozcan los cambios en los medios de vida y las relaciones de género; ii) profundicen en su comprensión de la (des)igualdad de género y la relación de esta con leyes y convenciones; y iii) evalúen el aprendizaje entre pares y tracen el camino a seguir para la ampliación del enfoque.

Al final de la fase de catalización, el GALS se adapta al contexto y el proyecto locales. Existen grupos de promotores con experiencias de cambio que pueden formar a otros, y hay una guía del GALS adaptada localmente.

— **Fase 2: Incorporación del GALS en las intervenciones**

Durante la fase de incorporación, la toma de decisiones participativa y el aprendizaje práctico se integran en los grupos, las intervenciones, los espacios de decisión y las organizaciones. Paralelamente, se introduce un uso más avanzado de los instrumentos y procesos participativos. Los pasos dependen del enfoque temático. A continuación, se presenta un ejemplo resumido de la integración del GALS en el desarrollo de las cadenas de valor.

– **Etapa 1: Clasificación y delimitación de los grupos de interés**

Sobre la base del examen participativo de género, se forma un equipo de coordinación para ampliar la escala del GALS. Con este fin, se lleva a cabo un análisis de la cadena de valor para movilizar a las partes interesadas marginadas y abordar las cuestiones del trabajo no remunerado y las contribuciones invisibles, así como la complejidad de los medios de vida de los hogares marginados implicados.

– **Etapa 2: Negociación de estrategias en las que todos los interesados salgan ganando**

La investigación de mercado participativa permite a los actores marginados de la cadena de valor definir sus ofertas dirigidas a los agentes poderosos y determinar las peticiones que reciben de estos. Seguidamente se celebran actos entre agricultores, comerciantes, compradores, distribuidores de insumos y proveedores de servicios a fin de determinar estrategias para colaborar en cuestiones de género, producción y comercialización en las cuales todos resulten beneficiados. Se establecen plataformas de múltiples partes interesadas para celebrar reuniones periódicas de examen y planificación, con el fin de apoyar una colaboración basada en la igualdad, el respeto y las relaciones mutuamente ventajosas.

— **Fase 3: Creación del movimiento**

La fase de creación del movimiento del GALS aún está en desarrollo. Su objetivo es crear un movimiento favorable a la igualdad de género para el establecimiento de redes y la promoción, con el fin de influir en las políticas y los procesos de toma de decisiones en niveles superiores.

Duración media del ciclo de implementación

- Fase catalizadora: aproximadamente seis meses.
- Fase de integración: de uno a tres años, según el ámbito de implementación.
- Fase de creación del movimiento: en paralelo a la fase de integración, aunque la duración aún no está definida.

Graduación de la metodología

Las organizaciones comunitarias suelen crear un mecanismo sencillo para graduar a los “promotores” del GALS que han aplicado con éxito este sistema en sus propias vidas y han influido en otros para cambiar. Los promotores del GALS, que tienen capacidad para crear cohesión y cuentan con la confianza de los miembros de la comunidad, se dirigen voluntariamente a otras personas cercanas a ellos. La organización responsable de la implementación también involucra a los promotores en la capacitación de personas de otras comunidades. Las personas se “gradúan” cuando tienen la capacidad de comprender y aplicar los instrumentos en su vida diaria y en sus negocios.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

— **Interno a cargo de los participantes**

El GALS promueve exámenes participativos y evaluaciones de impacto comunitarios sobre la mejora de los medios de vida, con especial hincapié en la pobreza y las cuestiones de género. Los participantes y grupos desarrollan una mentalidad de seguimiento continuo. Los cambios se documentan mediante el uso de instrumentos visuales, que también constituyen una referencia para evaluar el cambio. Se realiza sistemáticamente un seguimiento de los avances logrados, primero a nivel individual para el aprendizaje y el progreso posterior, que después se comparte y cuantifica a nivel de grupo para el apoyo mutuo y el intercambio de experiencias. A continuación, el grupo o la organización compila y analiza la información seleccionada y la complementa con una investigación más cualitativa de las cuestiones que han surgido. Las comunidades también utilizan la información para hacer un seguimiento del aprendizaje entre pares. El examen participativo en materia de igualdad de género representa un método de seguimiento y evaluación dirigido por la comunidad.

— **Externo**

La unidad de seguimiento y evaluación del proyecto consolida las realizaciones y logros cuantitativos y cualitativos de todo el proyecto. En la medida de lo posible, la información se verifica externamente. La documentación cualitativa puede vincularse a la estrategia de comunicación y promoción de un proyecto. A efectos de documentación y aprendizaje, los miembros del personal elaboran historias y perfiles de éxito. Pueden utilizarse las redes sociales para que los expertos en el GALS compartan y ofrezcan su ayuda entre los participantes y el personal.

Indicadores

Los participantes elaboran indicadores mediante el uso de determinados instrumentos del GALS, como el diamante de la pobreza, el árbol de equilibrio de género, el árbol de ingresos, el árbol de acciones en torno a los desafíos y el mapa de empoderamiento.

— Cuantitativos

Número de mujeres, hombres y jóvenes que participan en el GALS y cambian de comportamiento en diferentes ámbitos, por ejemplo:

- división del trabajo entre los miembros del hogar;
- generación de ingresos y control sobre estos por parte de mujeres y hombres;
- propiedades y activos de mujeres y hombres;
- reducción de la violencia doméstica;
- diversificación de los medios de vida;
- número de niños escolarizados y pago de tasas;
- participación de las mujeres en la toma de decisiones en el hogar, los grupos de productores, la comunidad y las plataformas de cadenas de valor;
- participación de las mujeres en el acceso a los servicios del proyecto y otros servicios.

— Cualitativos

Historias de cambio protagonizadas por los participantes, los miembros del hogar, los miembros de la comunidad y las empresas del sector privado, respaldadas por registros fotográficos que demuestren los aspectos clave del cambio.

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

- Exposición sobre el terreno y talleres para las diferentes etapas y fases
- Honorarios de los expertos del GALS y contribuciones del personal
- Intercambios entre homólogos de promotor a promotor
- Visitas de intercambio entre comunidades
- Elaboración de una guía adaptada al lugar y documentación de historias
- Reuniones de revisión

En algunos contextos, el sector privado asume los costos de formación de los promotores y del personal.

Presupuesto total

El presupuesto depende del número de beneficiarios previstos, el número de organizaciones locales destinatarias, las fases elegidas y la experiencia previa en materia de género, inclusión social y enfoques participativos.

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

Oxfam e Hivos calculan que, en el marco de sus proyectos con socios de la sociedad civil, más de 200 000 mujeres y hombres, principalmente en África y Asia, han utilizado ya la metodología del GALS para mejorar sus medios de vida y cambiar las relaciones de género.

Principales cambios atribuibles a la metodología

El GALS genera notables cambios positivos en las normas y relaciones sociales y de género, tanto para los hombres como para las mujeres, también entre los jóvenes, ya sea a nivel de hogar como de grupo.

- Hay una mayor concienciación y comprensión sobre las causas subyacentes de la desigualdad de género y sus efectos negativos en la productividad y el bienestar individual y familiar.
- Los miembros de la comunidad disponen de instrumentos prácticos para analizar e impulsar cambios en sus hogares y sus comunidades en pro de la igualdad de género y la sostenibilidad de los medios de vida.
- Se ha constatado la existencia de una relación directa entre el cambio de comportamiento en el ámbito de los hogares y la mejora de los medios de vida, en particular una mayor productividad, un mejor acceso a los servicios y mercados y un aumento de los bienes del hogar (ganado, bicicletas, motocicletas, equipos agrícolas, radios y mejoras en la casa); la mejora de la seguridad alimentaria y

nutricional; el aumento de las inversiones en educación para niños y niñas; y la reducción del número de meses de inseguridad alimentaria. El aumento en los ingresos y los ahorros se destina a arrendar tierras para la agricultura, contratar mano de obra agrícola ocasional, comprar semillas mejoradas y fomentar el pequeño comercio.

- Entre las áreas clave de cambio que han hecho posible estas mejoras cabe citar la reducción del abuso del alcohol, los juegos y las apuestas y la violencia doméstica; y el hecho de que los hombres asuman más tareas domésticas (por ejemplo, ir a buscar agua y leña, y cocinar los alimentos), lo que reduce la carga de trabajo de las mujeres y permite a estas disponer de más tiempo para ellas o para los negocios.
- En el seno de los hogares, las mujeres pueden discutir abiertamente con los hombres cuestiones como la planificación familiar y tomar decisiones sobre los gastos y nuevas empresas. Además, también asumen puestos de liderazgo y adquieren, poseen y controlan cada vez más propiedades. Los jóvenes pueden sentirse motivados al ver un futuro más positivo para ellos. La planificación y el seguimiento de los flujos de ingresos y gastos, así como el uso de los recursos, son importantes para que los hogares más pobres puedan afrontar en mejores condiciones situaciones de inseguridad alimentaria prolongada y otras crisis.
- Las visiones comunes desarrolladas a nivel de grupo y de cooperativa dan lugar a la creación de negocios colectivos, organizaciones comunitarias más fuertes y mejores vínculos con los compradores y proveedores de insumos.
- En el lugar de trabajo, el GALS contribuye a lograr un trato justo y equitativo de la mano de obra, y a superar la marginación de las trabajadoras.

Además, se han fortalecido las competencias de comunicación, análisis y participación del personal del proyecto y de los socios en la implementación, lo que les ha permitido mejorar la colaboración con las mujeres y hombres de hogares pobres.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

Los elementos clave a que se deben los éxitos de la metodología son los siguientes:

- El GALS garantiza que la justicia social no sea negociable.
- El GALS hace posible un nivel más profundo de análisis para demostrar la relación que existe entre las limitaciones por motivos de género y la capacidad de reducir la pobreza o crear riqueza para las mujeres y los hombres, lo que da lugar a un cambio positivo en normas y comportamientos relativos al género que a menudo se consideran inmutables.
- El diagrama de la visión incita a las mujeres y los hombres a recopilar información, analizarla y luego buscar soluciones, mediante la elaboración de sus propios objetivos y estrategias. La motivación se crea al emprender medidas desde el primer día y ver que se pueden generar cambios, tanto de forma rápida como a largo plazo.
- Empezar con un análisis de la dinámica de la vida personal ayuda a los individuos a darse cuenta de que forman parte de la solución a cualquier desafío que puedan estar afrontando y de que los beneficios pueden redundar en toda la comunidad si se abordan los efectos negativos de las desigualdades de género.
- La facilitación del GALS, conocida como “facilitar desde atrás”, ofrece a todos el espacio necesario para explorar, contribuir y desarrollar sus propios planes de cambio.
- La comunicación constructiva en el hogar, el grupo, la empresa y la comunidad mejora mediante el fomento del diálogo y la utilización de enfoques prácticos basados en instrumentos visuales que pueden adaptarse a diferentes contextos. Las herramientas gráficas ayudan a clarificar pensamientos y conceptos, y a fundamentar las visiones en la realidad.
- El paso de acciones individuales a colectivas puede tener un gran peso para promover la solución de los problemas locales.
- Cuando el GALS se aplica a nivel de organización de productores, así como con los miembros individuales, existe un interés común en mejorar la productividad de las cadenas de valor y la calidad de los productos para ayudar a todos a alcanzar sus visiones.
- El apoyo prestado a nuevos líderes surgidos de entre los participantes vulnerables, en lugar de seguir las estructuras de poder existentes, permite difundir con rapidez el cambio de comportamiento y la mejora de los medios de vida.
- El asesoramiento entre pares está impulsado por el entusiasmo de los promotores por compartir los instrumentos del GALS debido a las profundas experiencias de cambio de vida que ellos mismos han experimentado.
- La creación de una red piramidal de difusión por parte de los facilitadores comunitarios mediante el intercambio y el aprendizaje entre pares en sus comunidades y asociaciones permite generar un movimiento de ámbito comunitario para cambiar las normas de género.

- La organización de actividades de capacitación en un país fomenta el aprendizaje entre pares y motiva a los facilitadores de la comunidad y a los promotores del GALS.

Desafíos y medidas para superarlos

- A fin de generar un impacto, el personal de extensión debe abandonar su mentalidad de “sensibilizar” y “enseñar” a la comunidad y centrarse en promover un proceso de empoderamiento dirigido por la comunidad.
- Al colaborar con las partes interesadas del sector privado para negociar estrategias beneficiosas para todos, las cuestiones de género pueden quedar fuera de la agenda si no se promueven adecuadamente.
- El compromiso del personal del proyecto de incorporar la metodología del GALS en su labor requiere creatividad para adaptarla a las prioridades y al ritmo de las comunidades participantes.
- Es necesario impulsar un seguimiento exhaustivo y continuo a nivel de proyecto.
- La inadecuada asignación de recursos a las actividades relacionadas con el GALS en el diseño del proyecto y en el plan de trabajo y presupuestos anuales constituye un desafío que puede abordarse mediante la realización de sesiones básicas de sensibilización sobre el GALS destinadas al personal de los distintos componentes del proyecto.
- Puede haber una reticencia inicial entre los miembros de la comunidad a abordar cuestiones de género y a participar mediante dibujos.
- La confianza en los promotores del GALS para que trabajen como voluntarios en el apoyo al proceso de intercambio entre pares puede reconocerse mediante certificados que proporcionan una motivación adicional.

Potencial de ampliación

- Si se promueve y estructura adecuadamente (y si el contexto sociopolítico lo permite), la ampliación de escala entre pares se produce de forma espontánea, con poco esfuerzo por parte de las organizaciones, más allá del seguimiento y de garantizar que no se pierdan las perspectivas de género y de derechos humanos.
- El intercambio piramidal es una parte integral del proceso del GALS. Cada promotor actúa como catalizador para ampliar la implementación del enfoque. Para ello puede empezar con las personas con las que resulte más fácil trabajar, hacer un seguimiento de su propio progreso, intercambiar ideas sobre nuevas vías para ampliar la implementación del enfoque, y determinar formas de colaboración con la población a la que es más difícil llegar.
- Los requisitos para apoyar la ampliación incluyen la participación del gobierno, los donantes, el sector privado y los organismos de ejecución.
- La creación de una red internacional de profesionales del GALS y de actividades Sur-Sur en toda África ha resultado ser una manera muy eficaz de intercambiar información, desarrollar aptitudes y fomentar el aprendizaje entre profesionales.

Posibilidades para reproducir la implementación

- **Principales catalizadores**
 - La elección de un punto de partida adecuado.
 - La inversión en aptitudes de facilitación para crear un grupo de facilitadores eficaces.
 - El apoyo a los promotores del GALS (un recurso clave es el miembro de la comunidad que ha comprendido la metodología y puede apoyar a otras personas y grupos en su proceso de cambio).
 - La integración del GALS en las organizaciones pertinentes (por ejemplo, gobiernos locales, organizaciones de agricultores, agentes del sector privado o donantes).
 - Cuestionar las jerarquías en las organizaciones y las relaciones de poder entre las mujeres y los hombres marginados y los profesionales del desarrollo.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

- Los grupos suelen pagar subsidios a los facilitadores comunitarios, con sus propios recursos, una vez que se han demostrado los beneficios que se pueden obtener del uso del GALS.
- La integración del GALS en las actividades de los proyectos refuerza la cultura de la planificación y la visión a largo plazo en los ámbitos del desarrollo de negocios y de los medios de subsistencia, la familia y el género, y el desarrollo personal.
- La adopción del GALS por parte de los gobiernos y las empresas locales mejora su planificación y sus cadenas de suministro.

Publicaciones

- Mayoux, L. y Oxfam Novib (2014) *GALS Phase 1 manual*
[https://www.oxfamnovib.nl/Redactie/Downloads/English/publications/140701_RRDD_manual_July_small\(1\).pdf](https://www.oxfamnovib.nl/Redactie/Downloads/English/publications/140701_RRDD_manual_July_small(1).pdf)
- Reemer, T. y Makanza, M. (2014) *Practical Guide For Transforming Gender And Unequal Power Relations In Value Chains, Oxfam Novib*
https://www.oxfamnovib.nl/Redactie/Downloads/English/publications/150115_Practical%20guide%20GALS%20summary%20Phase%201-2%20lr.pdf
- Bishop, C. (2019) *Stocktake of the use of household methodologies in IFAD's portfolio*, Roma, FIDA
https://www.ifad.org/documents/38714170/41377902/hhm_stocktake.pdf/d64f0301-19d5-b210-3ace-765ba0b5f527

Sitios web

- Sitio web de la GAMEchange
<https://gamechangenetwork.org/>
- GAMEchange Network en Facebook
<https://www.facebook.com/GAMEchangeNetwork/>
- Sitio web de Oxfam Novib
www.oxfamnovib.nl/weman



Una pareja de jóvenes agentes del cambio y su familia. Mityana

©Andrew Marikovich

2 Enfoque de género en el hogar

ELABORADO POR

- **Malisa Mukanga**, directora adjunta de la Fundación Hanns R. Neumann en Uganda, malisa.mukanga@hrnstiftung.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Gender Household Approach, de la Fundación Hanns R. Neumann (HRNS)

Países con experiencia en la implementación

- **África oriental:** Etiopía, República Unida de Tanzania y Uganda
- **África occidental:** Côte d'Ivoire

Fechas de inicio y fin

2010 – en curso

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

La fundación sin ánimo de lucro Hanns R. Neumann (HRNS, por sus siglas en alemán) fue creada por Michael R. Neumann y su familia como organización independiente en 2005.

La implementación del Gender Household Approach, de la Fundación Hanns R. Neumann, ha contado con el apoyo de la Fundación Bill y Melinda Gates, el Agricultural Business Initiative Trust, la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ASDI) e International Coffee Partners (ICP).

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

El objetivo de la metodología es promover la agricultura como negocio familiar. Los principales objetivos del enfoque Gender Household Approach incluyen: la adopción y planificación conjuntas de decisiones en los hogares de pequeños agricultores; la participación activa de las mujeres en las actividades de capacitación, y la inclusión de las mujeres en puestos directivos de las organizaciones de agricultores.

El enfoque aborda esferas clave de la desigualdad entre los géneros, entre ellas:

- la desigualdad en los procesos de adopción de decisiones en el hogar y las comunidades;
- las desigualdades en el acceso a los recursos y el control de estos;
- los desequilibrios en la distribución de la mano de obra;
- los bajos niveles de participación de las mujeres en la capacitación y el fomento de aptitudes;
- el escaso nivel de participación de las mujeres en la dirección de las organizaciones de agricultores;
- la falta de modelos de conducta para los jóvenes.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

La Fundación Hanns R. Neumann ejecuta proyectos prácticos para mejorar las condiciones de trabajo y de vida de las familias de pequeños agricultores y potenciar su desarrollo económico y social. También promueve prácticas sostenibles y el uso responsable de los recursos naturales, junto con estrategias de adaptación al cambio climático. Esto se hace a través de escuelas de campo para agricultores vinculadas a organizaciones de productores, que se establecen con el apoyo de la Fundación. Estos objetivos no pueden alcanzarse si existen desigualdades de género en los hogares y en los grupos de agricultores.

El enfoque Gender Household Approach de la Fundación Hanns R. Neumann desempeña un papel fundamental en el tratamiento de las desigualdades entre sexos a nivel de los hogares. Los hogares adoptan conjuntamente planes y decisiones sobre el uso de sus ingresos. Esto permite aumentar la rentabilidad de la agricultura familiar, mejorar los medios de subsistencia y reforzar la resiliencia ante el cambio climático o las perturbaciones del mercado. El enfoque de la Fundación no es una intervención aislada. Está integrada en iniciativas para mejorar los medios de vida mediante la capacitación de los agricultores en materia de buenas prácticas agrícolas y el establecimiento de organizaciones profesionales de agricultores.

Grupo destinatario

El enfoque está dirigido a hogares de pequeños agricultores que son miembros de organizaciones de productores. También se ha aplicado con éxito en intervenciones dirigidas a los jóvenes.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

La Fundación Hanns R. Neumann apoya la creación de organizaciones de productores en el ámbito de las aldeas. Posteriormente, establece cooperativas, cada una de las cuales agrupa aproximadamente a 20 organizaciones de productores.

Existen tres puntos de entrada para esta intervención.

- A nivel de los hogares, las intervenciones se dirigen a las parejas de pequeños caficultores miembros de organizaciones de productores mediante seminarios para parejas.
- A nivel comunitario, las intervenciones intentan concienciar al público mediante el diálogo y espectáculos teatrales.
- En las organizaciones de agricultores, las intervenciones trabajan específicamente con los dirigentes de las cooperativas a fin de abordar desigualdades por razón de género y aumentar la representación femenina.

Además, se selecciona a algunas mujeres para que participen en actividades de capacitación en materia de liderazgo. Estas mujeres ya desempeñan puestos de liderazgo en organizaciones de productores o cooperativas, o son consideradas “agentes del cambio” femeninas, y participan activamente en las sesiones de las escuelas de campo para agricultores.

Socios de implementación

La Fundación Hanns R. Neumann dispone de oficinas locales en Etiopía, la República Unida de Tanzania y Uganda, que aplican el enfoque Gender Household Approach.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Los promotores (parejas), a los que se denomina “agentes del cambio”, se seleccionan de entre los miembros de la organización de productores. Tras participar en un seminario para parejas, quedan seleccionadas dos parejas de cada organización de productores para que reciban más capacitación, seguimiento y apoyo en su camino para mejorar la planificación y adopción conjuntas de decisiones en los hogares. Las parejas participan voluntariamente o son elegidas al azar.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

Una vez que una pareja ha sido seleccionada para convertirse en agente del cambio, participa en una actividad de capacitación específica para esta función. Entre los temas de la formación se incluyen la elaboración de una visión; la planificación y adopción de decisiones conjuntas; actividades de asesoramiento; la realización de visitas a los hogares, y las funciones y responsabilidades de los agentes del cambio.

Posteriormente, el personal del proyecto visita el hogar de cada agente del cambio para ayudarle a elaborar sus visiones y planes familiares. Durante las reuniones de autoevaluación se llevan a cabo sesiones de actualización de conocimientos.

Las parejas reciben regularmente capacitación y orientación del oficial de género del proyecto o de los facilitadores de la escuela de campo para agricultores para que puedan ayudar a otros hogares a superar las desigualdades por razón de sexo.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

— **Etapa 1: Realización de un análisis de género para conocer los problemas relativos al género en la zona, elaborar estrategias adecuadas y armonizar los instrumentos**

El análisis de género suele ir a cargo del experto interno en género de la Fundación, que está familiarizado con esta labor y ha introducido el enfoque en varios países.

— **Etapa 2: Capacitación de los miembros del personal y administración del proyecto**

La capacitación en materia de sensibilización sobre cuestiones de género y el enfoque Gender Household Approach mejora las competencias de la organización encargada de la implementación y del personal y la administración del proyecto para ejecutar eficazmente el enfoque. Esta actividad de capacitación va acompañada de un apoyo continuo y una preparación adicional para el personal sobre el terreno de la organización encargada de la ejecución (la Fundación Hanns R. Neumann).

— **Etapa 3: Presentación del enfoque Gender Household Approach, de la Fundación Hanns R. Neumann, ante dirigentes de las organizaciones de agricultores, organizaciones y cooperativas de productores y, posteriormente, ante las organizaciones de productores a nivel de aldea, con el fin de colaborar con los hogares de agricultores**

Se celebran reuniones de sensibilización en las cooperativas con miras a abordar las desigualdades de género en las estructuras de dirección y apoyar la implementación del enfoque. Se alienta a los dirigentes de las organizaciones de agricultores a que introduzcan criterios que favorezcan la inscripción de miembros que promuevan la igualdad de género; estos criterios pueden consistir, por ejemplo, en no inscribir únicamente al cabeza de familia, que suele ser un hombre, sino también al cónyuge; programar las reuniones en horarios adecuados tanto para las mujeres como para los hombres; e incluir a las mujeres en los cargos de dirección.

— **Etapa 4: Realización de seminarios para parejas** (de tres a cinco horas)

Los seminarios para parejas, que se llevan a cabo con miembros de la organización de productores, constituyen la base del enfoque. Se alienta a los miembros a que asistan al seminario con su cónyuge. Los participantes determinan las desigualdades existentes mediante la creación de perfiles de actividad y matrices de control. Posteriormente, deciden conjuntamente sobre las posibles medidas para afrontar juntos estas desigualdades. El oficial de género del proyecto se encarga de facilitar la capacitación. Al final del programa del seminario, se seleccionan dos parejas de agentes del cambio para cada organización de productores.

— **Etapa 5: Capacitación de los agentes del cambio** (de cinco a seis horas)

Este paso consta de una capacitación intensiva para las parejas seleccionadas y es facilitado por el oficial de género del proyecto. Por medio de capacitaciones, visitas individuales al hogar y actividades de formación periódicas, los agentes del cambio reciben apoyo en materia de elaboración de la visión y planificación del hogar.

— **Etapa 6: Difusión por parte de los agentes del cambio**

Los agentes del cambio desempeñan un papel importante en la sensibilización de los compañeros de su organización de productores al compartir sus propias experiencias. Se prevé que cada pareja de agentes del cambio entre en contacto con al menos 10 hogares durante los 18 meses posteriores a la celebración del seminario para parejas. Las parejas se reúnen con todos los hogares en una escuela de campo para agricultores una vez al mes, y con los hogares individuales al menos una vez cada trimestre.

— **Etapa 7: Capacitación de mujeres en puestos de liderazgo y el desarrollo empresarial** (de tres a cinco horas)

Se imparte una capacitación específica a las mujeres cuyos hogares están registrados en la organización de productores donde se han realizado los seminarios para parejas. También se alienta a las mujeres agentes del cambio a participar. La capacitación, que es impartida por el personal del proyecto, abarca aspectos relativos a la participación activa, la toma de decisiones y el espíritu de empresa.

— **Etapa 8: Sensibilización de la comunidad**

Los agentes del cambio se convierten en modelos de conducta en su comunidad y amplían su alcance. Asimismo, forman grupos de teatro y organizan debates comunitarios sobre los beneficios de la gestión conjunta de los hogares.

Duración media del ciclo de implementación

El ciclo de un proyecto puede durar de 36 a 48 meses. No obstante, los cambios comienzan a observarse después de unos 18 meses desde la celebración del primer seminario de parejas en una organización de productores.

Graduación de la metodología

No existe un sistema oficial de graduación. Sin embargo, se considera que se ha alcanzado el objetivo si el 60 % de las parejas de la organización de productores:

- han asistido a un seminario para parejas;
- han asistido al menos a nueve de las sesiones mensuales de la escuela de campo para agricultores, o al 50 % de las reuniones de la organización de productores o de la escuela de campo para agricultores en los últimos 18 meses;
- han recibido al menos una visita en su hogar por parte de un agente del cambio, un facilitador de la escuela de campo para agricultores o el oficial de género del proyecto.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

- Ejercicio semestral de autoevaluación de los agentes del cambio
- Encuesta anual progresiva; encuesta individual de género; coeficiente de género en las reuniones y actividades de capacitación
- Ensayos de control aleatorios en Uganda y la República Unida de Tanzania
- Indicadores
- Número de mujeres que asisten a los cursos de formación
- Número de mujeres en puestos de dirección (si se celebran elecciones durante el ciclo de implementación)

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

- Capacitación del personal
- Seminarios para parejas
- Reuniones con los dirigentes de organizaciones de agricultores
- Actividades de capacitación para agentes del cambio
- Visitas de seguimiento a los hogares
- Actividades de capacitación en materia de liderazgo de la mujer
- Espectáculos de teatro
- Encuestas y evaluaciones de género

Presupuesto total

No disponible

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

- Uganda: 17 000 hogares
- República Unida de Tanzania: 6 000 hogares
- Etiopía: 2 500 hogares
- Côte d'Ivoire: 1 500 hogares

Principales cambios atribuibles a la metodología

— Cambios relativos a cuestiones de género

- Aumento global de la colaboración y armonía entre los hogares.
- Aumento de la adopción conjunta de decisiones en los hogares, incluidas las decisiones relativas a inversiones (por ejemplo, la compra de insumos) o al lugar donde vender el café.
- Mayor planificación conjunta sobre cómo utilizar los ingresos derivados de la producción de café.
- Mayor participación de la mujer en las organizaciones de agricultores, en lo que respecta a su intervención en las reuniones o al número de puestos de dirección ocupados.
- Aumento de la participación de las mujeres en las sesiones de las escuelas de campo para agricultores.
- Las mujeres han reducido considerablemente su carga de trabajo y disponen de más tiempo para dedicarse a otras actividades productivas (por ejemplo, la gestión de un restaurante o la apertura de una tienda propia). Esto permite diversificar los ingresos familiares y aumentar la resiliencia de la familia ante perturbaciones externas.

— Otros cambios

- Al aumentar la participación de las mujeres y otros miembros del hogar en las sesiones de las escuelas de campo para agricultores, se incrementa la tasa de adopción de buenas prácticas agrícolas, lo que redundará en productos de mayor calidad y mayores rendimientos.
- Gracias a la mejora de la transparencia y a la distribución de los beneficios, se reducen las ventas fuera de contrato, ya que los miembros de los hogares ya no sienten la necesidad de “robar el café” de su propia producción. Esto beneficia a la organización de los productores, porque se está produciendo una mayor cantidad de café.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- La transparencia y la planificación y adopción conjuntas de las decisiones son fundamentales para el desarrollo de los hogares.
- El enfoque aborda el hogar en su totalidad, tanto en las sesiones de la escuela de campo para agricultores como en las visitas a los hogares.
- El enfoque Gender Household Approach, de la Fundación Hanns R. Neumann, saca a la luz otros desafíos que se plantean en los hogares de agricultores (por ejemplo, el VIH/SIDA y la violencia doméstica).
- El enfoque se dirige a mujeres casadas de los hogares y fomenta su participación en actividades de capacitación sobre la cadena de valor del café.
- En cadenas de valor dominadas por los hombres, como la del café, el enfoque Gender Household Approach, al no ser conflictivo, reduce al mínimo la oposición a cambiar las normas sociales y las creencias culturales que limitan la voz de las mujeres en sus propios hogares y comunidades.
- El teatro es un instrumento de comunicación eficaz para las comunidades rurales, ya que consigue que el público se entretenga, participe y, a la vez, aprenda.
- El enfoque Gender Household Approach mejora la cooperación en el seno de la familia y contribuye a una mejor gestión de los recursos domésticos, lo que ayuda al hogar a progresar económicamente a un ritmo más elevado.
- La planificación familiar y financiera conjunta reduce la venta extracontractual de café y mejora los ahorros del hogar y el rendimiento empresarial.
- La pertenencia de la pareja a colectivos de bienestar y de ahorro y préstamo fortalece estos grupos y mejora los ahorros de la pareja en el hogar.
- Los agentes del cambio han recibido una formación intensiva, siguen constituyendo un recurso para las organizaciones de productores y continúan representando modelos de conducta en la comunidad.
- El enfoque es adaptable a diferentes contextos culturales y geográficos.

Desafíos y medidas para superarlos

- El escepticismo mostrado por los agricultores que se oponían a cambiar sus arraigadas creencias y prácticas culturales.
 - Seleccionar a parejas que muestren signos de cambio positivo en su relación y utilizarlas como modelos de conducta.
- Los hogares requieren un seguimiento constante y, por consiguiente, recursos.
 - Implicar a las estructuras de las organizaciones de agricultores en el seguimiento de la evolución de los hogares.
- La motivación de los agentes del cambio para continuar la actividad.
 - Los agentes del cambio trabajan de forma voluntaria. Se les ofrecen diversos incentivos, por ejemplo, acudir a visitas de intercambio y familiarización de agricultores; organizar parcelas de demostración y obtener insumos agrícolas (por ejemplo, fertilizantes); recibir una formación intensiva por parte del personal del proyecto, y conseguir reconocimiento durante las reuniones.
- Durante las visitas a los hogares se plantean muchas cuestiones que es necesario abordar, entre ellas conflictos matrimoniales, disputas por la tierra, problemas relacionados con la salud (por ejemplo, el VIH y el SIDA) y preocupaciones por el bienestar de los niños.
 - Se establecen vínculos con las partes interesadas y las organizaciones de desarrollo pertinentes.
- Tratar por igual a los hogares polígamos y los monógamos.
 - Los hombres empezaron a aplicar la planificación y toma conjuntas de decisiones con una de sus esposas, pero posteriormente tuvieron que aceptar la intervención de las demás esposas, que también quisieron ser partícipes de las mejoras experimentadas en los hogares.
- Trabajar con parejas cuando uno de los miembros no está disponible o no quiere participar.
 - La pareja es sustituida ya que no puede desempeñar una función de modelo de referencia para los demás.

Potencial de ampliación

- **Requisitos para apoyar la ampliación**
 - Se necesitan recursos para incorporar el enfoque de género de la Fundación Hanns R. Neumann en el enfoque de medios de vida y asegurar que se integre como actividad.
 - Las cuestiones de género deben abordarse desde el principio.
- **Posibles mejoras que deben introducirse en el enfoque**
 - Aumentar la transparencia con respecto a las ventas de café (por ejemplo, informando tanto al marido como a la mujer sobre la cantidad de café enviada a la subasta) y el dinero ganado (por ejemplo, mediante SMS o recibos firmados por ambos cónyuges).
 - Lograr que las mujeres dispongan de más tiempo para que puedan participar en el cultivo del café, en la toma de decisiones y en actividades de capacitación (por ejemplo, mediante tecnologías que ahorren mano de obra, tales como las cocinas eficientes, la captación de agua, la prestación de servicios de guardería durante la capacitación o la programación de las actividades formativas en horarios adecuados).
 - Incorporar talleres sobre masculinidades para los hombres.
 - Incorporar un enfoque gradual para fortalecer la resiliencia general de los hogares (en lo que respecta, por ejemplo, a la generación de ingresos, adaptación al cambio climático, saneamiento, así como seguridad alimentaria y de ingresos).

Posibilidades para reproducir la implementación

La labor de la Fundación Hanns R. Neumann en relación con el enfoque Gender Household Approach comenzó en Uganda y se está aplicando con éxito en Côte d'Ivoire, Etiopía y la República Unida de Tanzania. El enfoque también se ha adaptado y aplicado en la triple frontera de El Salvador, Guatemala y Honduras. En la actualidad está siendo introducido en las comunidades de pequeños caficultores de Indonesia.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

- La utilización de agentes del cambio que son a la vez miembros de organizaciones existentes de agricultores aumenta la sostenibilidad del enfoque.
- La capacitación y orientación que los dirigentes de las cooperativas reciben sobre el enfoque fortalece su aceptación y fomenta la igualdad de género tanto en el plano familiar como en el institucional.

Publicaciones

- *Confronting the wall of patriarchy: Does participatory intra-household decision-making empower women in agricultural households?*
<https://www.uantwerpen.be/en/research-groups/iob/publications/working-papers/wp-2017/wp-201713/>
- *Improving intra-household cooperation for efficient smallholder farming. A field experiment in central Uganda*
<https://www.uantwerpen.be/en/research-groups/iob/publications/working-papers/wp-2018/wp-201807/>
- *Joint forces – The impact of intra-household cooperation on welfare in East African agricultural households*
<https://www.uantwerpen.be/en/research-groups/iob/publications/working-papers/wp-2018/wp-201811/>

Vídeos

- Improving Gender Relations in Coffee-Farming Households – versión completa (17 minutos)
<https://www.youtube.com/watch?v=VuPspJZu230>
- Improving Gender Relations in Coffee-Farming Households – tráiler (3 minutos)
<https://www.youtube.com/watch?v=kuL3tH9iYn4>



Osman y Baidu proceden de la aldea de Taninhun, en la jefatura de Tunkia, distrito de Kenema (Sierra Leona)

©SEND/Joseph Ayamga

3 Familia modelo en materia de género

ELABORADO POR

- **Siapha Kamara**, director general de SEND Ghana y SEND Sierra Leona, siapha.kamara@sendwestafrica.org
- **Joseph Ayamga**, director de SEND en Sierra Leona, ayamga@sendsierraleone.com



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Familia modelo en materia de género (Gender Model Family)

Países con experiencia en la implementación

África occidental: Ghana y Sierra Leona

Fechas de inicio y fin

Abril de 2019-marzo de 2024

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

La Fundación SEND (Social Enterprise Development Foundation) es una organización interconfesional. SEND Ghana y SEND Sierra Leona son los promotores del enfoque de la familia modelo en materia de género en África occidental.

SEND Ghana conceptualizó el enfoque durante el período 2001-03, a fin de abordar la cuestión de la desigualdad en el acceso a los recursos y beneficios de los proyectos, y en el control sobre estos. Tras una fuerte reacción de los maridos, que se sintieron excluidos de un fondo rotatorio que se creó para que las mujeres pudieran rehabilitar sus medios de vida, SEND llegó a la conclusión de que los proyectos de medios de vida y seguridad alimentaria no serían sostenibles si no partían de una base de igualdad de género en el hogar. La metodología se aplicó inicialmente en la región septentrional de Ghana con el apoyo del Ministerio de Asuntos Mundiales de Canadá y la Co-operative Development Foundation (CDF) también de Canadá.

En 2010, SEND Ghana ayudó a SEND Sierra Leona a elaborar el programa en este país.

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

La familia modelo es un enfoque de género transformador que permite a los hombres y mujeres casados (parejas y compañeros) abordar la desigualdad en las relaciones de poder y la toma de decisiones sobre los recursos del hogar. Las familias modelo utilizan sus experiencias positivas —especialmente los beneficios obtenidos por las mujeres, los hombres, los niños y las niñas del hogar— para defender y promover la igualdad de género en sus comunidades.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

La fundación SEND está firmemente comprometida a combatir las causas profundas de la desigualdad de género. Asimismo, se ha enfrentado al desafío no solo de impartir capacitación en materia de sensibilización sobre cuestiones de género a las familias agrícolas, sino de involucrarlas en un proceso de transformación en el que se comprometan a cambiar las relaciones de género, porque esta es la vía hacia el desarrollo. En su condición de familias modelo en materia de género, las mujeres y los hombres tienen la posibilidad de beneficiarse juntos de los proyectos y actividades de desarrollo. El enfoque de las familias modelo ha reforzado la capacidad de SEND en Ghana y Sierra Leona para llevar a cabo intervenciones con objetivos de desarrollo específicos en: fomento de la paz; educación nutricional; prácticas de agricultura sostenible adaptadas al clima; alfabetización de las mujeres; fomento de las mujeres en puestos directivos; cooperativas de agricultores; organizaciones de mujeres; microfinanciación y desarrollo de pequeñas empresas; agua, saneamiento e higiene; mujeres en la gobernanza; y cría de pequeños rumiantes.

Grupo destinatario

Los grupos destinatarios del enfoque incluyen a hombres y mujeres que pertenecen a:

- familias rurales;
- asociaciones comerciales de mujeres rurales;
- asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas;
- cooperativas de crédito;
- cooperativas agrícolas familiares;
- miembros de grupos de mujeres;
- grupos de fomento de la paz.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

El punto de entrada son los diferentes grupos (cooperativas, asociaciones o redes) constituidos para actividades de desarrollo. Las reuniones de grupo se utilizan para presentar, movilizar y reclutar a las familias modelo. Entre los contextos eficaces figuran diversos programas y proyectos de desarrollo relacionados con la seguridad alimentaria y nutricional; el agua, el saneamiento y la higiene; el fomento de empresas pequeñas y de mujeres; la cría de pequeños rumiantes, y la movilización de recursos locales.

Socios de implementación

La fundación SEND se ha asociado con la Co-operative Development Foundation (CDF) en Ghana, y en Sierra Leona con las ONG Welthungerhilfe, Irish Aid, Christian Aid y Solidaridad West Africa.

En Sierra Leona, la fundación SEND cuenta con el apoyo del Real Instituto Tropical (KIT) de los Países Bajos como asociado en materia de conocimientos sobre los vínculos entre el empoderamiento de las mujeres y la seguridad alimentaria y nutricional. El KIT ha contribuido al diseño inicial, ha aportado instrumentos cualitativos para el aprendizaje práctico sobre transformación de las relaciones de género y ha brindado apoyo técnico para el análisis y la puesta en práctica de las principales conclusiones.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores**— Facilitadores**

Los facilitadores del enfoque de Familias Modelo en Materia de Género son miembros del personal de la organización encargada de la implementación. Los facilitadores deben constituir en sí un modelo de conducta: deben tener en cuenta las cuestiones de género; ser respetuosos y gozar de respeto; y ser accesibles y pacientes. Además, deben comprender los conceptos y cuestiones de género dentro de la comunidad; ser buenos comunicadores y oyentes; tener buenas aptitudes de facilitación; ser capaces de gestionar y resolver conflictos, y conocer la dinámica, la cultura y el idioma de la comunidad. Su función es orientar en el enfoque a los hombres y mujeres que pertenecen a grupos y capacitar a las parejas en la metodología de la Familia Modelo en Materia de Género. Los miembros de la comunidad valoran positivamente las experiencias personales de los facilitadores. Asimismo, los facilitadores son responsables de la sensibilización, reclutamiento, formación, seguimiento y la supervisión de las familias modelo en el marco de la comunidad.

— Las familias modelo en materia de género

Una familia modelo en materia de género está formada por un marido, una mujer y sus hijos, que quieren convertirse en un modelo de cambio y transformación para la sociedad, desafiando las ideas tradicionales imperantes en cuanto a los roles y responsabilidades de género. Una familia modelo en materia de género considera que:

- sus vidas se transformarán gracias a sus esfuerzos por compartir el trabajo, los recursos y la toma de decisiones, y promover la equidad de género;
- cada miembro de la familia tiene los mismos derechos y, por lo tanto, está legitimado para acceder a oportunidades de empoderamiento. El empoderamiento significa que hombres y mujeres, juntos, pueden tomar el control de sus vidas y mejorarlas, y que ni el hombre ni la mujer ejercen poder el uno sobre el otro. Hombres y mujeres toman juntos las decisiones y comparten los recursos y sus beneficios;
- cualquier miembro de la familia puede ayudar en tareas de cocina y limpieza, gestionar un negocio o adoptar decisiones financieras;
- todos los miembros de la familia deben tener acceso a los recursos y el control sobre estos, incluida la educación, lo que les ayudará a mejorar la forma en que toman decisiones y dirigen sus vidas.

Para que un hombre y una mujer puedan ser elegidos como familias modelo en materia de género se les exige que:

- estén casados;
- residan de forma estable en la comunidad;
- se comprometan a recibir capacitación con otras familias;
- uno de los cónyuges, o ambos, participen en un proyecto de desarrollo;
- se comprometan y estén dispuestos a aprender y cambiar;
- estén dispuestos a compartir sus experiencias dentro y fuera de sus comunidades;
- estén dispuestos a movilizar a otras familias para que se conviertan en familias modelo en materia de género (al menos tres nuevas familias después de su primer año actuando como familia modelo).

Una vez que los matrimonios se han ofrecido como voluntarios para convertirse en familias modelo, participan en un programa de formación organizado en varias fases y se comprometen a mantener reuniones periódicas con otras familias modelo y miembros de su comunidad.

Las familias modelo seleccionan a unas familias para que se conviertan en líderes o promotoras del enfoque en la comunidad. Estas familias modelo líderes o promotoras ayudan a los facilitadores a supervisar y apoyar a las demás familias que participan en el enfoque. Por ejercer esta función no se les paga, pero pueden recibir una recompensa, como una foto de la familia, en señal de agradecimiento. Las familias modelo líderes o promotoras constituyen modelos de conducta para el éxito del enfoque y dirigen el intercambio de experiencias dentro de su comunidad.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

El personal experimentado de la organización ejecutora que conoce el modelo del enfoque se encarga de capacitar a los facilitadores utilizando para ello el Manual de Familias Modelo en Materia de Género para agentes comunitarios. Asimismo, se aseguran de que haya el mismo número de facilitadores hombres y mujeres que comprendan los problemas locales de género y puedan discutirlos en el idioma local.

Los facilitadores del enfoque se encargan de organizar dos talleres de capacitación de dos días de duración cada uno con las familias modelo, de acuerdo con el Manual para agentes comunitarios.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

El programa de capacitación para la familia modelo en materia de género consta de siete etapas.

- **Etapas 1: Preparación de las comunidades para el programa de familias modelo en materia de género**
En esta etapa se seleccionan las parejas (marido y mujer) que quieran ofrecerse voluntarias para convertirse en una familia modelo en materia de género. Los facilitadores del enfoque utilizan reuniones de proyectos o reuniones de grupos para informar a los miembros de la comunidad sobre los beneficios que aporta ser una familia modelo. Se utilizan experiencias de proyectos anteriores para ofrecer ejemplos de los beneficios que pueden obtenerse.
- **Etapas 2: Reclutamiento y registro de las familias modelo en materia de género**
A los miembros de la comunidad se les da un tiempo para considerar si quieren ofrecerse voluntarios para participar en el programa de familias modelo en materia de género. Los facilitadores del enfoque visitan cada comunidad para registrar a los interesados. Si las familias interesadas superan la decena, se forman dos grupos y cada uno de ellos elegirá a un matrimonio líder o promotor del enfoque. A continuación, los facilitadores trabajarán con los promotores comunitarios del enfoque con el objetivo de planificar e impartir la formación.
- **Etapas 3: Primera capacitación de las familias modelo en materia de género**
La primera actividad de capacitación (dos días de duración) se organiza para un grupo de 10 a 12 parejas que se han ofrecido voluntarias para convertirse en familias modelo en materia de género. La actividad está dirigida por el facilitador del enfoque, y a ella asisten los maridos juntamente con su esposa. El principal objetivo de esta capacitación es que las parejas aprendan a elaborar sus planes de acción para convertirse en familias modelo en materia de género. En la capacitación se utilizan las herramientas de la Universidad de Harvard para el análisis de género: el perfil de actividades diarias, la identificación del triple rol y el perfil de acceso y control. El primer día, los ejercicios de análisis de género se realizan en grupos de hombres y mujeres por separado. El perfil de acceso y control suele representar un punto de inflexión en la concienciación de hombres y mujeres sobre las cuestiones de género.
El plan de acción familiar proporciona el impulso para la transformación de las relaciones de género. Las parejas determinan cómo cambiar los patrones de roles y responsabilidades de género centrándose en el reparto equitativo del trabajo doméstico o reproductivo. Los planes también reflejan el compromiso contraído conjuntamente por ambos cónyuges de que tanto sus hijos como sus hijas tendrán las mismas oportunidades, especialmente en lo que respecta a la educación. Las parejas comparten su plan de acción con el grupo, lo que permite que los miembros del grupo se responsabilicen mutuamente de la implementación de dichos planes. El plan también puede utilizarse como una herramienta de seguimiento, lo que permite a los agentes sobre el terreno comprobar si la familia está haciendo lo que había previsto.

— **Etapa 4: Segunda actividad de capacitación para las familias modelo en materia de género**

La segunda actividad de formación (dos días de duración) para las parejas es una oportunidad para que el facilitador del enfoque haga un seguimiento de la implementación del modelo y aclare cualquier malentendido sobre los conceptos, las actividades y las expectativas de las familias modelo en materia de género. A tal efecto se organizan debates sobre el reparto de las tareas domésticas; la planificación familiar; el trabajo en la agricultura y los negocios; el control de los recursos y la toma de decisiones; las funciones parentales y el cuidado de los hijos, y los puestos de gestión y liderazgo en la comunidad. También se presta atención a los problemas actuales o a las posibles dificultades que las familias tienen o encontrarán para poner en práctica sus planes y cumplir sus compromisos mutuos.

— **Etapa 5: Seguimiento de las familias modelo en materia de género**

El facilitador del enfoque evalúa y apoya la implementación de los planes de acción. Esta actividad suele comenzar un mes después de la formación inicial, cuando las familias modelo celebran su primera reunión mensual de revisión. Los funcionarios sobre el terreno reciben capacitación para utilizar las herramientas de seguimiento de las cuestiones de género que figuran en el manual de formación.

— **Etapa 6: Reuniones mensuales y trimestrales para compartir experiencias**

Las reuniones mensuales reúnen a familias modelo de la misma comunidad para hablar de sus éxitos y desafíos, y para apoyarse mutuamente. Los encuentros están dirigidos por la familia modelo líder o promotora y a ellos no asiste el facilitador. Las reuniones trimestrales reúnen a familias modelo de diferentes comunidades con el objetivo de compartir experiencias. Estos encuentros están dirigidos por el facilitador del enfoque y normalmente se celebran en la oficina de proyectos situada en la capital del distrito o en el principal pueblo de la jefatura. Los miembros de la comunidad interesados también pueden ser invitados a participar en las sesiones de intercambio de experiencias de las familias modelo en materia de género. En esta etapa se identifican nuevas familias modelo y comunidades para las reuniones de seguimiento y el reclutamiento.

— **Etapa 7: Intercambio de experiencias y asamblea anual de familias modelo en materia de género**

La asamblea anual reúne a las familias modelo y a otras partes interesadas. También se invita a líderes políticos, juveniles, religiosos y tradicionales, así como a mujeres y activistas de género, con el objetivo de aumentar la difusión y el reconocimiento de las actividades de la asamblea entre la opinión pública. Las familias modelo promueven la igualdad de género ofreciendo un testimonio público de los cambios de comportamiento y la transformación económica experimentados en los hogares. Al acto también se invita a los medios de comunicación para que difundan el programa poniendo de relieve sus beneficios. Las familias que han tenido éxito en la implementación del enfoque reciben el reconocimiento y el homenaje de la asamblea, para que sirvan de ejemplo a otros hogares.

Duración media del ciclo de implementación

El ciclo de implementación dura aproximadamente un año.

- Fase de sensibilización - primera reunión (etapa 1)
- Reclutamiento - una semana después (etapa 2)
- Primera actividad de capacitación - una semana después del reclutamiento (etapa 3)
- Segunda actividad de capacitación - seis meses después (etapa 4)
- Seguimiento - mensual y trimestral (etapa 5)
- Reuniones mensuales (etapa 6)
- Intercambio de experiencias - al final de los 12 meses (etapa 7)

Graduación de la metodología

No existe un trámite de graduación en este modelo porque convertirse en una familia modelo es un proceso de cambio para toda la vida que tiene repercusiones en la familia y en la comunidad en general. Al cabo de un año, se prevé que las familias modelo hayan reforzado su capacidad de acción colectiva con la designación de un "promotor" y tras haber reclutado al menos a otras tres familias modélicas. Se van reduciendo progresivamente las contribuciones realizadas por el personal, como el seguimiento del grupo por parte del facilitador del enfoque. En Ghana, por ejemplo, se considera que un grupo de 10 familias modelo en materia de género se ha graduado una vez que nombra a un hogar promotor para dirigirlo. Una vez transcurrido el año, el promotor del enfoque seguirá asistiendo a las reuniones de examen trimestral hasta que el proyecto termine.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

El sistema de seguimiento tiene tres niveles.

- Los asesores de género comunitarios son hogares promotores del enfoque que han consolidado sus conocimientos sobre el proceso apoyando y compartiendo sus experiencias con otras familias. Se encargan de la supervisión periódica y de proporcionar apoyo de asesoramiento directo a familias modelo a nivel comunitario. También se pide a los niños que participen en las reuniones de revisión y evalúen si perciben cambios en la conducta de sus padres y si ellos mismos participan en los procesos de toma de decisiones.
- Los asesores de género zonales son miembros del personal del proyecto que intervienen cuando un proyecto abarca muchos distritos. Estos profesionales se encargan de capacitar a las familias modelo y de supervisar las actividades de los asesores de género comunitarios dentro de una zona geográfica.
- El personal del proyecto imparte formación de instructores a los asesores de género zonales. También supervisa y orienta a los asesores comunitarios y zonales en materia de género.

En cada uno de estos niveles, se documentan y comparten las mejores prácticas del enfoque a fin de promover el aprendizaje.

Indicadores

- **En Ghana**
 - Cambios en las funciones reproductivas y productivas de la familia
 - Número de otros miembros del hogar que han oído hablar del enfoque de familia modelo en materia de género
 - Participación de las mujeres en funciones de liderazgo y gestión comunitaria
 - Acceso a los recursos productivos y control sobre ellos por parte de las mujeres en la familia y la comunidad
 - Número de hombres que cumplen sus compromisos en los planes de acción
 - Número de sesiones mensuales y trimestrales organizadas para el intercambio de experiencias
- **En Sierra Leona**
 - Unidad de la familia (por ejemplo, que el marido y la mujer no se peleen frecuentemente)
 - Reducción de conflictos
 - Negocios conjuntos
 - Adopción de decisiones conjuntas en la familia
 - Respeto mutuo y respeto de los miembros de la comunidad como consecuencia de la transformación
 - Mejora del estado de salud de la familia

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

Gastos asociados a:

- la impresión del material de capacitación (por ejemplo, el manual y los carteles del enfoque)
- capacitación para el enfoque impartida en las comunidades
- seguimiento de la implementación de los planes de acción
- sesiones de intercambio de experiencias
- asambleas anuales
- apoyo logístico a los promotores y asesores de la familia modelo en materia de género.

Presupuesto total

No disponible

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

En Ghana, 1 069 hogares de pequeños agricultores recibieron capacitación como familias modelo en materia de género, en el marco del proyecto FOSTERING.

En Sierra Leona, han recibido capacitación un total aproximado de 58 437 familias, que participan en la ejecución de diferentes proyectos de la fundación SEND y sus socios.

Main changes attributed to the methodology

Entre las repercusiones del enfoque de Familia Modelo en Materia de Género en los hogares participantes y sus comunidades cabe mencionar que:

- Hay un reparto más equitativo del trabajo entre los miembros de la familia y se reduce la carga de trabajo de las mujeres y las niñas.
- Las familias modelo han mejorado su situación económica. Los hombres y las mujeres mejoran su capacidad de ganar dinero porque ponen en común y comparten con mayor eficacia los recursos y la mano de obra.
- El aumento de la colaboración y el diálogo permite a hombres y mujeres reconocer las aspiraciones comunes y fortalecer sus vínculos. Aumenta la sinceridad y la transparencia en las relaciones familiares.
- Las mujeres adquieren una mayor capacidad para expresarse y tienen más control sobre los recursos, incluido su propio trabajo y tiempo. Esto permite crear un espacio para que más mujeres se dediquen a actividades productivas con el objetivo de generar ingresos adicionales.
- La confianza y la autoestima de las mujeres han aumentado porque se valora más su función en la familia y la comunidad.
- Las familias modelo practican mejores competencias parentales y reconocen la importancia de que tanto las niñas como los niños acudan a la escuela. El rendimiento académico mejora para los niños y las niñas de las familias modelo.
- Las familias modelo en materia de género gozan de un mejor estado de salud y nutrición porque los hombres están dispuestos a proporcionar dinero para la comida, dejar los mejores trozos de pescado y carne para sus hijos y ayudar a su esposa a planificar y preparar las comidas.
- Tanto hombres como mujeres de las familias modelo ocupan puestos de liderazgo. En las comunidades donde hay grupos de familias modelo en materia de género hay un mayor número de mujeres en cargos de responsabilidad.
- En Ghana, el programa de las familias modelo en materia de género ha sido adoptado por algunas asambleas de distrito y varios socios para el desarrollo, entre ellos Oxfam Ghana.
- La difusión de información sobre las familias modelo ha suscitado el interés de organizaciones de otros países (como Côte d'Ivoire y Etiopía) por el programa.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología**— Lugar de la transformación**

La familia es la unidad de transformación social, donde se inculcan los valores de la igualdad de género y se desarrollan los principios de la equidad entre los sexos. Intervenir a nivel comunitario con las familias permite llegar a las raíces de la desigualdad por razón de sexo y lograr una transformación de género efectiva.

— Identidad en transformación

Las familias modelo en materia de género se han ofrecido como voluntarias y se han comprometido a ser modelos de transformación de las relaciones entre hombres y mujeres. Esto diferencia a estas familias de las demás y llama la atención de otros miembros de la comunidad sobre las formas positivas de convivencia entre hombres y mujeres. Estas familias se convierten en modelos de conducta que otros desean seguir.

— Acción para la transformación

Las familias modelo tienen planes de acción concretos de los que son responsables. Las familias modelo comienzan trazando un plan para compartir las tareas domésticas. Aprovechando los beneficios generados por estas medidas, las familias empiezan a compartir decisiones y elaborar sus propias estrategias sobre cómo sacar partido del trabajo y los recursos domésticos y productivos compartidos.

— **Transformación colectiva**

El enfoque permite crear una comunidad de “agentes del cambio” porque las familias modelo se apoyan mutuamente y siempre movilizan a otras familias para sumarse al enfoque. Si se cuenta con una masa crítica de familias modelo, la transformación de las relaciones de género no solo cambiará a las familias, sino a comunidades y sociedades enteras.

— **Transformación sostenida**

Las familias modelo perciben con rapidez los beneficios de promover activamente la equidad de género. Rara vez quieren volver a las “viejas” formas de convivencia porque lo considerarían como un paso atrás en su progreso hacia un futuro más desarrollado y moderno en el que tanto las mujeres como los hombres están empoderados por la igualdad de género.

— **Sesiones de intercambio de experiencias**

Se alienta a las familias a que compartan sus experiencias directamente entre sí (es decir, de hombre a hombre y de mujer a mujer). Esta medida resulta especialmente importante para abordar temas delicados. Las sesiones también ofrecen una oportunidad a las personas tímidas para hablar en un grupo. Además de ayudar a las familias modelo a aprender unas de otras, estas sesiones contribuyen a movilizar el apoyo de los miembros influyentes de las comunidades al modelo de hogar propuesto por el enfoque.

— **Insumos de bajo costo**

El enfoque alienta a las familias modelo a confiar en sus propios recursos, incluida la mano de obra familiar, para aplicar sus planes. Es la voluntad, el compromiso y el interés de los cónyuges, más que los recursos, lo que se necesita para mantener la adhesión a los principios y la implementación del enfoque. Desde el punto de vista del programa, tras la inversión inicial para establecer la familia modelo, el costo más importante es el derivado de las actividades de asesoramiento realizadas por los funcionarios sobre el terreno.

— **Capacitación conjunta del marido y la mujer**

La capacitación conjunta permite al marido y a la mujer descubrir y analizar sus diferencias relacionadas con el acceso a los recursos del hogar y el control sobre estos. La planificación conjunta muestra a la familia modelo la importancia de trabajar en equipo en sus comunidades y ser transparentes y rendir cuentas entre sí. El hecho de que las familias modelo compartan el plan de acción familiar entre ellas contribuye a que cada pareja se comprometa a ponerlo en práctica.

— **Rapidez de los efectos para las familias modelo y beneficios para la relación conyugal**

En casi todos los casos, las familias modelo salen de la primera sesión de capacitación con la suficiente motivación para aplicar su plan de acción. Para algunas parejas, la sesión de capacitación puede ser su primera experiencia de diálogo serio sobre su vida familiar y sus recursos. La mayoría de las actividades del plan de acción suelen abordar las necesidades prácticas y básicas de los miembros de la familia. Compartir las tareas domésticas suele brindar alivio y felicidad a la esposa, y en la mayoría de los casos ambos cónyuges están encantados con la mayor atención que reciben el uno del otro.

— **Diversidad de las repercusiones en el desarrollo**

El modelo de la familia modelo en materia de género desencadena una amplia diversidad de repercusiones interrelacionadas en el plano del desarrollo. Por ejemplo, la mejora de las condiciones higiénicas como consecuencia de que el marido ayude a barrer el hogar, reduce la carga de trabajo de la esposa, que ahora dispone de más tiempo para asistir a clases de alfabetización y adquirir aptitudes de lectura y redacción para poder optar a puestos de liderazgo estratégicos.

— **La familia modelo promueve y mantiene la masculinidad positiva en los maridos**

La participación en el enfoque ofrece a los hombres la oportunidad de abandonar actitudes machistas con las mujeres y de acabar con las funciones y roles tradicionales que les han transmitido sus padres en comunidades predominantemente patriarcales. Los hombres aceptan a las mujeres, conviven y colaboran con ellas como miembros iguales dentro de la familia, y apoyan las opiniones y los esfuerzos de su esposa, así como sus contribuciones al hogar.

— **Los niños y las niñas reciben las mismas oportunidades**

Este es uno de los principios que el marido y la mujer deben cumplir con sus hijos. La adhesión de los padres de las familias modelo a este principio está permitiendo, por ejemplo, que las niñas se matriculen y permanezcan en la escuela y que los niños adquieran habilidades domésticas.

— **Equipo de gestión y ejecución con perspectiva de género**

Para el éxito del enfoque, ha sido fundamental contar con la intervención de funcionarios de campo experimentados y comprometidos, apoyados por un equipo directivo superior que se comprometa a utilizar programas de desarrollo para promover la igualdad y la equidad de género. Disponer de una familia modelo promotora en la gestión es absolutamente imprescindible para el éxito y crecimiento del enfoque.

Desafíos y medidas para superarlos

- ¿Cómo desafiar culturas y tradiciones fuertemente arraigadas que fomentan relaciones de género desiguales sin socavar a la vez los valores comunitarios y sociales positivos?
 - Ritmo lento de adopción por parte de la comunidad.
 - Para lograr una rápida aceptación y adopción del enfoque, es necesario reclutar a un gran número de familias con el objetivo de difundir los beneficios sociales y económicos.
- Las actividades de seguimiento realizadas en el marco del programa exigen disponer de una gran cantidad de recursos de personal.
 - Es necesario implicar a las comunidades en el proceso de seguimiento. Esta medida es eficaz en función de los costos y promueve el sentido de apropiación.
- Reclutar a familias modelo constituye un desafío para el personal de proyectos en Sierra Leona. Las familias tienen que ofrecerse voluntariamente, sin ninguna promesa de recompensa material aparte de su propia expectativa de beneficios.
 - Para superar este desafío, se espera que las familias modelo movilicen a nuevos miembros en función de su comprensión del enfoque. Estas nuevas familias asisten a las reuniones mensuales de familias modelo que ya participan en el programa.
- Los miembros mayores del hogar (por ejemplo, los suegros, los abuelos y los hermanos mayores de la mujer o del marido) no suelen ver con buenos ojos que sus hombres compartan las tareas con la esposa e intentan disuadirlos de que sigan participando en una familia modelo.
 - En estos casos es aconsejable poner en contacto a la familia con otras familias modelo que puedan haber tratado un tema similar con sus miembros.
 - También puede resultar útil tratar el problema durante las reuniones de revisión mensuales y trimestrales, de las familias modelo.
 - Durante las reuniones del proyecto con las partes interesadas, los facilitadores destacan los beneficios del enfoque y hacen hincapié en la necesidad de que los miembros y líderes de la comunidad apoyen a las familias modelo.
- En el norte de Ghana y en el este de Sierra Leona predominan las familias polígamas. Al principio únicamente se permitía a los maridos participar con una sola esposa, pero pronto se vio que esto creaba tensiones y conflictos en el hogar. La esposa que había sido seleccionada para participar en las actividades del enfoque era considerada por las otras esposas como la favorita y se acusó a la fundación SEND de ser la causante del problema.
 - Las familias polígamas ya no pueden inscribirse en el programa de familias modelo en materia de género. En Sierra Leona, la fundación SEND está estudiando la posibilidad de elaborar un programa educativo de fomento de la igualdad de género para los hogares con múltiples esposas, ya que estos constituyen una parte importante de la población que sufre de una alta incidencia de pobreza.

Potencial de ampliación

La metodología de la familia modelo en materia de género puede aplicarse a mayor escala. Por ejemplo, en el corredor oriental de Ghana, el número de familias tuteladas por la fundación SEND pasó de 105 en el año 2003 a 1 069 en 2018. El Programa de Cuatro Requisitos del Manejo Responsable de Nutrientes tiene previsto ampliar el número de familias hasta 4 300 entre 2019 y 2024.

Inicialmente, la fundación SEND puso en marcha el enfoque de la familia modelo con el objetivo de aumentar la producción y el consumo de soja, pero con el paso del tiempo está utilizando el programa para promover las cuestiones de equidad de género y la participación de las mujeres en la gobernanza, los recursos hídricos, el saneamiento, la educación y actividades de consolidación de la paz, y ayudar a las familias de agricultores a adoptar prácticas de agricultura sostenible adaptadas al clima.

El programa cuenta con la participación de familias de diferentes niveles de ingresos, profesiones, religiones y grupos étnicos. En las comunidades de Ghana y Sierra Leona hay profesores, trabajadores sanitarios, agricultores, pastores, líderes tradicionales y comerciantes que forman parte de familias modelo y que se apoyan activamente.

Posibilidades para reproducir la implementación

La metodología de la familia modelo en materia de género ha sido reproducida por otros socios para el desarrollo, como Oxfam, Plan Internacional y el proyecto Resiliency in Northern Ghana (RING) en Ghana, y por proyectos apoyados por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola en Etiopía.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

Las familias modelo en materia de género continúan actuando como un modelo a la hora de promover el cambio en las relaciones entre hombres y mujeres, especialmente si sus esfuerzos se ven respaldados por otros programas de desarrollo que fomentan la igualdad entre ambos sexos. Los hombres y mujeres que pertenecen a familias modelo se convierten de forma natural en líderes de sus comunidades, ya que han llevado a cabo cambios positivos y progresivos en su vida familiar. Dado que las familias modelo son ejemplarizantes e infunden confianza, muchos hombres y mujeres de la comunidad acuden a ellas en busca de asesoramiento. Para las familias modelo esto supone un incentivo para seguir promoviendo la metodología y colaborar con las autoridades tradicionales y los líderes religiosos y comunitarios con miras a promover los beneficios de la equidad de género.

El programa de familias modelo en materia de género se vuelve sostenible cuando se convierte en la principal estructura o modalidad comunitaria a través de la cual se realizan todas las intervenciones de proyectos a nivel de la comunidad.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- SEND West Africa (2014) Gender Model Family Manual for Community Worker
<https://sendwestafrica.org/nu/gh/training-manuals/>
- Manual de la familia modélica en cuanto al género para Etiopía (publicado en inglés; también disponible en amárico, tigríña y oromo).
http://smis-ethiopia.org/wp-content/uploads/kpdocs/93%20AMH_Yelbie%20SAPR%20PY2.pdf
- Gender Model Family manual on Nutrition-Sensitive Agriculture
<http://smis-ethiopia.org/index.php/kp-product/nutrition-awareness-for-families-belonging-toirrigation-water-user-associations-facilitators-guide-for-health-and-agriculture-extension-workers/>

Sitio web

- The Gender Model Family Approach, Women's Empowerment and Nutrition (sitio web del KIT)
<https://www.kit.nl/project/thegender-model-family-approach-womens-empowerment-nutrition/>

Artículos de prensa

- <https://www.graphic.com.gh/features/features/send-ghana-implements-gender-model-family-concept.html>
- <https://www.newsghana.com.gh/18-best-families-participate-in-two-day-gender-model-family-summit/>
- <https://cdfs-fethiopian.com/2020/02/10/gender-model-families-gmf-recognized-in-graduation-ceremony/amp/>
- LANN+: Integrated Food Security (artículo en la web de Welthungerhilfe)
<https://www.welthungerhilfe.org/our-work/approaches/lann/>

Estudios de casos

- http://smis-ethiopia.org/wp-content/uploads/kpdocs/130%20NPM_Family%20Attitude%20Changes%20Forever.pdf
- <http://smis-ethiopia.org/wp-content/uploads/2017/07/Success-Story-GMF.pdf>

Video

- <https://youtu.be/MFEgw0Hn9Zw> – en oromo (con subtítulos en inglés)



Miembros de un hogar comparten el diagrama de la visión con su asesor. Subcondado de Omiya Anyima (distrito de Kitgum, Uganda)

©Judith Ruko

4 Asesoramiento individual a los hogares

ELABORADO POR

■ **Beatrice Ekesa**, científica-nutricionista, Bioversity International, b.ekesa@cgiar.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Asesoramiento individual a los hogares mediante la incorporación de instrumentos del Sistema de aprendizaje activo de género (GALS)

Países con experiencia en la implementación

África oriental: Uganda (13 distritos de la Región Septentrional y las islas Kalangala en la Región Central)

Fechas de inicio y fin

Diciembre de 2010, en curso

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) incorpora el asesoramiento individual a los hogares como una actividad de los proyectos que respalda, y proporciona financiación al Ministerio de Administraciones Locales de Uganda para su implementación. Bioersity International presta asistencia técnica para la integración de la nutrición en esta labor.

Los actuales programas en Uganda incluyen el Proyecto para el Restablecimiento de los Medios de Vida en la Región Septentrional y el Proyecto de Fomento de la Producción de Aceites Vegetales. Ambos proyectos se basan en experiencias de asesoramiento a hogares adquiridas en un programa previo del FIDA dedicado al apoyo de los medios de vida en los distritos.

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

El asesoramiento individual a los hogares hace hincapié en la inclusión social y en beneficiar a hogares que suelen quedar excluidos de las principales iniciativas de desarrollo.

Mediante la ayuda de un asesor, los miembros del hogar llevan a cabo un análisis de su propia situación y determinan las oportunidades y los obstáculos. También con el apoyo del asesor, encuentran el modo de recorrer el itinerario trazado en su propio diagrama de la visión, que les permita mejorar sus medios de vida. Para apoyar la participación de las mujeres en los procesos de adopción de decisiones se llevan a cabo actividades de sensibilización. También se ayuda a los hombres a conocer los factores subyacentes que influyen en los resultados clave, como la nutrición en el hogar, y su papel a la hora de abordar estos factores.

Contribution of methodology to wider development/organizational/project goals

El asesoramiento individual a los hogares permite mejorar la consecución de los productos y resultados de los proyectos mediante el fomento de la participación activa de todos los miembros del hogar. Además, contribuye a una mayor comprensión de la toma de decisiones en el hogar en cuanto a la utilización de recursos domésticos y su efecto en los medios de vida de los miembros de hogares vulnerables.

Grupo destinatario

Pequeños agricultores pobres con recursos escasos y opciones de medios de vida limitadas, que no participan actualmente en actividades comunitarias ni en iniciativas de desarrollo, lo que incluye a hombres, mujeres y niños (metodología orientada al hogar). Véase la etapa 1, en la siguiente sección, para conocer los criterios utilizados a la hora de seleccionar los hogares destinatarios.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

Hogares en situación de pobreza seleccionados por la comunidad.

Socios de implementación

El Ministerio de Administraciones Locales de Uganda asume la dirección general de la implementación y de la coordinación con otros ministerios y organismos pertinentes. Asimismo, preside el Comité de Políticas del Proyecto.

El personal del gobierno local del distrito, que incluye a funcionarios de los subcondados de Gulu y Adjumani, dirige la implementación y se encarga del seguimiento y supervisión de las actividades en el ámbito del distrito. El oficial de desarrollo comunitario del distrito es el responsable de asesorar a los hogares y para ello cuenta con la ayuda de los oficiales de desarrollo comunitario en el ámbito del subcondado. El oficial de desarrollo comunitario del distrito supervisa la labor de los oficiales de desarrollo comunitario, que trabajan directamente con los asesores de los hogares. Bioversity International trabaja dentro de este mismo marco (formado por el oficial de desarrollo comunitario del distrito, los oficiales de desarrollo comunitario y los asesores del hogar) para incorporar la nutrición en el enfoque de asesoramiento a los hogares.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

El oficial de desarrollo comunitario, con la ayuda de los líderes locales (por ejemplo, los líderes del consejo local en el ámbito de la aldea y la parroquia y los responsables de la parroquia) se encarga de seleccionar a los asesores de los hogares.

Cada uno de estos oficiales supervisa a unos 30 asesores y se reúne con ellos cada tres meses.

En cada parroquia existen dos asesores: un hombre y una mujer. Inicialmente, cada asesor trabaja con 10 hogares, con la posibilidad de encargarse de otros 10 hogares transcurridos los 12 primeros meses. Con el transcurso de los años se reduce la frecuencia de las visitas a los hogares iniciales y la mayoría de estos se integran en grupos de agricultores.

Los criterios para la selección de los asesores incluyen:

- estar dispuesto a realizar labores de voluntariado y ser capaz de crear cambios o influir en los demás;
- tener buena capacidad de comunicación en inglés, tanto por escrito como oralmente;
- tener capacidad de comunicación en el idioma local con los hogares destinatarios;
- ser capaz de elaborar informes simples, y buscar y recopilar otra información cuando lo necesiten los hogares;
- poseer experiencia de trabajo en comunidades y actividades de desarrollo comunitario;
- residir en la parroquia y ser conocido y respetado;
- ser capaz de movilizar y organizar a los demás;
- tener capacidad de trabajar con los hogares individuales de manera solidaria;
- apoyar la integración de género y de los jóvenes;
- no estar desbordado con otras responsabilidades.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

La actividad inicial de capacitación de instructores destinada a los oficiales de desarrollo comunitario de ambos niveles se llevó a cabo en 2010 y fue dirigida por Resource Project Kenya, de Kenya. Este equipo se encargó de elaborar el manual original de asesoramiento a los hogares en Uganda. Actualmente, las actividades de capacitación de instructores para los oficiales de desarrollo comunitario corren a cargo de miembros del personal (sociólogos rurales) de la unidad de gestión de proyectos, financiada por el FIDA.

Tras 10 días de capacitación, el personal de desarrollo comunitario a nivel de distrito se encarga de formar a los asesores de hogares en distintos lugares. Los temas tratados en la capacitación de los asesores incluyen:

- el proceso de asesoramiento del hogar (siguiendo las instrucciones del manual);
- técnicas de comunicación adecuadas y cómo ganarse la confianza de los hogares que recibirán el asesoramiento;
- aptitudes de asesoramiento, capacitación, liderazgo y gestión;
- conceptos e indicadores básicos sobre nutrición para realizar labores de seguimiento (recientemente añadidos).

Asimismo, se organizó un curso de actualización de conocimientos dirigido a los asesores y oficiales de desarrollo comunitario a fin de integrar la metodología del GALS en el proceso de asesoramiento. Esta tarea fue facilitada por el sociólogo del proyecto.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

— Etapa 1: Selección de los hogares asesorados

La selección de los hogares asesorados es una tarea que corresponde a toda la comunidad (normalmente una aldea). El proceso es facilitado por los oficiales de desarrollo comunitario, utilizando instrumentos de clasificación de la riqueza, a través de un ejercicio participativo de evaluación rural. La comunidad puede redefinir los criterios de selección para adaptarlos a la situación sobre el terreno. Los destinatarios incluyen a hogares vulnerables que reúnen algunas de las siguientes condiciones o todas ellas:

- El hogar dispone de acceso a tierras u otros recursos naturales que no se utilizan de forma productiva.
- Los activos del hogar son escasos o inexistentes.
- Las actividades de generación de ingresos son limitadas o inexistentes.
- La nutrición es deficiente, la vivienda es inadecuada y los niños sufren malnutrición.
- Son personas que viven socialmente aisladas de la comunidad y de actividades de desarrollo.
- El hogar tiene muchos miembros dependientes; por ejemplo, huérfanos, enfermos crónicos o ancianos.
- La función del cabeza de familia es ejercida por mujeres o niños.
- Los niños o las esposas constituyen la principal fuente de mano de obra familiar.
- El cabeza de familia abandonó la escuela antes del séptimo curso de primaria.
- Los destinatarios tienen la voluntad, así como la capacidad física y mental necesarias para participar en actividades de asesoramiento y otras oportunidades de desarrollo.

— Etapa 2: Los asesores colaboran con el hogar y se elabora una visión

Los asesores facilitan una planificación en el ámbito del hogar. Para ello es necesario establecer un clima de buena relación y confianza con los miembros del hogar.

- El hogar lleva a cabo un análisis de la situación para determinar las causas de su exclusión y las razones por las cuales carece de activos y sus actividades de subsistencia son limitadas. Para ello se utiliza el esquema de árbol de problemas incluido en el GALS.
- Se recopilan datos de referencia (véanse los indicadores en la siguiente sección).
- El hogar realiza una clasificación de recursos domésticos.
- El hogar selecciona y prioriza inversiones por un valor casi nulo, inicialmente en función de su base de recursos y capacidad, sin necesidad de recibir apoyo externo.
- Mediante la orientación del asesor, el hogar elabora una visión propia que incluye un plan de seguridad alimentaria, generación de activos y mejora del saneamiento, la salud infantil y las relaciones de género. Los hogares asesorados dibujan su propio diagrama de la visión mediante la utilización de la metodología del GALS.
- Sobre la base de esta visión, el hogar elabora un plan de acción, con metas e indicadores. A fin de promover la autosuficiencia, se alienta a las familias a que utilicen recursos disponibles a nivel local para las actividades de puesta en marcha.

En los primeros cuatro meses, un asesor visita el hogar una vez a la semana. En los siguientes cuatro a seis meses el número de visitas se reduce a una cada dos semanas, dependiendo de los avances logrados por el hogar. Con el tiempo, las visitas se producen mensualmente hasta que concluye el ciclo de asesoramiento (de 12 a 24 meses).

— Etapa 3: Apoyo a la implementación inicial del plan de acción para los hogares

- El proceso de asesoramiento siempre hace hincapié en la importancia de la seguridad alimentaria, el saneamiento y la higiene como primeros pasos para lograr una buena salud, y trata de infundir el ánimo y confianza necesarios para avanzar hacia actividades de mayor envergadura en el plan de acción.
- La implementación de planes de seguridad alimentaria y mejora del saneamiento en los hogares así como de actividades relativas a la salud infantil queda respaldada mediante el suministro de insumos agrícolas y semillas de determinadas empresas, así como actividades de fomento de la capacidad y adquisición de conocimientos, que abarcan aspectos como la producción, la manipulación posterior a la cosecha, la inocuidad y la higiene. En esta etapa inicial no se entrega ninguna cantidad de dinero.
- Una vez que los hogares alcanzan algunos logros básicos y adquieren más confianza, el asesor los alienta a interactuar con sus vecinos y otros hogares que también reciben orientación de asesores. De esta manera, los hogares obtienen información sobre la comercialización de productos y dónde obtener otros servicios básicos, lo que amplía aún más su confianza.

- Lograr la seguridad alimentaria también supone normalmente generar excedentes de producción para la venta. El dinero efectivo se utiliza para comprar productos no agrícolas (por ejemplo, parafina, jabón o sal). De esta manera, se automatizan las interacciones fuera del hogar.
 - El proceso de acumulación de activos se inicia mediante la venta de productos y el ahorro.
 - Se alienta a los hogares a desarrollar la autosuficiencia por medio del seguimiento y la revisión de los progresos en sus planes de acción con sus asesores.
- **Etapa 4: Creación de asociaciones funcionales**
- Cuando los hogares mejoran su capacidad de generar ingresos, se les ayuda a seleccionar grupos de interés común viables —por ejemplo, asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas, organizaciones de productores, grupos de comercialización y cooperativas de ahorro y crédito— y unirse a ellos.
 - El asesor, con la ayuda del responsable comercial del distrito, presenta a los hogares los conceptos de crédito y comercialización.
 - El establecimiento de vínculos entre los hogares y otros servicios depende de las vulnerabilidades que se hayan detectado. No obstante, las vulnerabilidades importantes, tales como las relativas a necesidades de salud y la asistencia a la escuela, se abordan tan pronto como se detectan.
 - La vinculación con servicios de apoyo, como la alfabetización funcional de adultos, depende del nivel de alfabetización de los miembros del hogar y del interés que muestren al respecto. Si el nivel es bajo, las sesiones de asesoramiento harán hincapié en la importancia de la alfabetización.
 - Los hogares que no pueden unirse a grupos de interés común quedan integrados en grupos pequeños de hasta siete familias para poner en marcha el proceso de formación de grupo. A estos hogares se les encomienda la realización de tareas conjuntas (por ejemplo, la preparación de las tierras) para que alcancen su visión con mayor rapidez. Algunos de estos grupos de hogares reciben orientación para convertirse en asociaciones de ahorro y préstamo en las aldeas.
 - En esta etapa continúan las labores de seguimiento de los avances logrados por los hogares y elaboración de informes al respecto.
- **Etapa 5: Apoyo a la participación activa de los hogares en iniciativas de desarrollo (etapa previa a la conclusión)**
- Como preparación para concluir el proceso de asesoramiento, los hogares y sus grupos reciben apoyo para mejorar sus inversiones, gestionar sus créditos y participar activamente en los procesos de comercialización de productos. Muchos hogares se unen a los grupos de agricultores apoyados por el proyecto, que actúan como una forma flexible de graduación para otras actividades del proyecto.
 - Tras nueve meses de asesoramiento, los hogares reciben una donación en concepto de seguridad alimentaria para comprar insumos (por ejemplo, fertilizantes, herramientas y semillas de calidad) que mejoren la productividad de los cultivos cuando abandonan el proceso de asesoramiento y se unen a un grupo de agricultores.
 - Se mantienen las labores de seguimiento y elaboración de informes sobre los avances logrados por los hogares y sus grupos.
- **Etapa 6: Conclusión oficial del proceso de asesoramiento**
- Sobre la base del marco lógico aplicado en la metodología de asesoramiento, se elabora un informe final acerca de los progresos realizados en los hogares, que se difunde entre las partes interesadas, incluido el equipo de coordinación del proyecto y el personal del distrito.

Duración media del ciclo de implementación

- De 12 a 24 meses dependiendo de la capacidad e interés de cada hogar.

A pesar del fin oficial del ciclo de implementación, se ha informado de casos en que los asesores mantienen la actividad de seguimiento de los hogares asignados, aunque con una frecuencia muy reducida.

Graduación de la metodología

Los hogares se gradúan del proceso de asesoramiento. El itinerario es: alcanzar la seguridad alimentaria y disponer de un saneamiento adecuado; la interacción preliminar con el mundo exterior al comercializar los productos; la formación de grupos de interés común o la adhesión a ellos; la adhesión a una asociación de préstamo y ahorro en las aldeas; la participación en el liderazgo de la comunidad; y el acceso a la información sobre otras actividades y programas gubernamentales.

Se necesitan de uno a tres años para que un hogar avance significativamente hacia la realización de su visión inicial. El período de graduación dura entre 12 y 24 meses. En la mayoría de los casos, los hogares aún mantienen el contacto con el asesor tras la graduación y reciben una donación en concepto de seguridad alimentaria para facilitar su transición a los grupos de agricultores.

Criterios para la graduación:

- Los miembros del hogar tienen confianza en sí mismos, aptitudes y motivación para continuar el proceso de establecimiento de la visión.
- La dinámica del hogar ha avanzado en cuanto al género y la inclusión.
- El hogar participa en actividades de desarrollo de mayor envergadura.

Indicadores para la integración:

- El hogar informa de un aumento de la producción.
- El hogar goza ostensiblemente de seguridad alimentaria.
- El hogar ha ejecutado un gran porcentaje de las actividades de su plan de acción.
- Algunos miembros adultos se han unido a varios grupos de desarrollo.
- Las relaciones de género en el hogar (por ejemplo, la planificación y toma conjuntas de decisiones, o la comercialización conjunta) han mejorado ostensiblemente.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

— Interno a cargo de los participantes

Tras elaborar sus propios planes de acción y diagrama de la visión, los hogares supervisan y evalúan los avances logrados, contando para ello con la ayuda y orientación del asesor.

— Externo

Los asesores registran el progreso a nivel del hogar utilizando para ello una hoja de registro de visitas o actividades. El seguimiento de las labores de asesoramiento a los hogares corre a cargo del personal de la administración local, en particular de los oficiales de desarrollo comunitario del distrito y del subcondado.

Indicadores

Hay indicadores generales, que abarcan siete ámbitos de logros básicos que se exponen en el manual de asesoramiento. Además, se espera que cada hogar tenga sus propios indicadores derivados de su análisis de situación y su plan de acción. Para poder medir los avances, se determina un valor de partida durante el encuentro inicial con los hogares utilizando para ello el formulario para los hogares, que sirve de punto de referencia.

— Cuantitativos

En el ámbito del hogar se recopila información cuantitativa. Bioersity International ha recomendado que estos datos se desglosen (por ejemplo, según el sexo del cabeza de familia).

Resultado 1: Mejora de la seguridad alimentaria

- Número de comidas al día
- Número de meses de hambruna al año, que se define como el número de meses en que el hogar experimenta la mayor inseguridad alimentaria (es decir, no puede acceder a alimentos suficientes para tener al menos tres comidas al día)
- Diversidad de la ingesta alimentaria (medida por la ingesta de alimentos que contienen diferentes nutrientes, como proteínas, carbohidratos y vitaminas)

Resultado 2: Aumento de los activos en propiedad

- Tipos y cantidad de activos adeudados al principio y adquiridos durante el período de asesoramiento

Resultado 3: Mejora del saneamiento doméstico

- Número de lavabos construidos
- Número de letrinas construidas
- Número de rejillas de secado construidas
- Número de tanques de agua de lluvia construidos

Resultado 4: Los hogares participan en grupos y otras iniciativas de desarrollo

- Número de miembros del hogar (por sexo y edad) que participan en clases de alfabetización funcional para adultos
- Número de miembros del hogar (por sexo y edad) que se han afiliado a grupos de productores y de comercialización
- Número de miembros del hogar (por sexo y edad) que forman parte de grupos de ahorro y crédito

Resultado 5: Mejora de la salud infantil

- Número de niños dentro de la curva de crecimiento normal (crecimiento progresivo), calculada mediante una curva de crecimiento estándar de la OMS, derivada de la tarjeta de vacunación infantil
- Número de niños malnutridos en los hogares, medido mediante parámetros estándar, como la emaciación, edema, retraso en el crecimiento y piel escamosa (son signos visibles de malnutrición en los niños que los asesores pueden utilizar para determinar el número de niños malnutridos en el hogar)

Resultado 6: Construcción de viviendas mejoradas

- Tipos de paredes, tejados o suelos

— Cualitativos

Resultado 7: Mejora de las relaciones de género en el hogar

- Disminución de los conflictos en el hogar
- Indicios de que las decisiones dentro del hogar se adoptan conjuntamente (una prueba de ello es cuando un miembro del hogar —en particular, la esposa— habla de manera competente sobre los planes y actividades del hogar)
- Cambios en la carga de trabajo según el sexo
- Acceso equitativo a los recursos (por ejemplo, la tierra de cultivo) y a los beneficios (por ejemplo, los ingresos derivados de la venta de los productos)

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

- Fondos destinados a fomentar la capacidad de los asesores (capacitación de instructores y cursos de actualización).
- Fondos destinados a los asesores para que puedan realizar las visitas periódicas disponiendo de bicicletas o de medios económicos que les faciliten la movilidad (cada asesor recibe 40 USD al mes y una bicicleta).
- Asignación de un subsidio de facilitación para que los asesores de los hogares dispongan de ayudas para el trabajo y herramientas de supervisión.
- Asignación de un subsidio de facilitación a los funcionarios de desarrollo del gobierno local (distrito y subcondado) para que pueda supervisar el trabajo de los asesores del hogar.
- Fondos para proporcionar semillas, insumos agrícolas y ganado a los hogares asesorados.
- Fondos para proporcionar las donaciones en concepto de seguridad alimentaria y estufas de cocina mejoradas (un total de 120 USD por hogar) entregadas al final de la etapa del proceso de asesoramiento.

Presupuesto total

Información no disponible

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

El Proyecto para el Restablecimiento de los Medios de Vida en la Región Septentrional cuenta actualmente con 200 asesores, que han llegado a 4 000 hogares (en dos rondas desde 2017 hasta la fecha). El objetivo es alcanzar los 10 000 hogares.

En el marco de la fase II del Proyecto de Fomento de la Producción de Aceites Vegetales, aplicado en Kalangala, se han contratado 30 asesores de hogar a los que actualmente se les imparte capacitación para fomentar su capacidad. El objetivo de este proyecto es llegar a 1 000 hogares rurales.

Principales cambios atribuibles a la metodología

— Cambios relativos a cuestiones de género

- Empoderamiento e inclusión social de grupos vulnerables, especialmente mujeres, en actividades de desarrollo.
- Fomento de un espíritu de autosuficiencia en los hogares, y de capacidad para afrontar juntos, como una unidad, los problemas domésticos.

- Capacidad para examinar conjuntamente problemas domésticos delicados, como las cuestiones relacionadas con el VIH/SIDA o las desigualdades de género en la propiedad de activos y el acceso a los beneficios de las empresas familiares.
- Mejora de las relaciones de género, incluida la toma de decisiones conjunta, especialmente en lo que respecta a la utilización de los recursos del hogar; aumento (aunque no muy significativo aún) de la distribución de responsabilidades y labores productivas; y descenso de los conflictos domésticos debido a un aumento de la planificación conjunta. Se constató que una de las principales causas de los conflictos domésticos era el hecho de que los miembros del hogar se ocultaban mutuamente sus planes y actividades productivas (por ejemplo, no informaban de ganancias procedentes de la comercialización de los productos o mantenían activos en secreto fuera del ámbito del hogar). Esta situación ha cambiado debido al asesoramiento brindado a los hogares.

— Otros cambios para los hogares asesorados

- Acceso a un sistema de apoyo durante las etapas críticas en las que el hogar realiza la transición de la dependencia a la autosuficiencia, para convertirse en un agente activo en las cadenas de valor de comercialización local.
- Esfuerzo consciente de los miembros de la familia para salir de la pobreza y hacer frente a sus vulnerabilidades utilizando sus propios recursos disponibles a nivel local, limitando la dependencia de la ayuda externa.
- El hogar adquiere una mejor comprensión de sus propios planes de desarrollo.
- Mejora del saneamiento y la higiene.
- Aumento de la seguridad alimentaria y los ingresos de los hogares.
- Mejora de la autoestima y la autovaloración.
- El hogar accede a una perspectiva privilegiada para transitar por sus propias vías de desarrollo socioeconómico.
- Capacidad para desarrollar relaciones de asesoramiento en distintos entornos (por ejemplo, en el seno de familias con miembros mayores y menores, o de grupos religiosos) en los que no resulta fácil acceder a asesoramiento, y tener la oportunidad de convertirse en futuros asesores.

— Otros cambios para los asesores del hogar

- Exposición a un proceso práctico de asesoramiento a los hogares y vías para salir de la pobreza.
- Satisfacción por transmitir conocimientos y experiencia a los hogares más pobres sin tener que dedicarles un tiempo excesivo.
- Atención continua al desarrollo de la propia carrera mediante la mejora de las aptitudes relacionadas con la capacitación, el asesoramiento, el liderazgo y la gestión.
- Las interacciones con diferentes hogares permiten a todos los miembros del hogar enfrentarse a distintas dinámicas y conocer diferentes formas de pensar, estilos, personalidades y cultura, lo que les ayuda también a crecer como individuos.
- Reconocimiento y aumento de la autoestima en la comunidad, que va más allá de la recompensa financiera.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- El enfoque participativo implica a la comunidad en la selección de los hogares que necesitan asesoramiento. Esto refuerza el proceso de selección de los beneficiarios, promueve el sentido de apropiación y garantiza que la comunidad constituya un entorno seguro para apoyar a los hogares que reciben asesoramiento.
- El enfoque por hogares considera que un hogar es una unidad. Esto contribuye a la creación de una memoria generacional del hogar y un sistema de apoyo que se extiende más allá de la vida del cabeza de familia.
- La contratación de voluntarios conocidos localmente para que intervengan como asesores aumenta la confianza entre estos y los miembros del hogar. Esta relación a menudo continúa de manera informal incluso después de la conclusión del proyecto.
- El enfoque de autodiagnóstico para los hogares destinatarios garantiza un mayor control del proceso, y la visión sigue captando el interés del hogar durante muchos años, lo que convierte el enfoque en una poderosa herramienta de sostenibilidad.
- El proceso de visión está respaldado por: i) un análisis centrado en las relaciones, los recursos, el poder, los desafíos y las oportunidades; ii) una planificación sistemática; y iii) una evaluación sistemática de los progresos realizados.
- Disponer de un marco que garantice el seguimiento de los hogares asesorados, incluso después de su graduación, contribuye a la transición de los hogares a grupos de agricultores —contando para ello con el apoyo de un asesor de su localidad— y asegura la continuidad del seguimiento, el crecimiento y la sostenibilidad.

- La concesión de la donación para seguridad alimentaria hacia el final del proceso constituye un importante factor de motivación para que los hogares completen el ciclo de asesoramiento.

Desafíos y medidas para superarlos

— Fatiga de los voluntarios

Los asesores reciben unos 40 USD al mes más una bicicleta para facilitar sus desplazamientos y la interacción con los hogares, pero, en realidad, tienen que atender muchas tareas, algunas se solapan entre sí, y afrontan gastos que frecuentemente son más elevados que la asignación recibida.

— Reticencia de los hogares a graduarse del enfoque

Los hogares desean mantener una relación continua con su asesor, lo que contribuye a que este tenga una carga de trabajo excesiva.

— Capacidad de los hogares

Algunos miembros de los hogares no saben leer ni escribir, lo que dificulta la elaboración de planes de acción por escrito. Por esta razón, se introdujeron las metodologías del GALS basadas en pictogramas.

— Capacidad de los asesores

Reclutar a asesores bien formados constituye un desafío, ya que el subsidio de facilitación que se les asigna no supone un incentivo para asegurar su compromiso durante mucho tiempo. Como consecuencia de ello, la mayoría de los asesores han recibido una formación limitada, lo que compromete su capacidad para comprender e interpretar las directrices, aplicar y demostrar los mensajes y prácticas clave, y supervisar con precisión los progresos de los hogares.

— Deficiencias en la selección de los destinatarios

Los casos de selección deficiente de beneficiarios se producen debido a la falta de conocimientos por parte del personal de desarrollo comunitario para llevar a cabo una evaluación rural participativa.

— La falta de motivación y los malentendidos sobre el objetivo del enfoque desde la perspectiva de los asesorados

Algunos hogares participan en el asesoramiento únicamente motivados por la donación que reciben en concepto de seguridad alimentaria. Esto puede poner en peligro el enfoque de “inversión casi nula” de la metodología, que debería basarse únicamente en los recursos disponibles en un hogar.

Potencial de ampliación

— Requisitos para apoyar la ampliación

- Mayor visibilidad mediante el intercambio y la difusión de los resultados y logros atribuibles al enfoque.

— Posibles mejoras

- Utilizar en mayor medida herramientas que sean visuales y requieran dibujar en lugar de escribir permitiría abordar el problema del analfabetismo entre los asesores y los hogares beneficiarios.
- Para superar el problema de la escasa asignación económica destinada a la facilitación, sería aconsejable elaborar una modalidad que permitiera la intervención de asesores reclutados entre el personal de los proveedores de servicios de extensión (por ejemplo, los equipos de salud de las aldeas), de modo que las tareas de asesoramiento puedan quedar incluidas en el mandato de estos profesionales.
- Examinar el grupo destinatario y la definición de hogares vulnerables para asegurarse de que la intervención trabaja con hogares que están en condiciones de responder a los recursos proporcionados y utilizarlos eficazmente, realizar mejoras significativas en sus medios de vida y garantizar la continuidad. Por ejemplo, trabajar con un hogar en el que una mujer anciana (mayor de 80 años) vive con sus nietos de entre 6 y 15 años de edad podría dificultar la consecución de un cambio positivo en los medios de vida, a menos que el hogar se una a otros miembros de la comunidad dispuestos a ofrecerle ayuda.

— Adaptación

El enfoque tiene un gran potencial de adaptación en diferentes contextos. Actualmente, el enfoque de asesoramiento a los hogares se está utilizando como punto de entrada para la incorporación de la nutrición en los proyectos para el restablecimiento de los medios de vida en Uganda septentrional y para el fomento de los aceites vegetales.

Posibilidades para reproducir la implementación

— Principales catalizadores

- Un hogar es una unidad universal aplicable en todos los entornos, ya sean urbanos o rurales, y en condiciones socioeconómicas favorables o deterioradas.
- El enfoque puede aplicarse y utilizarse para afrontar diversos ámbitos temáticos teniendo en cuenta los desafíos que se plantean en regiones concretas.
- Las continuas mejoras de las directrices y de los instrumentos que las acompañan, basadas en las enseñanzas aprendidas a lo largo de los muchos años de utilización, brindan amplias oportunidades para lograr que la versión actual pueda reproducirse en otros lugares.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

Las actividades de asesoramiento a los hogares se han incorporado en el sistema de gobierno local, en el que se aplica el Proyecto para el Restablecimiento de los Medios de Vida en Uganda septentrional financiado por el FIDA, contando para ello con la intervención del Departamento de Desarrollo Comunitario para que supervise esta implementación mediante cursos de actualización de los asesores.

Disponer de asesores de hogar procedentes de la misma comunidad destinataria mejora las posibilidades para realizar un seguimiento informal continuado. La transición de los hogares graduados a los grupos de agricultores garantiza que estos se encuentren en un contexto en el que sus progresos pueden ser supervisados, y que puedan seguir recibiendo apoyo en lo que respecta a aptitudes, conocimientos e insumos.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- Ministry of Local Government (2017) *Household mentoring handbook for household mentors, prepared for Project for the Restoration of Livelihoods in the Northern Region* (PRELNOR) <https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/41455209>
- Ekesa, B.; Nabuuma, D.; Namukose, S., y Upenyitho, G. (2020) *Nutrition Social Behavior Change and Communication (SBCC) guidance*. Kampala (Uganda): Bioversity International. 32 p. <https://hdl.handle.net/10568/107925>
- Ekesa, B.; Nabuuma, D.; Namukose, S. y Upenyitho, G. (2019) *Behavior communication: nutrition key message booklet for extension service providers*. 32 p. <https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/107212> or <https://hdl.handle.net/10568/107212>
- Ekesa, B.; Nabuuma, D.; Namukose, S. y Upenyitho, G. (2019) *Behavior communication: nutrition key message booklet for extension service providers*. 32 p. <https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/107212> or <https://hdl.handle.net/10568/107212>
- Estudio de caso FIDA: Household mentoring, Uganda (2014) <https://www.ifad.org/documents/38714170/40205133/Household+Mentoring%2C+Uganda.pdf/fb332ae7-77ce-441c-9841-ac464d34ebf0>



Familia participante en un programa de transformación de las relaciones de género dirigido a hombres, en Nyaruguru (Rwanda)

©Perttu Saralampi for Promundo-US y RWAMREC

5 Periplos de transformación o cómo implicar a los hombres como aliados en el empoderamiento económico de las mujeres

ELABORADO POR

■ **Kate Doyle**, responsable de programas e investigación de Promundo, k.doyle@promundoglobal.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

“Periplos de transformación”; también denominada “Involucrar a los hombres como aliados en el empoderamiento económico de las mujeres”

Países con experiencia en la implementación

- **África oriental y austral:** Rwanda, Mozambique y Zambia
- **Asia:** Bangladesh y Sri Lanka

Fechas de inicio y fin

Promundo elaboró el programa original de enseñanza para los periplos de transformación en 2011, en colaboración con CARE International y el Men’s Resource Centre (RWAMREC), una ONG de Rwanda fundada con la misión de lograr la participación de los hombres en iniciativas para promover la igualdad entre los sexos y prevenir la violencia de género. El programa se aplicó inicialmente de forma experimental y posteriormente se puso en marcha conjuntamente con el enfoque de las asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas, de CARE International. El enfoque se ha seguido adaptando y aplicando para complementar programas de desarrollo económico, empoderamiento económico de la mujer o de medios de vida impulsados a nivel mundial, algunos de los cuales se encuentran en curso en estos momentos.

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

Promundo es una de las principales organizaciones mundiales en la promoción de la justicia de género y la prevención de la violencia mediante la participación de hombres y niños en colaboración con mujeres, niñas y personas de todas las identidades de género.

Desde su fundación, Promundo ha elaborado o adaptado programas de enseñanza adicionales extraídos del enfoque periplos de transformación, con el objetivo de recabar la participación de los hombres como aliados en el empoderamiento económico de la mujer, en el marco de programas de desarrollo económico o medios de vida impulsados en colaboración con otras asociaciones, tales como Concern Worldwide, el Centro Mundial de Pesca o World Vision.

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

La metodología de los periplos de transformación surgió de la convicción de que un programa de empoderamiento económico para las mujeres, aunque por sí mismo pueda generar grandes beneficios, aún puede ser más eficaz si promueve la igualdad de género con la colaboración decidida de los hombres actuando como aliados. Promundo elabora programas que se aplican en colaboración con iniciativas de empoderamiento económico de la mujer, para involucrar a los hombres como socios y asegurarse de que estos entienden los efectos positivos del cambio de roles de género con respecto a la capacidad de obtener ingresos.

Los programas sobre transformación de las relaciones de género involucran a los hombres, junto con sus parejas, en sesiones de educación en grupo diseñadas para desafiar las normas y dinámicas de poder desiguales, incluidas aquellas que impiden a las mujeres participar en oportunidades económicas y beneficiarse plenamente de ellas. Entre las cuestiones fundamentales abordadas en el programa figuran:

- promover la toma de decisiones conjunta en el hogar;
- fomentar la participación de los hombres en las labores de cuidado no remuneradas;
- prevenir la violencia conyugal.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

Desde su fundación en Brasil, en 1997, Promundo ha trabajado en colaboración con socios con el objetivo de promover la igualdad de género y prevenir la violencia en más de 40 países de todo el mundo. Para ello recurre a estudios y evaluaciones de gran impacto, iniciativas de promoción selectivas, actividades de educación basada en datos empíricos y la implementación de programas de ámbito comunitario. Explorar modelos positivos de “lo que significa ser un hombre” y promover una masculinidad saludable y respetuosa contribuyen a mejorar las vidas de las mujeres y las niñas, así como la de los hombres.

Contar con la participación de los hombres como aliados en el empoderamiento económico de las mujeres contribuye a la consecución de objetivos de desarrollo más amplios. La colaboración con los hombres, las mujeres y los hogares puede cuestionar las normas acerca de quién debe realizar el trabajo remunerado y no

remunerado en las comunidades y sociedades. Esta labor, juntamente con el fomento de la participación de los hombres en labores de cuidado no remuneradas y la intervención de las mujeres en la toma de decisiones del hogar, contribuye a un mundo más igualitario desde el punto de vista del género, lo que implica un cambio intergeneracional en cuanto a quién debe encargarse de las labores de cuidado. Colaborar con los hombres como aliados en el empoderamiento económico de las mujeres también proporciona un punto de entrada para abordar la violencia conyugal, la salud sexual y reproductiva, y la paternidad responsable.

Grupo destinatario

La metodología complementa programas de desarrollo y empoderamiento económicos, y se dirige a los cónyuges o compañeros íntimos de las mujeres que participan en dichos programas.

Normalmente, los facilitadores o el personal de proyecto identifican en primer lugar a todas las mujeres con pareja estable que participan en sus programas de desarrollo económico y les preguntan si estarían interesadas en participar en una actividad de educación en grupo junto con su pareja. En algunos entornos, según si el programa (por ejemplo, un grupo de ahorro) se dirige únicamente a mujeres o a ambos sexos, también se formula la misma pregunta a los hombres. A los interesados se les invita a que asistan a las sesiones educativas en grupo junto con sus parejas. Los facilitadores o miembros del personal también pueden dirigirse directamente a los hombres (con el consentimiento de su mujer) para contarles más acerca de la intervención o celebrar sesiones informativas específicas para que las parejas conozcan más detalles antes de participar en la intervención.

En algunos entornos, las intervenciones de educación en grupo comprenden sesiones específicas dirigidas exclusivamente a los hombres, que posteriormente se integran en las sesiones de grupo. En ocasiones, los socios piden a todas las parejas de los hogares que reciben apoyo de la organización que participen en sesiones de grupos reducidos, aunque en general no se recomienda adoptar esta medida.

En Sri Lanka, la metodología se ha diseñado específicamente para incluir a personas con discapacidad. En Bangladesh, la metodología también incluye la organización de cuatro sesiones dirigidas a suegras.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

El punto de entrada para aplicar la metodología son los individuos o las parejas en el ámbito de los hogares.

Las mujeres y sus parejas masculinas que participan en las sesiones educativas en grupo sobre transformación de las relaciones de género son captados en programas de desarrollo económico o de medios de subsistencia aplicados por los socios de Promundo. Entre estos programas figuran los grupos de ahorro y préstamo, grupos de productores, escuelas de campo para agricultores y programas de salida de la pobreza, que, en muchos casos, están destinados a los hogares pobres o ultrapobres.

Socios de implementación

Los socios en la ejecución varían según el contexto y las características del proyecto, aunque normalmente son ONG de ámbito internacional, nacional o local.

En Rwanda, la metodología, inicialmente elaborada para CARE International conjuntamente con Rwanda Men's Resource (RWAMREC), fue adoptada por Concern Worldwide (2014), que la aplicó en colaboración con RWAMREC.

En Zambia (2013-15), Promundo trabajó conjuntamente con el Centro Mundial de Pesca y el CGIAR a fin de elaborar un programa de enseñanza que complementara su iniciativa Savings and Internal Lending Communities (SILC), destinada a promover el ahorro y los préstamos internos en las comunidades. El Centro Mundial de Pesca trabajó conjuntamente con el Servicio Católico de Socorro y Caritas-Mongu para aplicar el programa de enseñanza.

En Bangladesh (2013-15), Promundo colaboró con el Centro Mundial de Pesca y el CGIAR a fin de elaborar un programa de enseñanza que complementara su programa de acuicultura para ingresos y nutrición dirigido a mujeres. Desde 2017, Promundo ha venido colaborando con World Vision Australia y World Vision Bangladesh para elaborar programas de enseñanza que complementen su labor con los grupos de productores y los grupos dedicados a la alimentación de lactantes y niños pequeños.

En Mozambique (2015-17), Promundo colaboró con Concern Worldwide y la red Homens pela Mudança (Hombres por el cambio) a fin de elaborar un programa de enseñanza que involucrara a los hombres en la mejora de los resultados nutricionales y establecer vínculos con escuelas de campo para agricultores y grupos de cuidadores.

En Sri Lanka (desde 2016), Promundo colabora con World Vision Australia y World Vision Sri Lanka a fin de elaborar un programa de enseñanza que complemente la iniciativa Savings for Transformation (Ahorro para la transformación) y la actividad de los grupos de productores.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Las sesiones educativas en grupo se organizan en grupos pequeños (de 10 a 20 personas) dirigidos por uno o dos facilitadores capacitados. Entre los facilitadores figuran: personal de las ONG internacionales u ONG nacionales encargadas de supervisar la implementación del enfoque o los programas de desarrollo económico con el que periplos de transformación se encuentra vinculado; personal de organizaciones asociadas locales, y miembros de comunidades locales que han recibido capacitación para promover el enfoque. La intervención se dirige a los hombres y aborda cuestiones de masculinidad, por lo que los facilitadores suelen ser hombres, aunque no siempre. No obstante, también existen casos de intervenciones de éxito en los que los grupos estaban dirigidos por mujeres. En algunos contextos, se ha formado a dos facilitadores (un hombre y una mujer) para organizar las sesiones en grupo pequeño.

Los facilitadores de mayor éxito suelen reunir los siguientes criterios:

- Estar personalmente comprometidos con la justicia de género y el empoderamiento económico de las mujeres.
- Tener capacidad de modelar relaciones de género equitativas y respetuosas.
- Ser capaz de generar confianza entre los participantes y facilitar una comunicación y un diálogo abiertos.
- Tener capacidad para colaborar con los interesados de una manera participativa y no jerárquica.
- Ser capaz de no criticar y abstenerse de “aleccionar” a los participantes.

Los facilitadores comunitarios locales reciben normalmente ayudas económicas para sufragar los costos de transporte y comunicación. En algunos casos, estas personas trabajan en estructuras gubernamentales existentes (o paralelas) a nivel comunitario, y por lo tanto no reciben una remuneración directa por su labor de facilitación.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

La capacitación de los facilitadores se realiza a veces mediante actividades de formación de instructores o un enfoque de transmisión en cascada. Promundo lleva a cabo actividades de capacitación de instructores superiores de ONG locales, nacionales o internacionales, que transmiten la formación en cascada o trabajan directamente para capacitar a los facilitadores. La capacitación de los facilitadores suele durar entre 5 y 14 días dependiendo del contexto y la experiencia y aptitudes de los facilitadores. A menudo se imparte capacitación para la actualización de conocimientos (de dos a cinco días) tras la implementación experimental del enfoque o una vez completado un ciclo de ejecución.

Por lo general, el contenido de la capacitación comienza con entender qué es un enfoque de género transformador y en qué consiste la participación de los hombres. A menudo los facilitadores cuentan con cierta experiencia previa (personal o profesional) en materia de justicia de género y abordan con pasión estas cuestiones. No obstante, es importante sentar primero las bases y asegurarse de que todos los facilitadores tengan un fundamento común desde el que trabajar y comprender la importancia de crear espacios para que las personas reflexionen de forma crítica sobre las normas de género perjudiciales y las cuestionen, a fin de promover el cambio social y la igualdad de género.

La actividad de formación también incluye una visión general del enfoque y una explicación de cómo la colaboración con los hombres y las parejas a nivel del hogar puede contribuir a abordar algunos de los obstáculos que impiden el empoderamiento económico de las mujeres. A los facilitadores se les presenta el contenido para cada sesión y las actividades conexas, y se les ofrece la oportunidad de observar cómo estas se llevan a cabo. Los facilitadores disponen de tiempo para realizar prácticas de facilitación de actividades mediante ejercicios participativos y de escenificación, y recibir información al respecto. Se destina un tiempo adicional para asegurarse de que estén informados acerca de los aspectos logísticos y organizativos de la ejecución.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

Las etapas del proceso de implementación varían según la ubicación y el proyecto, aunque generalmente consisten en las siguientes:

— **Etapa 1: Investigación formativa para orientar la elaboración del programa de enseñanza**

En esta fase se organizan debates de grupos especializados y entrevistas en profundidad con hombres y mujeres destinatarios de la intervención. El objetivo de la investigación es comprender las actitudes y los comportamientos de género existentes en relación con una serie de cuestiones como el empleo y la generación de ingresos, la toma de decisiones, las tareas de cuidados no remuneradas, la violencia, los obstáculos a la participación y el empoderamiento económicos de las mujeres, y la percepción de cómo los hombres pueden apoyar este empoderamiento. En el caso de que el programa de enseñanza se elabore para complementar un programa de desarrollo económico existente, también se llevan a cabo entrevistas con facilitadores, participantes y partes interesadas clave a fin de conocer las repercusiones del programa existente y los obstáculos a los que se enfrenta para que pueda aprovecharse plenamente. Para ello es necesario entender cuáles son las perspectivas y reacciones de los hombres ante la participación de la mujer en el programa de desarrollo económico.

— **Etapa 2: Elaboración del programa de enseñanza**

Esta actividad se fundamenta en la información recopilada en la investigación formativa y se adapta al contexto local y los objetivos del programa de desarrollo económico. La adaptación del programa de enseñanza corre a cargo de Promundo en colaboración con los socios. En la medida de lo posible, se solicita la opinión a los socios en la ejecución y los participantes, a fin de garantizar que el programa de enseñanza tenga repercusión entre los potenciales destinatarios. El programa suele incluir sesiones dedicadas a roles y normas de género; labores de cuidado no remuneradas; tareas de cuidado asumidas por hombres; toma de decisiones en el hogar; el apoyo que los hombres brindan a las mujeres que realizan trabajos remunerados o participan en un programa concreto de desarrollo económico o medios de vida (ajustado al contexto específico); comunicación en la pareja; prevención de la violencia, y salud sexual y reproductiva.

— **Etapa 3: Fomento de la capacidad del personal en materia de enfoques de género transformadores**

A fin de asegurar que la implicación de los hombres como aliados en el empoderamiento económico de la mujer constituya un enfoque verdaderamente transformador de las relaciones de género, resulta esencial que los miembros del personal se sometan a su propio proceso de reflexión y diálogo críticos en el que pongan en cuestión normas de género perjudiciales y sus propias actitudes en cuanto a las relaciones de género. Antes de impartir la capacitación relativa al programa de enseñanza, Promundo suele llevar a cabo una actividad formativa previa de tres a cinco días de duración centrada en los enfoques de género transformadores para los socios en la ejecución y en la estrategia. Esta capacitación hace hincapié en la importancia que reviste abordar la masculinidad y las normas perjudiciales de género, a fin de alcanzar los objetivos del programa y entender los elementos básicos de un enfoque de género transformador. La capacitación incluye ejercicios de reflexión crítica del personal acerca de sus propias actitudes y conductas en cuanto al género, así como una clasificación de las normas de género y dinámicas de poder existentes en las comunidades en las que trabajan los facilitadores.

— **Etapa 4: Capacitación del personal y los facilitadores locales para aplicar el enfoque**

La formación de capacitadores se lleva a cabo sobre la base del programa de enseñanza, contando para ello con un grupo de instructores superiores —suele ser personal de la organización encargada de aplicar el programa y de otras partes interesadas clave—, que posteriormente transmiten la formación a los facilitadores. En algunos pocos casos, la capacitación se realiza directamente con los facilitadores. La formación de capacitadores se centra en dar a conocer los objetivos y el enfoque de los periplos de transformación así como del contenido del programa de enseñanza, y brindar a los facilitadores la oportunidad de observar y practicar la implementación de las actividades de grupo.

— **Etapa 5: Implementación experimental del proyecto de programa de enseñanza y revisión final**

En la medida de lo posible, se lleva a cabo una implementación experimental en pequeña escala del programa de enseñanza con el grupo destinatario, a fin de comprobar la aplicabilidad y viabilidad de las actividades en las sesiones y los aspectos logísticos de la ejecución, antes de proceder a la plena implementación. En esta fase, se recaba la opinión de los facilitadores y los participantes, así como de los observadores del socio en la ejecución o de Promundo. Estas opiniones se utilizan para reforzar el programa de enseñanza y abordar las posibles dificultades logísticas que se planteen.

— **Etapa 6: Implementación del programa de enseñanza final en sesiones educativas de grupo**

Tras la conclusión con éxito del programa de enseñanza, se capta a los participantes y comienza la implementación plena del programa de enseñanza en grupos de entre 10 y 20 personas. La implementación comprende actividades participativas (por ejemplo, juegos de rol), debates guiados para generar confianza y fomentar la comunicación en la pareja, y actividades de seguimiento y evaluación. En muchos casos, la implementación se lleva a cabo de forma escalonada en ciclos para distintos grupos dentro de una comunidad, con una periodicidad de tres a cinco meses para el inicio de cada ciclo.

— **Etapa 7: Aprendizaje e implementación a mayor escala** (cuando proceda)

Tras la implementación y evaluación, se comparten las enseñanzas clave aprendidas entre los participantes, los miembros de la comunidad y las principales partes interesadas. En la medida de lo posible, se procura movilizar a instituciones clave o captar fondos para ampliar la escala de implementación del enfoque.

Duración media del ciclo de implementación

La metodología requiere mucho tiempo a fin de cambiar las actitudes y conductas relacionadas con normas de género profundamente arraigadas. El proceso de elaboración e implementación experimental del programa de enseñanza suele durar entre cuatro y seis meses. Por lo general, los ciclos de implementación duran entre tres y cinco meses, dependiendo de la extensión del programa de enseñanza. La metodología se ajusta al contexto local y al programa de desarrollo económico o de empoderamiento al que complementa. El programa de enseñanza puede incluir entre 10 y 20 sesiones, que pueden durar de 1,5 a 3 horas cada una. Las sesiones se organizan normalmente con una periodicidad semanal o quincenal.

Graduación de la metodología

En algunos lugares se organiza un acto más formal de “graduación” del programa, a menudo con la presencia de familiares y amigos de las parejas participantes, así como de las autoridades locales. No obstante, esta práctica no es un componente esencial de la metodología.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

La labor de seguimiento corre a cargo de los socios en la ejecución y los facilitadores a través de reuniones periódicas con los facilitadores y la presentación de formularios de seguimiento. Los datos relativos al seguimiento incluyen información sobre la asistencia y permanencia de participantes, la celebración de reuniones, historias de éxito y las dificultades halladas. El asociado en la ejecución también lleva a cabo visitas de supervisión en las sesiones educativas de grupo y realiza un seguimiento de la actividad de los facilitadores que puedan necesitar capacitación o apoyo adicionales. Periódicamente se solicita la opinión de los participantes del programa a fin de conocer cómo se perciben y valoran las sesiones y los temas tratados.

Indicadores

Los indicadores utilizados para evaluar los efectos de la metodología varían dependiendo del socio de ejecución y del programa, aunque generalmente incluyen algunos de los indicadores cuantitativos que se mencionan a continuación.

- Porcentaje de hombres y mujeres con actitudes de género equitativas de acuerdo con la puntuación de la escala de equidad de género en los hombres (GEM) (véase el documento Making Women Count, citado en la sección de recursos, para obtener una descripción sobre cómo utilizar la escala GEM).
- Porcentaje de hombres y mujeres que consideran que es aceptable para una mujer realizar trabajos fuera del hogar.
- Porcentaje de hombres y mujeres que apoyan la realización de tareas de cuidado por parte de hombres.
- Porcentaje de hombres y mujeres que informan de un incremento en la adopción compartida de decisiones en el hogar o de una reducción del dominio masculino en las decisiones familiares (por ejemplo, las relacionadas con las finanzas domésticas).
- Porcentaje de mujeres que indican que sufren violencia conyugal o porcentaje de hombres que informan de la perpetración de actos de violencia doméstica (nota: estos indicadores no se utilizan en el mismo proyecto o con parejas del mismo hogar; el plazo de ocurrencia de un acto de violencia doméstica se ajusta según el proyecto y el período de evaluación).
- Tiempo que mujeres y hombres dedican a labores de cuidado no remuneradas.
- Tiempo que las mujeres dedican al trabajo remunerado.
- El apoyo que los hombres brindan a las actividades económicas de las mujeres.

Los datos sobre estos indicadores también se recopilan de forma cualitativa por medio de debates de grupos especializados y entrevistas detalladas con participantes masculinos y femeninos, facilitadores, el socio en la ejecución y las partes interesadas clave de la comunidad.

En la medida de lo posible, la información obtenida de la evaluación del programa de desarrollo económico o empoderamiento complementado por la metodología se recopila (por ejemplo, mediante un grupo de control) y se utiliza a fin de conocer si la incorporación del componente de participación de los hombres en la transformación de las relaciones de género ha contribuido a aumentar los efectos económicos del programa.

SECCIÓN 5**PRESUPUESTO****Principales partidas de gastos**

El presupuesto varía considerablemente en función del contexto, la duración de la implementación, el rigor de la evaluación y el número de participantes. Los mayores costos son los relativos a la capacitación del personal y de los facilitadores —que abarcan el periodo de reflexión sobre la actitud propia y la capacitación en cuanto al programa de enseñanza— y a la investigación, seguimiento y evaluación. Las sesiones educativas en grupo pueden realizarse a un costo bajo dependiendo de si se han ofrecido incentivos a los participantes, y de los costos correspondientes a los facilitadores. En lugar de remunerar directamente a los facilitadores por su trabajo y desplazamientos, se les entregan subvenciones y ayudas económicas para transportes y comunicaciones u otras formas de ayuda material para realizar las actividades.

Presupuesto total

No disponible

SECCIÓN 6**RESULTADOS****Número de beneficiarios atendidos**

Según una estimación prudente, al menos 3 000 personas han podido beneficiarse directamente del enfoque a través de los programas en los que Promundo ha venido participando desde 2011. La cifra real será probablemente superior porque algunos programas se han ampliado o continúan en curso sin la participación de Promundo y, dado que la metodología es de libre acceso, otras organizaciones pueden estar aplicándola.

Principales cambios atribuibles a la metodología**— Cambios relativos a cuestiones de género**

- Actitudes más equitativas entre hombres y mujeres con respecto a las cuestiones de género.
- Mayor apoyo de los hombres a la participación de la mujer en los medios de vida o en labores remuneradas.
- Distribución más igualitaria de la participación en la toma de decisiones en el hogar y mayor representación de las mujeres en la toma de decisiones.
- Aumento de la participación de los hombres en labores de asistencia no remuneradas, incluido el cuidado de los niños y responsabilidades domésticas.
- Mayor comunicación dentro de la pareja y menor conflictividad.
- Menor aceptación de la violencia conyugal entre hombres y mujeres.

— Otros cambios

Los resultados de la implementación experimental de periplos de transformación en Rwanda, en 2011-12, demostraron que los hogares que habían participado en el enfoque de asociaciones de ahorro y préstamo de aldeas juntamente con las actividades de educación en grupo para fomentar la implicación de los hombres habían visto mejorar en mayor medida sus ingresos que los hogares que únicamente participaron en el primer enfoque.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología**— Enfoque positivo para lograr la participación de los hombres**

Los hombres pueden ser aliados fundamentales para apoyar el empoderamiento económico de las mujeres y la justicia de género. Esta metodología adopta un enfoque positivo para lograr la implicación de los hombres —haciendo hincapié en los beneficios que ello puede aportar a las mujeres, los propios hombres y sus familias— al dirigirse a ellos como parte de la solución y no del problema. Las sesiones de educación en grupo constituyen un espacio ideal para que los hombres entiendan mejor la participación de su pareja en iniciativas de desarrollo económico y de qué manera ambos sexos pueden aunar sus esfuerzos con el propósito de mejorar las condiciones del hogar y alcanzar los objetivos a largo plazo de las familias.

— Adopción de un enfoque de género transformador

Las sesiones de grupo constituyen espacios seguros en los que hombres y mujeres pueden reflexionar críticamente acerca de las normas y roles de género existentes y cuestionarlos, y aprender y practicar nuevas formas de comportamiento. Mediante el diálogo y la reflexión personales, los hombres

empiezan a observar cómo las construcciones rígidas de masculinidad no solamente pueden perjudicar a sus parejas sino a ellos mismos, y perciben los beneficios derivados de relaciones más equitativas.

— Énfasis en la implicación de los hombres en las tareas de cuidado

La metodología hace especial hincapié en fomentar la participación de los hombres en el cuidado de los hijos y en las tareas domésticas a fin de hacer frente a la distribución desigual de estas labores. Ello incluye reflexionar sobre las funciones de los hombres como padres y de qué manera las normas de género restrictivas desincentivan la participación de los hombres en estas tareas. Mediante el diálogo y las actividades participativas, se anima a los hombres a ser más equitativos, aumentar su implicación y renunciar a la violencia en el entorno familiar, así como reconocer los beneficios de adoptar relaciones más afectivas y afectuosas.

— Trabajo con parejas

Las sesiones educativas en grupo brindan una gran oportunidad para que los cónyuges puedan debatir conjuntamente sus perspectivas y experiencias, y para elaborar una visión común para su hogar. Para algunas parejas, las sesiones representan la primera vez que ambos cónyuges tratan sobre cuestiones clave tales como la toma de decisiones o las responsabilidades domésticas. Las actividades también dotan a los participantes de habilidades y conocimientos que les ayudan a resolver los conflictos.

— Entorno de apoyo entre pares

Las sesiones se celebran en grupos pequeños —las personas asisten al mismo grupo durante todo el programa— y están diseñadas para crear un entorno seguro y favorable en el que hombres y mujeres puedan aprender unos de otros y también de las demás parejas. El grupo constituye una red de ayuda para que hombres y mujeres aprendan y practiquen de forma segura nuevas formas de conducta más equitativas, con la ayuda de los demás.

Desafíos y medidas para superarlos

- “El cambio empieza con nosotros”: el personal y los facilitadores no se libran de los sesgos.
 - En distintos niveles de las organizaciones implicadas se exige una actitud de compromiso y entender que las normas tardan tiempo en cambiar. Por consiguiente, es importante contar con el compromiso del personal y de la administración superior de cara a conseguir éxito, financiación y sostenibilidad. La administración (no solamente el personal encargado de los asuntos de género) debe entender la importancia de promover la implicación de los hombres en un enfoque de género transformador. No obstante, si los presupuestos son ajustados, las actividades relacionadas con la reflexión del personal sobre su mentalidad es lo primero que muchas personas quieren suprimir, dando por hecho que su personal ya ha asumido los enfoques de género transformadores.
 - Resulta fundamental capacitar al personal y los facilitadores en materia de enfoques de género transformadores.
 - Para los facilitadores, puede ser necesario un cambio de mentalidad para pasar de un estilo “docente” a un proceso más participativo, en el que el facilitador asuma la tarea de fomentar el diálogo y el intercambio de experiencias.
 - Para algunos socios, la implementación exige apartarse de un programa impulsado por una ONG para adoptar otro impulsado por los participantes. Algunas organizaciones han tenido problemas para captar y retener a los participantes dado que organizan las sesiones de grupo en fechas, horas o lugares que son convenientes para su personal. Escuchar a los participantes y organizar las reuniones de grupo cuando más les convenga puede resultar en una mayor participación, aceptación y permanencia en el programa.
- Esta metodología está diseñada como complemento o parte integrante de programas de desarrollo económico o medios de vida, que pueden proporcionar bienes materiales, capacitación o ayuda financiera a sus participantes. Por ello, resulta importante que exista transparencia en cuanto a los incentivos (o la falta de ellos) a la hora de captar a los participantes para el componente de implicación de los hombres, a fin de establecer unas expectativas claras.

Potencial de ampliación

Hasta la fecha, la implementación del enfoque se ha llevado a cabo mayoritariamente de forma experimental o en pequeña escala. Las ONG internacionales y nacionales tienen grandes posibilidades de ampliar la implementación de este enfoque de género transformador como parte fundamental de sus programas de desarrollo económico o medios de vida que están dirigidos o incluyen a mujeres. Además, existe la posibilidad de llegar a un mayor número de hogares adoptando este enfoque a escala mediante programas gubernamentales de protección social, como las transferencias de efectivo.

La ampliación exige que las organizaciones o gobiernos cuenten con la participación, financiación y compromiso adecuados para iniciar un proceso a largo plazo de cambio social necesario para aplicar el enfoque a gran escala.

Posibilidades para reproducir la implementación

La metodología de Promundo para involucrar a los hombres como aliados en el empoderamiento económico de las mujeres ya se ha adaptado a distintos entornos y programas de desarrollo económico aplicados por diversos socios.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

La metodología está diseñada para promover un proceso de cambio de actitud y conducta entre los participantes, que incluye, por ejemplo, fomentar el apoyo de los hombres al trabajo de las mujeres, el poder de estas en la toma de decisiones y la participación de los hombres en las tareas de cuidado dentro del hogar. La metodología en sí misma tiene una duración limitada, si bien el proceso y los efectos del cambio en la actitud y conducta promovido en la intervención son de largo plazo.

Las evaluaciones de Promundo acerca de otras intervenciones similares de transformación en materia de género que promueven la participación de los hombres (por ejemplo, en salud materna, neonatal e infantil) han demostrado que los principales cambios en cuanto a participación de los hombres en labores de cuidado no remuneradas, el poder de decisión de las mujeres y la disminución de episodios de violencia conyugal sufridos por estas seguían manteniéndose cuando había transcurrido más de un año desde la conclusión de la intervención.

En Rwanda, por ejemplo, los miembros de los grupos han seguido reuniéndose o se han comunicado con otros miembros de la comunidad a fin de promover el cambio en su comunidad tras la conclusión del programa.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- Manual original de periplos de transformación elaborado por CARE International (en inglés)
<https://promundoglobal.org/resources/journeys-of-transformation-a-training-manual-for-engaging-men-as-allies-in-womens-economic-empowerment/?lang=english>
- *Making Women Count* (descripción del uso de la escala GEM)
<https://promundoglobal.org/wp-content/uploads/2015/01/Measuring-Gender-Attitude-Using-Gender-Equitable-Men-Scale.pdf>
- *Engaging men for improved nutrition outcomes in Mozambique*
https://admin.concern.net/sites/default/files/media/migrated/engaging_men_for_improved_nutrition_outcomes_in_mozambique.pdf
- Manual de Zambia elaborado por el Centro Mundial de Pesca (en inglés)
<https://promundoglobal.org/resources/silcgta-facilitation-manual-savings-internal-lending-communities-plus-gender-transformative-approach-silcgta/>
- Promundo-EE. UU. y Programa de investigación del CGIAR sobre sistemas agrícolas acuáticos (2016) *Promoting Gender-Transformative Change with Men and Boys: A Manual to Spark Critical Reflection on Harmful Gender Norms with Men and Boys in Aquatic Agricultural Systems*
<https://promundoglobal.org/resources/promoting-gender-transformative-change-men-boys/>
- *Considering Gender: Practical guidance for rural development initiatives in Solomon Islands*
<https://promundoglobal.org/resources/considering-gender-practical-guidance-rural-development-initiatives-solomon-islands/>
- Promundo-EE. UU. y Centro Mundial de Pesca (2016) *The SILC+GTA facilitation manual: The Savings and Internal Lending Communities plus Gender-Transformative Approach*
<https://promundoglobal.org/resources/silcgta-facilitation-manual-savings-internal-lending-communities-plus-gender-transformative-approach-silcgta/>



Juego de Nurturing Connections® en el marco del proyecto Family Farms for the Future (Granjas familiares para el futuro) financiado por el Departamento de Asuntos Mundiales del Canadá (GAC) y el Centro internacional de investigación para el desarrollo (CIID). Provincia de Kampot (Camboya)
©Helen Keller International-Camboya

6 Nurturing Connections® (Fomento de las conexiones)

ELABORADO POR

■ **Ramona Ridolfi**, asesora regional de género – Asia, Helen Keller International, rriidolfi@hki.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Nurturing Connections® (Fomento de las conexiones)

Países con experiencia en la implementación

- **África occidental:** Côte d'Ivoire y Senegal
- **Asia:** Bangladesh y Camboya

Fechas de inicio y fin

2012, en curso

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

Fundada en 1915, la organización Helen Keller International (HKI) se dedica a salvar y mejorar la vista y las vidas de las poblaciones más vulnerables del mundo luchando contra las causas y las consecuencias de la ceguera, los problemas de salud y la malnutrición. Helen Keller International aplica más de 120 programas en 20 países de todo el mundo.

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

El enfoque Nurturing Connections® (Fomento de las conexiones) fue desarrollado y aplicado experimentalmente por Helen Keller International en 2012. El enfoque ha sido adaptado para la producción de alimentos en el hogar (agricultura y acuicultura) y a la nutrición, y se ha aplicado experimentalmente en iniciativas de desarrollo de mercados.

El programa de enseñanza tiene como objetivo desafiar y transformar las desigualdades relacionadas con las relaciones de poder, las tradiciones y las normas socioculturales que pueden suponer un obstáculo para lograr mejores resultados en materia de nutrición y producción. El programa se imparte como un componente independiente de género en paralelo a la formación técnica sobre agricultura y nutrición. El proceso orienta a los hogares hacia unas relaciones intrafamiliares más equitativas, en particular en lo que respecta a:

- las decisiones de las mujeres sobre la producción agrícola, el cuidado de los niños y la búsqueda de la salud;
- el acceso de las mujeres al poder de decisión sobre los recursos productivos;
- el control de las mujeres sobre la utilización de los ingresos y los activos;
- la autoeficacia de las mujeres;
- la responsabilidad compartida en las tareas domésticas;
- la mejora de la comunicación entre los cónyuges para promover la resolución de conflictos, nuevas normas de género y una nueva actitud ante la violencia.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

Nurturing Connections® se integra en programas multisectoriales de nutrición, lo que incluye intervenciones específicas en materia de nutrición y agricultura sensible a la nutrición.

Helen Keller International ha puesto en práctica el enfoque Nurturing Connections® a través del programa Enhanced Homestead Food Production (Mejora de la producción de alimentos en el hogar [EHFP por sus siglas en inglés]), cuyo objetivo es mejorar la nutrición y la seguridad alimentaria de los hogares vulnerables permitiendo a las mujeres ejercer más influencia sobre la producción de alimentos en el hogar y el uso de los ingresos, y apoyando la adopción de mejores conductas en cuanto a la nutrición e higiene en el hogar.

Grupo destinatario

- Madres con hijos pequeños (menores de dos años), sus maridos y sus parientes políticos en zonas rurales
- Personas influyentes clave, como los líderes de las aldeas

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

El enfoque Nurturing Connections® se aplica en hogares que participan en proyectos del programa de Mejora de la producción casera de alimentos, en los que se invita a parejas con hijos pequeños, a ancianos y a otros miembros influyentes de la familia a asistir a las sesiones, primero en grupos separados (por ejemplo, solo mujeres) y luego en grupos mixtos (por ejemplo, parejas). Estas sesiones están moderadas por el personal de Helen Keller International y de los socios. Los hogares a los que se dirige el proyecto se reúnen en varios grupos de un máximo de 15 a 20 personas, y son invitados a las sesiones por los facilitadores del proyecto. Se invita a los líderes de la comunidad y a los funcionarios del gobierno local a fomentar la participación de la gente y a difundir los mensajes a través de otras actividades de participación comunitaria.

En una comunidad suele haber tres grupos (mujeres, hombres y parientes políticos). Esta distribución puede variar en función del contexto y el alcance del proyecto. Por ejemplo, pueden establecerse grupos de líderes tradicionales u otros responsables de la toma de decisiones en el hogar, con lo que se formarían más de tres grupos en una comunidad.

Socios de implementación

El enfoque Nurturing Connections® ha sido aplicado tanto por Helen Keller International como por organizaciones asociadas.

— Organizaciones locales

- **Bangladesh:** Debi Chowdhurani Palli Unnayan Kendra (DCPUK); Fundación Swayam Krishi Sangam (SKS); Friends in Village Development Bangladesh (FIDVB), Rangpur Dinajpur Rural Service (RDRS) Bangladesh; Center for Natural Resource Studies (CNRS); Uttaran; Jagrata Juba Shangha (JJS), y el Departamento de Extensión Agrícola de Bangladesh.
- **Camboya:** Village Support Group VSG; Organization to Develop Our Village (ODOV), Prom Vihea Thor (PVT) y socios gubernamentales: la Oficina Provincial de Asuntos de la Mujer y la Oficina Provincial de Agricultura y Sanidad.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Los facilitadores del enfoque, que reciben una remuneración por su actividad, son contratados por el personal de Helen Keller International y de socios locales mediante un proceso de solicitud abierto. Entre los principales criterios que se exigen a los facilitadores cabe citar: tener experiencia en la ejecución de programas de seguridad alimentaria y nutrición, y de actividades de igualdad de género y empoderamiento de la mujer; conocer una zona geográfica específica y sus normas socioculturales, y dominar el idioma local donde se ejecuta el proyecto.

Resulta muy conveniente tener aptitudes de facilitación (no de capacitación). En la medida de lo posible, los facilitadores son del mismo sexo y rango de edad que los miembros del grupo al que están asignados. Lo ideal es que dos facilitadores se encarguen de un grupo, pero también es posible asignar a uno por grupo. Si el proyecto permite disponer de un conjunto de facilitadores dedicados exclusivamente a Nurturing Connections®, estos atienden dos grupos al día (uno por la mañana y otro por la tarde).

Los facilitadores pueden tratar temas relacionados únicamente con Nurturing Connections®, o bien otros asuntos, como el asesoramiento en materia de nutrición.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

El programa de Nurturing Connections® en materia de fomento de la capacidad para facilitadores incluye una actividad formativa inicial de 10 a 15 días de duración, que comprende:

- una introducción a la igualdad de género y a la capacitación de las mujeres en cuestiones de nutrición y seguridad alimentaria (necesidades y enfoques sobre el terreno);
- aptitudes de facilitación (teoría y práctica) frente a métodos de formación;
- actividades, demostraciones y puesta en práctica del enfoque Nurturing Connections®;
- pruebas piloto sobre el terreno;
- un taller para revisar las actividades, según sea necesario, y planificar la ejecución.

Al finalizar cada capítulo temático del programa de enseñanza, los facilitadores reciben una formación de actualización de conocimientos (dos días de duración). El rendimiento de los facilitadores se supervisa regularmente.

Los facilitadores pueden poner en práctica las actividades de Nurturing Connections® directamente o intervenir como formadores de otros facilitadores a través de la capacitación en cascada.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

— Etapa 1: Investigación formativa

Esta fase de la implementación no consiste en elaborar un estudio académico, sino en llevar a cabo una investigación cualitativa sobre las normas de género y los obstáculos socioculturales a la igualdad, relacionados con áreas específicas del programa. La actividad de investigación corre a cargo de Helen Keller International, en el marco de la iniciativa Mejora de la producción de alimentos en el hogar.

— Etapa 2: Adaptación preliminar del programa de Nurturing Connections® de Helen Keller International, incluida la traducción al idioma local

Esta actividad está dirigida por Helen Keller International en consulta con los socios del proyecto o consorcio.

— Etapa 3: Capacitación de facilitadores y validación sobre el terreno (prueba piloto)

— Etapa 4: Examen y finalización del manual

— Etapa 5: Sensibilización sobre el enfoque con los líderes y autoridades locales de la comunidad

Las autoridades y los líderes locales son informados de las sesiones y, en caso necesario, se les invita a asistir a ellas en calidad de observadores. Los temas muy delicados (por ejemplo, la violencia doméstica) que se discuten en los grupos de mujeres se tratan primero en un entorno confidencial sin observadores.

— Etapa 6: Implementación sobre el terreno

El personal de Helen Keller International agrupa a los hogares seleccionados en función de su proximidad geográfica (en la medida de lo posible, dentro de la misma aldea). La programación de las sesiones se debate y acuerda con los participantes del grupo, que reciben recordatorios un día antes de la sesión. Hay cuatro módulos o bloques temáticos, cada uno de los cuales tiene una duración media de cuatro semanas (dependiendo de la secuenciación) en sesiones que duran de 1,5 horas a 2 horas cada una. Los proyectos siempre siguen el esquema de los cuatro bloques, pero el contenido puede reducirse a las actividades más pertinentes o prioritarias de cada bloque. Los cuatro módulos son:

- “Comuniquémonos”: fomento de la comunicación, confianza y respeto
- Comprensión de las percepciones y el género: identificación de las percepciones relacionadas con las disparidades de género
- Poder de negociación dentro del hogar
- Actuar para el cambio

— Etapa 7: Seguimiento de los facilitadores y de las sesiones, formación de actualización, y revisiones de las actividades en caso necesario

Duración media del ciclo de implementación

La duración puede variar significativamente, dependiendo del número de sesiones impartidas en cada bloque y su frecuencia (semanal, quincenal o mensual). Según la experiencia de Helen Keller International, la implementación de los cuatro módulos del programa de enseñanza lleva entre 4 y 14 meses.

Graduación de la metodología

Hay un límite de tiempo para la metodología, pero no existe un trámite de graduación en sí.

El programa principal de Mejora de la producción de alimentos en el hogar tiene una duración mínima de dos años. El enfoque Nurturing Connections® empieza a aplicarse después de los seis primeros meses del proyecto, una vez que se ha impartido la capacitación inicial sobre conocimientos de nutrición y se ha puesto en marcha la producción casera de alimentos. Si sobra tiempo tras la conclusión del enfoque Nurturing Connections®, se mantienen las sesiones de asesoramiento con los temas y debates que han resultado más difíciles de abordar.

SECCIÓN 4**SEGUIMIENTO****Sistema de seguimiento**

El personal responsable de programas de Helen Keller International (incluidos los expertos en género, nutrición y agricultura) y los socios organizan visitas periódicas sobre el terreno para supervisar el trabajo de los facilitadores y las actitudes y la comprensión de los participantes, y captar los primeros indicios de un cambio de comportamiento positivo, así como las dificultades surgidas.

El sistema de seguimiento es cualitativo, y para tal fin Helen Keller International ha elaborado formularios en inglés, francés, jemer y bengalí. En el caso del programa Mejora de la producción de alimentos en el hogar y las actividades de nutrición, se realiza un ejercicio de seguimiento cualitativo y cuantitativo por separado. Se está llevando a cabo un ensayo de control aleatorio en Camboya (2019).

Indicadores**— Cuantitativos**

Para medir los efectos se han aplicado los indicadores del índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura (el convencional, el abreviado y el aplicado a proyectos).

— Cualitativos

Los indicadores cualitativos están siendo actualmente revisados. Entre estos indicadores cabe citar los siguientes:

- El nivel de satisfacción de los beneficiarios con las actividades de Nurturing Connections®.
- El nivel de calidad de la implementación sobre el terreno.
- El grado de respuesta favorable de hombres y mujeres a la participación de las mujeres en la producción agrícola y en actividades generadoras de ingresos.
- Los procesos en torno a la negociación dentro del hogar, incluido el reparto de las tareas domésticas entre los miembros de la familia, la toma de decisiones, el control sobre los activos y la comunicación.
- Los tipos de conducta ejemplar para mujeres emprendedoras y los hombres que las apoyan.

SECCIÓN 5**PRESUPUESTO****Principales partidas de gastos**

- Costos en concepto de fomento de la capacidad, que incluyen:
 - capacitación inicial de facilitadores y formadores
 - visitas de seguimiento a cargo del personal del proyecto
 - oportunidades de formación y reciclaje profesional según sea necesario (un mínimo de cuatro actividades de dos días de duración cada una para el enfoque completo)
- Diseño gráfico e impresión del manual en el país
- Costos derivados de la ejecución, que incluyen:
 - materiales para las actividades (por ejemplo, impresión de imágenes, tarjetas y rotuladores)
 - desplazamientos de los facilitadores a las zonas de los proyectos
 - aperitivos y regalos para los participantes (por ejemplo, pastillas de jabón y detergente)

Presupuesto total

Esta información no está disponible porque los costos varían significativamente según el país y el tamaño de la implementación.

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

- Bangladesh: cerca de 150 000 hogares en múltiples proyectos
- Camboya: casi 3 000 hogares en dos proyectos
- Côte d'Ivoire: cerca de 2 800 hogares
- Senegal: casi 400 hogares

Principales cambios atribuibles a la metodología

- **Cambios relativos a cuestiones de género**
 - Aumento de la capacidad de decisión de las mujeres sobre la producción y los ingresos
 - Aumento de la propiedad de activos por parte de las mujeres
 - Mejora de la comunicación entre los cónyuges
 - Aumento de la ayuda brindada por los maridos en las tareas domésticas
 - Mejora de la movilidad de las mujeres
 - Mejora de la autoestima de las mujeres
 - Mejora de la capacidad de las mujeres para llevar a los niños a la clínica
 - Mayor control de las mujeres sobre las decisiones de plantación y los ingresos derivados de la agricultura
- **Otros cambios**
 - Reparto más equitativo de alimentos nutritivos entre los miembros de la familia

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- La metodología y el contenido de las actividades, adaptados a las necesidades locales, se diseñan con el personal local para reflejar situaciones reales en un contexto específico. Los participantes se reconocen en los juegos de rol e historias y participan activamente en los debates.
- Para lograr un cambio en las normas sociales, resulta fundamental involucrar a los principales responsables de la toma de decisiones en el hogar a través de los grupos de homólogos. Los grupos de homólogos incluyen a los maridos, esposas y suegras, así como a líderes de la comunidad, como los jefes de las aldeas.
- La utilización de un enfoque participativo con juegos permite que el programa de enseñanza sea divertido, mantenga el interés de los participantes y garantice el compromiso y la comprensión en entornos de baja alfabetización.
- Disponer de buenas aptitudes de facilitación es crucial para el éxito de la implementación.
- Es esencial poder comunicarse en el dialecto local y que los materiales sean traducidos por una persona perteneciente al entorno en cuestión.

Desafíos y medidas para superarlos

- Se necesitan recursos para contratar a un número adecuado de personas y capacitarlas como facilitadores en temas sensibles.
- En la medida de lo posible, Nurturing Connections® despliega facilitadores del mismo sexo y rango de edad que los grupos de homólogos, pero ha resultado difícil encontrar personas experimentadas con este perfil, especialmente en lo que respecta a las aptitudes de facilitación. Para superar esta dificultad ha sido necesario realizar importantes inversiones en oportunidades de fomento de la capacidad para los facilitadores, así como brindar un asesoramiento continuo sobre el terreno por parte de personal experimentado del programa (por ejemplo, especialistas en género y en cambios de comportamiento).
- Lleva tiempo cambiar las normas de género en las comunidades. Helen Keller International ha realizado pruebas para comprobar el impacto que se puede lograr implementando solo actividades "básicas" (por ejemplo, el poder de decisión o temas relativos a la autoestima).

Potencial de ampliación

— Requisitos para apoyar la ampliación

- El compromiso por parte de los gobiernos para invertir en el cambio de normas a través de proyectos como Nurturing Connections®.
- Un mayor compromiso por parte de los líderes de la comunidad con la igualdad de género, para lo cual Nurturing Connections® constituye un enfoque pertinente e importante.

— Posibles mejoras

- La ampliación de todo el programa de enseñanza podría plantear un desafío en términos de necesidades de recursos. Por lo tanto, de cara al futuro sería útil determinar cuáles son los elementos “básicos” del programa.

— Adaptación

El enfoque Nurturing Connections® ha sido adaptado a todos los contextos geográficos y culturales, así como a las plataformas de los programas de desarrollo. Se ha aplicado en programas de seguridad alimentaria, salud y nutrición, y en intervenciones en materia de desarrollo de mercados y utilización de tecnologías acuícolas para mujeres.

Podrían llevarse a cabo más estudios de investigación para comprender mejor los resultados de Nurturing Connections® relacionados con la agricultura, la nutrición y otros resultados sociales.

Con respecto a la metodología, hay margen para determinar formas de complementar los encuentros cara a cara con otros canales destinados a mejorar la eficiencia y los efectos (por ejemplo, el refuerzo digital).

Posibilidades para reproducir la implementación

— Principales catalizadores

- La flexibilidad de la metodología
- La disponibilidad de ejemplos de varios países y en los idiomas locales
- La documentación de las distintas etapas para la reproducción del enfoque y la disponibilidad de materiales de orientación
- La capacitación y el seguimiento posteriores a la formación para garantizar la calidad de la facilitación
- El establecimiento de asociaciones con instituciones capaces de utilizar los resultados para aumentar la repercusión y sostenibilidad

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

En África Occidental, Helen Keller International observó que los participantes influyentes mostraban interés por convertirse en voluntarios comunitarios y continuar los debates utilizando las plataformas comunitarias existentes (por ejemplo, reuniones comunitarias, ferias y eventos).

En Bangladesh, el Gobierno se ha comprometido recientemente a ampliar un conjunto de medidas multisectoriales que incluye capacitación en agricultura y nutrición y Nurturing Connections®. Actualmente el Gobierno del país colabora con el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) y Helen Keller International en la planificación de la implementación.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicación

- El manual de Nurturing Connections® está disponible en inglés y francés en el siguiente enlace: https://www.hki.org/our-impact/knowledge-resources/gender-equality#.XL_ldegzY2w

Recursos adicionales

- Existen más recursos disponibles, como vídeos e historias, en el siguiente enlace: <https://www.hki.org/nurturing-connections-healthier-communities/>
- Se pueden consultar informes de los estudios de impacto previa solicitud.



Debate en el marco del enfoque
Conversaciones comunitarias, en
la Cooperativa de Ahorro y Crédito
Rural de Sena - distrito de Diga
(región de Oromia [Etiopía])

©Kebede Assefa

7 Conversaciones comunitarias

ELABORADO POR

- **Kebede Assefa**, asistente de programas y apoyo a pequeños productores, PMA Etiopía, kebede.assefa@wfp.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Conversaciones Comunitarias

Países con experiencia en la implementación

África oriental: Amhara, Oromia y la región de las Naciones, Nacionalidades y Pueblos del Sur (Etiopía)

Fechas de inicio y fin

2013-17

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

El Programa Mundial de Alimentos (PMA) en el marco de la iniciativa “Compras para el progreso” en pro de la igualdad de género.

Finalidad de la metodología: ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

Las Conversaciones Comunitarias consisten en una serie de diálogos entre los miembros de la comunidad sobre normas y tabúes sociales profundamente arraigados que impiden a las mujeres participar activamente en las organizaciones de agricultores (cooperativas primarias y secundarias). El objetivo es:

- promover la comprensión de los problemas;
- determinar y explorar cuestiones estructurales más profundas relativas a la participación y los beneficios de las mujeres, así como el control que estas ejercen;
- contribuir a una mejor comprensión de las prácticas discriminatorias, sus diferentes manifestaciones y sus repercusiones en la vida cotidiana;
- aprender mutuamente y decidir lo que se debe hacer.

También se espera que los miembros de la comunidad que participan en el debate propongan soluciones a los problemas detectados y estimulen el cambio, con el objetivo de mantener y ampliar estas soluciones.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

Las organizaciones de agricultores son, en este contexto, cooperativas primarias y secundarias con múltiples fines que participan en actividades de comercialización. Uno de los objetivos de la iniciativa “Compras para el progreso” es impulsar la participación de las mujeres en las organizaciones de agricultores que venden maíz al PMA a través de esta iniciativa. Al principio del programa, el número de mujeres que formaban parte de cooperativas primarias era insignificante. Por ello, se crearon cooperativas de ahorro y crédito integradas por mujeres y, tras impartir capacitación en competencias empresariales, el enfoque Conversaciones Comunitarias puso en marcha programas integrados de empoderamiento económico y de alfabetización funcional para adultos. Todos los miembros de las cooperativas de ahorro y crédito se convirtieron en miembros de cooperativas primarias y comenzaron a participar en los comités de gestión de las cooperativas (sindicatos) primarias y secundarias.

El programa de género “Compras para el progreso” parte de la base de que las intervenciones en materia de empoderamiento económico, juntamente con una defensa continua de las normas que rigen las prácticas de género, contribuyen al empoderamiento social de las mujeres y a que estas participen en la propiedad, el control y los beneficios derivados de los recursos. Esto permite a las mujeres aprovechar las iniciativas de “Compras para el progreso” dirigidas a los pequeños agricultores.

El proceso de las conversaciones comunitarias sirve como factor de movilización y pilar principal para todos los demás componentes del proyecto, tales como la capacitación en competencias empresariales, el fondo rotatorio y las actividades generadoras de ingresos; la alfabetización funcional integrada de adultos; el suministro de tecnologías que permiten ahorrar tiempo y energía, y las visitas de familiarización a organizaciones de mujeres y personas de éxito.

Grupo destinatario

- Mujeres pertenecientes a cooperativas de ahorro y crédito
- Agricultoras rurales pobres (con bajos ingresos)
- Hogares encabezados por una mujer
- Jóvenes que abandonan la escuela y los programas educativos
- Los beneficiarios tienen una edad mínima de 18 años y residen en el área funcional de las cooperativas primarias destinatarias

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

Los puntos de entrada clave son las reuniones de grupos comunitarios en las aldeas.

Cada grupo de discusión está formado por 25 mujeres de las cooperativas de ahorro y crédito, además de sus maridos, ancianos de la comunidad, líderes religiosos, responsables de la administración básica, representantes de la justicia, dirigentes de asociaciones de mujeres, agentes de desarrollo, trabajadores de extensión sanitaria, profesores y familiares de las mujeres destinatarias.

El número total de participantes en un grupo de discusión es de 50 a 60 personas.

Socios de implementación

Esta labor es realizada y supervisada por funcionarios públicos a nivel regional y de distrito (la Oficina de Asuntos de la Mujer y la Infancia y el Organismo de Promoción de Cooperativas de Etiopía) que seleccionan a los facilitadores, dirigen las sesiones de capacitación de formadores y crean los grupos.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

La administración del *kebele* o subdistrito (la unidad administrativa más pequeña de Etiopía) seleccionó un número igual de mujeres y hombres (seis en total) para intervenir como facilitadores de cada cooperativa de ahorro y crédito, junto con dirigentes de dichas cooperativas y funcionarios del distrito. La selección se basó en los siguientes criterios:

- mostrar una buena conducta y ser aceptado por la comunidad;
- haber completado al menos el octavo curso de educación;
- ser capaz de comunicarse en las lenguas locales;
- ofrecerse voluntariamente para asistir a las sesiones de capacitación de formadores y llevar a cabo conversaciones comunitarias a nivel de base.

También se dio la oportunidad de intervenir como facilitadoras a mujeres que formaban parte de las cooperativas de ahorro y crédito seleccionadas y a los empleados del gobierno local que cumplían los criterios. Los facilitadores no recibieron ningún tipo de remuneración.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

Los principales temas tratados durante la capacitación de instructores centrada en el género son:

- la presentación de la actividad, establecimiento de normas básicas y reflexión;
- fomento de las relaciones;
- determinación de los problemas a los que se enfrentan los participantes en su vida cotidiana;
- análisis de estos problemas;
- la división del trabajo y la creación, propiedad y transferencia de activos;
- la identificación de activos y recursos (humanos, materiales y financieros) que ya existen en la comunidad;
- el proceso de toma de decisiones y las medidas adoptadas por la comunidad y los miembros del hogar;
- reflexión y examen.

La capacitación de los facilitadores corre a cargo de consultores o personal del gobierno, tiene una duración de tres o cinco días y se actualiza anualmente.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

- **Etapa 1: Revisión del manual y selección de facilitadores**
 - De este trámite se encargan el PMA y los socios del gobierno regional en la ejecución.
 - El manual de Conversación Comunitaria es revisado y adaptado al contexto local y traducido a las lenguas regionales por consultores de género.
 - Se establecen criterios para la selección de facilitadores.
 - Se seleccionan los facilitadores para la capacitación.
- **Etapa 2: Capacitación de formadores**
 - En esta etapa se lleva a cabo la capacitación de los facilitadores, lo que incluye un ejercicio de autoevaluación acerca de las cuestiones tratadas. Durante la actividad formativa, los facilitadores abordan casos prácticos que observan en sus comunidades.
 - Se elaboran y presentan los planes de acción y el calendario.
 - Se organiza el apoyo logístico.
- **Etapa 3: Conversaciones Comunitarias**
 - Se constituyen grupos de Conversación Comunitaria a partir de cooperativas de ahorro y crédito existentes y se fijan las fechas de las reuniones en la aldea. Los grupos suelen reunirse una vez al mes, aunque el número de reuniones se reduce a una cada dos meses cuando los miembros dedican más tiempo al trabajo agrícola estacional.
 - Las reuniones se realizan de forma participativa y se levanta acta de cada sesión.
 - El debate comienza con un examen de los resultados de la autoevaluación realizada por los facilitadores para ver si hay cuestiones adicionales que deben tratarse. Seguidamente se inicia un diálogo en relación con las mujeres y el lugar que estas ocupan en su hogar y en la sociedad (por ejemplo, las normas relativas a la movilidad de las mujeres, la división de tareas, el liderazgo, la toma de decisiones y la propiedad).
 - Se toma nota de las decisiones importantes y se formulan observaciones entre los miembros de la comunidad para determinar si se están produciendo cambios en el ámbito del hogar. Esta actividad se lleva a cabo a través de las observaciones formuladas en las reuniones y la organización de visitas aleatorias a los hogares.
 - Durante las reuniones periódicas de la cooperativa de ahorro y crédito se ofrece la oportunidad de debatir sobre los avances de la Conversación Comunitaria, intercambiar experiencias entre los diferentes grupos participantes en el enfoque y valorar el trabajo positivo que se ha realizado.
- **Etapa 4: Examen**
 - Se realiza una evaluación de los efectos en los hogares y en la comunidad.
 - Se ultiman los informes de impacto.

Duración media del ciclo de implementación

- De uno a dos años, durante los cuales se organizan entre 12 y 18 conversaciones comunitarias.

Graduación de la metodología

Una vez que los participantes han determinado los principales desafíos que dificultan la participación de las mujeres en los asuntos económicos y sociales, y se ponen en práctica las decisiones adoptadas al respecto, la conversación prosigue hasta el momento en que los participantes determinan otro problema que debe resolverse de forma similar. Tras la resolución de los principales problemas, las reuniones empiezan a decaer, pero la experiencia y los procedimientos están en marcha y pueden utilizarse en caso necesario.

SECCIÓN 4**SEGUIMIENTO****Sistema de seguimiento**

- Interno a cargo de los participantes
 - Todos los subgrupos de mujeres comprueban sus progresos en el hogar y a nivel comunitario. Asimismo, realizan un seguimiento de las decisiones relativas a los activos familiares y el reparto de la carga de trabajo, e indican si los maridos permiten a su esposa participar en las cooperativas de ahorro y crédito y en actividades generadoras de ingresos, y si los hombres ayudan a las mujeres y aceptan que estas puedan aportar ingresos adicionales al hogar.
- Externo por parte de los departamentos gubernamentales pertinentes y el PMA
 - Informes trimestrales, seguimiento sobre el terreno y una evaluación de un consultor independiente basada en encuestas de referencia previas y posteriores.

Indicadores

- **Cuantitativos**
 - Número de mujeres destinatarias, de sus familiares y de la comunidad participantes en las conversaciones que quedaron convencidos de la importancia de los temas tratados y que ahora los abordan en la práctica.
- **Cualitativos**
 - Efectos relacionados con el empoderamiento económico de las mujeres, el fortalecimiento de su capacidad de decisión y el aumento de su participación en los asuntos del hogar y en los puestos de liderazgo.

SECCIÓN 5**PRESUPUESTO****Principales partidas de gastos**

- Honorarios de los consultores por la elaboración del manual y la capacitación de los facilitadores
- Traducción y publicación de manuales
- Costos de la capacitación y los instructores
- Gastos de papelería, facilitación y motivación (por ejemplo, café y pan para hacer más atractiva la asistencia)
- Seguimiento y evaluación de los logros

Las principales partidas de gastos son las correspondientes a la elaboración del manual de las conversaciones comunitarias y a la capacitación de los facilitadores. Las partidas presupuestarias a nivel de grupo solo sirven para mantener el debate sufragando los costos del material de papelería y los refrigerios.

Presupuesto total

Los costos específicos asociados a las actividades de las conversaciones comunitarias se situaron entre 25 000 USD y 30 000 USD, lo que incluye la elaboración de los manuales y la capacitación (es decir, unos costos directos de 1 500 USD a 1 800 USD por grupo). Además, otros costos (por ejemplo, de seguimiento y gastos generales) se sufragaron mediante el programa general sobre empoderamiento económico de la mujer.

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

- Beneficiarios directos: Un total de 444 mujeres y alrededor de 1 900 personas más, entre ellas: los maridos de las mujeres; ancianos; líderes religiosos; responsables de la justicia de base; dirigentes de las asociaciones de mujeres; líderes de los kebeles o subdistritos; administradores; agentes de desarrollo; organizadores de cooperativas; agentes sanitarios; profesores, y familiares de las mujeres destinatarias.

Principales cambios atribuibles a la metodología

Los beneficiarios calificaron las Conversaciones Comunitarias como el principal medio por el que se materializaron la mayoría de los cambios significativos. Los componentes de empoderamiento económico del programa no habrían tenido éxito sin esta actividad. La implicación de los maridos y los hijos en la lucha contra las prácticas discriminatorias de género permitió liberar el potencial para otras esferas de intervención.

Las conversaciones comunitarias sensibilizaron a los miembros de la comunidad y contribuyeron a la consecución de resultados significativos en cuanto a beneficios económicos y cambios en normas discriminatorias que habían impedido a las mujeres avanzar en sus vidas. Entre estos cambios cabe mencionar:

- Los maridos han empezado a compartir las tareas domésticas (por ejemplo, ir a buscar agua y recoger leña, o atender a los niños mientras su esposa se ocupa de otras actividades).
- Las mujeres han visto reforzado su control y el poder de decisión en relación con los bienes comunes.
- Las niñas y los niños reciben el mismo trato y comienzan a participar en las actividades del hogar sin discriminación.
- Las mujeres pueden afiliarse a las cooperativas de ahorro y crédito, algo a lo que inicialmente se habían opuesto algunos maridos.
- Se ha convencido a los hombres para que acepten la posibilidad de que su esposa aporte ingresos adicionales a la familia, y para que planifiquen los asuntos del hogar en colaboración con ella.
- La mayoría de las mujeres se afilian a una cooperativa primaria y ocupan puestos de dirección.
- Las mujeres comienzan a suministrar productos (maíz) a su cooperativa en su propio nombre.
- Las mujeres pueden contribuir a los gastos del hogar y los costos escolares, lo que facilita que los niños asistan a la escuela. Con anterioridad, el acceso de las mujeres a la financiación y a los activos era limitado, y la mayoría esperaban las “limosnas” de sus maridos, incluso para cubrir pequeños gastos.

Otros beneficios:

- Los ingresos y la nutrición de los hogares han mejorado.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- La metodología combina un enfoque de resolución de problemas sociales y económicos.
- En ella intervienen diferentes socios gubernamentales en la ejecución comprometidos con la mejora de la vida de las mujeres. La responsabilidad de las actividades del enfoque de Conversaciones Comunitarias recae en la Oficina de Asuntos de la Mujer y la Infancia, mientras que el Organismo de Promoción de Cooperativas se encarga de brindar apoyo a las cooperativas de ahorro y crédito.
- Es una metodología simple, adaptable y puede aplicarse con un costo razonable.
- Los resultados previstos se perciben inmediatamente. La capacitación de las mujeres, las visitas de familiarización y el acceso a la financiación suelen dar lugar a cambios inmediatos y prácticos en el hogar. Las mujeres destinatarias se encontraban entre las más pobres, y los cambios observados influyeron en la mayoría de los maridos.
- La práctica tiene efectos irreversibles. La mayoría de las mujeres han empezado a defender sus derechos. Sus maridos creen ahora que algunos valores y tradiciones no les ayudaban y ataban a sus familias a la pobreza. Cuando la gente se enteró de los cambios, empezó a arrepentirse de las prácticas que habían mantenido anteriormente. La situación de las mujeres se ha fortalecido económica y socialmente a medida que sus maridos y la comunidad han empezado a tratar de afrontar las desigualdades de género. En el ámbito familiar, los hijos también se han dado cuenta de la carga que soporta su madre y han empezado a ayudarla.
- La metodología constituye la llave maestra para impulsar otros componentes de empoderamiento.
- Aunque no se tiene constancia de que en algún lugar se hayan revertido los cambios logrados, se considera que las cooperativas de ahorro y crédito serían capaces de manejar estos casos.

Desafíos y medidas para superarlos

Los principales desafíos fueron las limitaciones presupuestarias para las actividades de seguimiento y las dificultades para coordinar diferentes oficinas del sector gubernamental en torno a una actividad. Este problema se resolvió consiguiendo recursos presupuestarios adicionales y trabajando incansablemente para hacer frente a los desafíos planteados para la coordinación.

Potencial de ampliación

Requisitos para ampliar la implementación:

- Presupuesto, elaboración de manuales, experiencias de los socios en la ejecución, existencia de casos prácticos para compartir experiencias.
- Existencia de problemas relacionados con el género que deben abordarse en la comunidad; voluntad por parte de los socios en la ejecución de participar en el programa, y efectos positivos tangibles.
- Posibles mejoras:
 - Disponer de personal gubernamental capacitado y con experiencia para ampliar la práctica en otros lugares.
- Adaptación:
 - El manual y la experiencia han sido adaptados por el PMA en otras 21 cooperativas de ahorro y crédito y recientemente se han puesto en práctica en 10 cooperativas de ahorro y crédito de mujeres (3 000 afiliadas) del Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural.

Posibilidades para reproducir la implementación

Principales catalizadores

- El presupuesto, los manuales y las actividades de capacitación y seguimiento con componentes coordinados de empoderamiento económico de los socios gubernamentales en la ejecución.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

Una vez en funcionamiento, la metodología permite establecer nuevas normas y moldea las actitudes culturales de la familia y la comunidad.

Los socios en la ejecución están utilizando la metodología como un instrumento esencial para resolver problemas comunitarios similares.

Aunque la metodología ya ha sido eliminada de la iniciativa “Compras para el progreso”, los socios gubernamentales la siguen utilizando para otras intervenciones del programa.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- PMA (2014) Community Conversation facilitators’ manual on women’s participation, control and benefits in farmer organizations
<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000110657/download/>
- Informe de evaluación de resultados de la iniciativa de género “Compras para el progreso” (*Livelihood Support for Rural Women*) (octubre de 2017) (disponible previa solicitud).



Clubes Dimitra de Yaisonge
(provincia de Tshopo [República
Democrática del Congo])

©Christiane Monsieur

8 Clubes Dimitra

ELABORADO POR

- **Christiane Monsieur**, coordinadora del programa de Clubes Dimitra, FAO, Christiane.Monsieur@fao.org
- **Andrea Sánchez Enciso**, especialista en género, empoderamiento y participación comunitaria, FAO Andrea.SanchezEnciso@fao.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Clubes Dimitra

Países con experiencia en la implementación

- **África occidental y central:** Burkina Faso, Burundi, Chad, Ghana, Madagascar, Malí, Níger, República Centroafricana, República Democrática del Congo y Senegal
- **Pronta incorporación:** Camboya, Ecuador, Kenya, Liberia y Malawi

Fechas de inicio y fin

2008, en curso

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

Los Clubes Dimitra son un enfoque comunitario que promueve el empoderamiento socioeconómico, el liderazgo de las mujeres y las actividades de autoayuda. Son grupos informales de mujeres y hombres (mixtos o no) del medio rural que deciden unirse de forma voluntaria para determinar sus problemas comunes y resolverlos mediante la utilización de recursos locales.

El enfoque es dinámico y se basa en la movilización y el compromiso de la comunidad, la comunicación, el diálogo y la acción colectiva. Se centra en el fomento del capital social y la promoción del desarrollo humano para garantizar que nadie se quede atrás. En este proceso, las mujeres y los hombres rurales son los principales impulsores de su propio desarrollo.

Este enfoque transformador contribuye a la igualdad de género y a la mejora de los medios de vida rurales al abordar diferentes ámbitos de la desigualdad por razón de sexo en las zonas rurales, entre ellos:

- las relaciones de poder;
- la carga de trabajo de las mujeres;
- la capacidad de decisión de las mujeres;
- la participación de las mujeres y las niñas en los procesos locales de toma de decisiones y en la gobernanza;
- los roles y relaciones (masculinidades positivas);
- el liderazgo y la voz de las mujeres en las comunidades, los hogares y las organizaciones;
- el acceso a la información y a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), incluidas las radios comunitarias (que siguen siendo los medios de comunicación más populares en las zonas rurales aisladas del África subsahariana);
- el acceso a oportunidades económicas;
- el empoderamiento de las mujeres jóvenes.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

El enfoque impulsa transformaciones sociales que den lugar a comunidades rurales más resistentes y organizaciones rurales más sólidas, más inclusivas y más sensibles a las cuestiones de género. Además, los Clubes promueven la acción colectiva, la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas de las instituciones rurales. También contribuyen a los objetivos específicos de los proyectos en los que están integrados. En la actualidad, el enfoque es un componente de más de 30 programas e iniciativas conjuntas que abordan una amplia gama de cuestiones de desarrollo (por ejemplo, nutrición, resiliencia, cambio climático, igualdad de género, consolidación de la paz y protección social).

Grupo destinatario

No hay un grupo destinatario específico a nivel de aldea; todos los miembros de la comunidad, mujeres y hombres, son invitados a unirse a los Clubes voluntariamente.

En los países en los que la composición de los Clubes Dimitra es homogénea en cuanto al sexo de los participantes (por ejemplo, en África Occidental en general) existen al menos cinco Clubes Dimitra por aldea (dos para mujeres, uno para hombres, uno para mujeres jóvenes y uno para hombres jóvenes). En los países en los que las comunidades han optado por los clubes mixtos, existe un equilibrio de género en cuanto a la afiliación y el liderazgo de los Clubes.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

El principal punto de entrada es la comunidad rural o la aldea. Las aldeas son siempre seleccionadas por las autoridades descentralizadas junto con el personal que trabaja en el proyecto en el que se ejecuta el componente de los Clubes Dimitra.

Los Clubes Dimitra permiten a las comunidades influir en su entorno mediante la mejora de la comunicación, el diálogo, la gobernanza, la participación, el compromiso y la movilización comunitaria. Los Clubes no reciben ningún incentivo económico o material, aparte de un aparato de radio de cuerda alimentado por energía solar, y en ocasiones un teléfono móvil.

Las emisoras de radio rurales intervienen como socios clave desde el inicio del proyecto. Su función es difundir la información y debates de los Clubes y promover el intercambio de experiencias y la creación de redes. Las emisoras de radio no reciben recursos financieros, aunque a menudo se invita a sus representantes a participar en los talleres de formación para que comprendan mejor el enfoque del Club Dimitra, así como el papel que ellos mismos desempeñan al participar en el proceso. La función de la emisora de radio es difundir buenas prácticas, resumir los debates de los Clubes y, en ocasiones, organizar debates sobre temas específicos (por ejemplo, nutrición) con expertos. Las emisoras de radio permiten que las mujeres y los hombres de las zonas rurales tengan voz en los medios de comunicación, y a menudo se capacita al personal para que sea más sensible a las cuestiones de género en su trabajo.

Socios de implementación

La implementación del enfoque corresponde a socios locales (por ejemplo, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones de agricultores o unidades de servicios gubernamentales) dependiendo del contexto. La selección de los socios locales en la ejecución se realiza mediante convocatorias previas de propuestas. Entre los criterios de selección cabe citar los siguientes:

- conocer la zona geográfica de intervención y tener una fuerte presencia en ella;
- tener capacidad para desplegar facilitadores locales (incluidas mujeres) que posean experiencia de trabajo o de vida en la comunidad y conocimientos de la lengua local (factor esencial);
- tener experiencia con aspectos sociales del desarrollo rural (es decir, igualdad de género, derechos humanos y desarrollo comunitario) y ser sensible a estos.

Otros agentes, como las autoridades tradicionales, religiosas y administrativas y los servicios gubernamentales (por ejemplo, de extensión), las emisoras de radio comunitarias, el sector privado y otros organismos de desarrollo, desempeñan una importante función en la creación de un entorno propicio para el enfoque.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Los facilitadores son contratados por la organización socio local. Cada facilitador es responsable de atender entre seis y diez pueblos, dependiendo de la distancia geográfica y del número de Clubes por pueblo. Se recomienda que la contratación de facilitadores atienda a criterios de paridad de género. La actitud de los facilitadores es fundamental. Los facilitadores deben facilitar el proceso sin ejercer (demasiada) influencia y velar por que los principios y características de los Clubes se entiendan e interioricen correctamente. No facilitan directamente las reuniones de los Clubes, sino que asesoran y apoyan a los dos dirigentes (por cada Club).

Durante el proceso de formación del Club, surgen líderes naturales. Al principio ejercen su función de manera provisional, pero pueden ser confirmados como líderes por el grupo o ser sustituidos por otras personas. Por lo general, los puestos de liderazgo se ocupan por rotación, a fin de dar a todos la oportunidad de ejercer cargos de responsabilidad. En algunos países, los líderes se denominan moderadores porque facilitan o moderan las sesiones y la vida general de sus Clubes. Es importante señalar que el hecho de ser líder no significa ejercer el poder sobre los debates o las decisiones, sino facilitar el proceso.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

Una vez realizada la selección, los socios locales y sus facilitadores participan en un proceso de capacitación y acción de varias etapas dirigido por expertos de la FAO en el enfoque del Club Dimitra. Esta actividad formativa se centra en los aspectos operativos fundamentales de los Clubes Dimitra y en los principios rectores del enfoque (por ejemplo, la participación y la adopción de medidas integradoras).

Durante los primeros cuatro meses, hay dos fases principales de formación y capacitación de los facilitadores, cada una de las cuales dura cinco días. Los temas tratados incluyen los principios y el funcionamiento del enfoque, la resolución de conflictos, el género y los medios de comunicación, el género en la vida rural y la dinámica de grupo. Las actividades de formación específica, capacitación de proximidad y a distancia y supervisión por parte de la FAO continúan durante el resto del proceso (de 18 a 24 meses).

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

Tras la capacitación de facilitadores y supervisores, los socios en la ejecución adoptan las siguientes medidas en las aldeas.

— Etapa 1: Sensibilización y formación de grupos

El enfoque y sus principales principios se explican a todas las mujeres y hombres de las comunidades locales. Estas sesiones, en las que participan los jefes tradicionales y religiosos, son cruciales para garantizar la aceptación del enfoque por parte de las comunidades y sus representantes.

Durante esta primera etapa se forman los Clubes. Cada Club tiene entre 20 y 30 miembros, que a menudo también pertenecen a otras asociaciones o grupos. Los factores culturales específicos del contexto determinarán la forma en que se estructuran los Clubes (es decir, el sexo y la edad de los miembros, y si la afiliación es homogénea o mixta).

Los facilitadores llevan a cabo una breve sesión introductoria sobre la metodología. En ella, se centran en qué es un desafío o un problema, cómo identificar los desafíos o problemas comunes a nivel de pueblo y cómo discutirlos. Los miembros del Club Dimitra comenzarán a debatirlos en las siguientes semanas. Esta primera etapa puede durar de tres horas a dos días, según el contexto.

El enfoque es flexible. Cada Club decide:

- su estructura de gobernanza (por ejemplo, representantes, dirigentes, asesores y tesorero, en caso necesario);
- su forma de funcionamiento (por ejemplo, nombre, visión y secuencia de reuniones);
- los temas que se deben tratar y compartir con otros Clubes (si los hay), y los miembros determinan y acuerdan cuáles son los “problemas” más urgentes que deben resolverse;
- la estrategia que debe adoptarse y aplicarse para resolver el problema.

— Etapa 2: Formación y capacitación de los líderes de los Clubes

Transcurrido un período en el que cada Club Dimitra ha aprendido a funcionar eficazmente como club con el apoyo brindado por los facilitadores (quizás dos veces al mes), los líderes del Club participan en un taller de capacitación dirigido por el socio en la ejecución o la FAO. Este taller permite a los líderes conocer en profundidad los principios clave que sustentan el enfoque, las técnicas de facilitación, la estructura de gobernanza, la determinación y priorización de los problemas, el análisis de estos y el funcionamiento de los clubes.

Al final de esta etapa, los líderes están preparados para desempeñar un papel fundamental en la organización de sesiones específicas para compartir con los miembros del Club lo que han aprendido durante la actividad de capacitación.

— Etapa 3: La vida de los Clubes

Los Clubes se encuentran ahora perfectamente preparados para funcionar eficazmente. Los miembros entablan debates participativos para determinar y priorizar los principales problemas que deben resolverse y tomar medidas al respecto. En algunos casos (por ejemplo, en el Níger), los resultados de los debates de los Clubes se comparten con la comunidad en general durante las asambleas o reuniones de la aldea. De este modo se informa a toda la comunidad del análisis de los problemas y de las opciones propuestas para resolverlos. Los líderes tradicionales pueden entonces intervenir como mediadores y recomendar las mejores soluciones que deben aplicar los Clubes o la comunidad.

Los Clubes reciben aparatos de radio alimentados con energía solar, a veces junto con teléfonos móviles simples (hasta dos por aldea) conectados a una batería solar. En la actualidad, no todos los clubes disponen de teléfonos móviles debido a los costos y a los problemas de conectividad en las zonas rurales aisladas.

A menudo, el socio local en la facilitación fomenta las relaciones entre los Clubes y las emisoras de radio comunitarias, por ejemplo, invitando a los locutores a la aldea para entrevistar a las mujeres y hombres y preguntarles sobre sus logros. Opcionalmente, las emisoras de radio y los Clubes pueden establecer sus propios acuerdos de colaboración con las emisoras locales y comunicarse a través de los teléfonos móviles.

Los Clubes también pueden organizar reuniones con expertos locales sobre determinadas esferas temáticas (por ejemplo, la agricultura) u otras cuestiones (por ejemplo, el matrimonio precoz).

— Etapa 4: Apoyo periódico a los Clubes

El asociado en la ejecución (facilitador) brinda apoyo durante un período total de 18 meses, lo que incluye visitas periódicas (dos veces al mes o según sea necesario) en los primeros seis meses y con menor frecuencia a partir de entonces.

— Etapa 5: Foro

Se celebra un foro al menos un año después de la creación de los Clubes. El foro tiene una duración de uno o dos días y en él participan al menos dos representantes de cada Club. Estos foros suelen ser regionales y ofrecen una buena oportunidad para que los Clubes y las partes interesadas aprendan y evalúen el trabajo realizado (en cierto sentido son una autoevaluación). Suelen estar organizados por la FAO en colaboración con los principales ministerios competentes. A ellos asisten representantes de instituciones gubernamentales, autoridades locales, organizaciones de las Naciones Unidas y donantes. Los miembros de los Clubes comparten sus logros.

Duración media del ciclo de implementación

De acuerdo con los datos recopilados, tras un período de 18 a 24 meses los Clubes disponen de la suficiente capacidad operativa para funcionar sin el apoyo de un facilitador.

Graduación de la metodología

En este enfoque no se aplica una graduación específica. Una vez que los Clubes están activos y en funcionamiento, sus miembros desarrollan capacidades individuales (por ejemplo, en lo que respecta a resolución de problemas, dinamismo, ciudadanía, confianza en sí mismos y autoestima) y se convierten en impulsores clave del cambio a nivel comunitario. Esta función de impulsor recibe el reconocimiento de la comunidad y las autoridades tradicionales.

Los Clubes Dimitra del Níger han decidido que un club debe cumplir al menos tres de los siguientes criterios para que pueda considerarse que funciona correctamente: i) se celebran reuniones periódicas; ii) se organizan actividades (o debates sobre temas específicos); iii) hay capacidad para resolver problemas; iv) se generan resultados prácticos; v) se dispone de recursos de efectivo en común; vi) existe una junta directiva (responsable del gobierno interno del Club y del cumplimiento de las funciones); vii) se percibe una cohesión e inclusión entre los miembros, y viii) se respetan las normas internas.

En la actualidad hay ocho especialistas “certificados” de la metodología de los Clubes Dimitra (cinco en el África subsahariana y tres a nivel mundial), que proporcionan asesoramiento y opciones metodológicas, además de capacitación, formación y apoyo, a los países o proyectos que aplican el enfoque. Está en marcha un proceso de certificación de facilitadores de los Clubes Dimitra.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

Se utilizan diferentes instrumentos y procesos para supervisar los resultados y la repercusión del enfoque.

— A nivel comunitario

En algunos países existe una “oficina” de Clubes Dimitra, que registra los temas tratados, las soluciones adoptadas y las acciones emprendidas.

— A nivel de los Clubes Dimitra

La mayoría de los Clubes llevan un registro de sus procesos. Es necesario e importante no solo hacer un balance y evaluación de los resultados de los Clubes, sino también de las oportunidades de aprendizaje que se derivan para los miembros que participan en un proceso de autoevaluación de su funcionamiento y actividades.

— Participantes en la implementación

Se recopilan periódicamente historias (por ejemplo, número de clubes por comunidad, información sobre los miembros desglosada por sexo y edad, temas tratados, acciones emprendidas y logros alcanzados).

— Seguimiento externo y por parte de la FAO

- Se dispone de una base de datos de los Clubes Dimitra por país, región y proyecto, que incluye datos sobre el número total de miembros desglosados por sexo y edad.
- Se está trabajando en la formulación de un marco de seguimiento y aprendizaje, que incluye indicadores cualitativos y cuantitativos.
- Se han realizado estudios cualitativos y balances para medir los resultados y el impacto.
- Estudios de casos.

Indicadores

— Cuantitativos

- Número de Clubes Dimitra en funcionamiento que se han creado juntamente con estadísticas de afiliación desglosadas por sexo y edad.
- Número de personas (desglosado por sexo) cuyas habilidades y capacidades han mejorado gracias al modelo de los Clubes Dimitra (datos desglosados por grupo; líderes y facilitadores de los clubes; personal del proyecto, del gobierno y de la FAO; emisoras de radio; socios en la ejecución, y expertos de los Clubes Dimitra).
- Número de miembros de los clubes (desglosado por sexo y edad).
- Número de mujeres y hombres dirigentes de Clubes Dimitra.
- Número de redes comunitarias de Clubes Dimitra.
- Número de herramientas TIC (teléfonos móviles y radios que funcionan con energía solar) distribuidas, desglosadas por la composición de los grupos en función del sexo.

— Cualitativos

- Pruebas de que el poder de decisión, la autoestima y la voz de las mujeres han mejorado en la comunidad, la organización y el hogar como resultado de su participación en los Clubes Dimitra.
- Percepción por parte de las autoridades locales y los jefes tradicionales de los cambios en la dinámica social provocados por los Clubes Dimitra.
- Puntuación de las percepciones de los hombres y mujeres miembros de los Clubes (por ejemplo, si consideran que se han convertido en personas influyentes en los procesos de toma de decisiones de sus comunidades).
- Pruebas de que los Clubes Dimitra actúan como mediadores para la resolución de conflictos.
- Puntuación de la percepción que tienen las mujeres acerca de los cambios que mejoran su situación (véase más abajo).
- Puntuación de la percepción que tienen los hombres acerca de las mejoras de la participación de la mujer en procesos locales de toma de decisiones (véase la lista más abajo).
- Anécdotas y percepciones relacionadas con los cambios de comportamiento para la igualdad de género:
 - Cambios en el comportamiento de los hombres (por ejemplo, realizan tareas tradicionalmente asignadas a las mujeres).
 - Las mujeres no se avergüenzan de hablar en público y mirar a la gente a los ojos.
 - Se abandonan tabúes alimentarios.
 - Se reducen los casos de matrimonios precoces forzados.
 - Tratar la violencia de género como tabú (es decir, más mujeres la ven como una violación de sus derechos y hablan de ella).
 - Aumenta el número de mujeres que denuncian casos de violencia de género.
 - Los hombres ven la violencia de género de forma negativa.

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

- Cartas de acuerdo con los socios sobre el terreno, lo que incluye toda la labor realizada en relación con las actividades de campo (por ejemplo, la sensibilización, las distintas sesiones de capacitación y todo el proceso de fomento de capacidades a diferentes niveles).
- Taller de la fase inicial para poner en marcha la iniciativa.
- Organización de un foro de Clubes Dimitra para intercambiar, analizar y evaluar las experiencias y los logros (fase final).
- Tecnologías de la información y la comunicación, en concreto radios de cuerda y solares, y teléfonos móviles.
- Iniciativas de cooperación Sur-Sur.
- Formación, asesoramiento, seguimiento y apoyo por parte de la Coordinación Internacional de los Clubes Dimitra de la FAO y de expertos para seguir todo el proceso.
- Seguimiento, evaluación y valoración del impacto.

Presupuesto total

Se calcula que el costo total de mantener un Club Dimitra durante un período de 18 meses es de unos 1 500 USD. Este importe, equivalente a 50 USD por miembro, cubre los servicios prestados por los socios en la ejecución (por ejemplo, las ONG) y la actividad de capacitación o asesoramiento por parte de la FAO.

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

El enfoque está integrado en más de 30 proyectos de desarrollo de campo de la FAO. En 2020, había casi 6 000 Clubes Dimitra con unos 180 000 miembros (60 % mujeres) en ocho países del África subsahariana. Se calcula que más de seis millones de personas han recibido el impacto positivo de los Clubes en sus comunidades.

Principales cambios atribuibles a la metodología

Los efectos se observan a nivel individual, familiar, organizativo y comunitario.

Las actividades realizadas por los Clubes Dimitra impulsan transformaciones sociales que conducen gradualmente a cambios en comportamientos y normas sociales que, en caso de perpetuarse, impedirían a las mujeres progresar en igualdad de condiciones que los hombres. Los Clubes potencian la autoestima y el liderazgo de las mujeres rurales y fomentan unas relaciones de poder más equitativas entre ellas y los hombres, lo que mejora la calidad de vida de los hogares rurales y de los pequeños agricultores. Muchas comunidades rurales han reducido las prácticas nocivas (por ejemplo, la violencia de género) y han mejorado el acceso de las mujeres rurales a los procesos de toma de decisiones a nivel local.

— Cambios de género transformadores

- Superación de tabúes alimentarios en favor de una mejor nutrición para mujeres y niños.
- Lucha contra el matrimonio precoz y la violencia de género que sufren las niñas y las mujeres.
- Mejorar de la escolarización de las niñas y el reconocimiento de sus derechos.
- Fomento del diálogo entre mujeres y hombres a nivel familiar y comunitario, incluso en situaciones de conflicto.
- Cambios en las normas y relaciones de género, incluso entre generaciones.
- Reducción de la carga de trabajo de las mujeres.
- Mejora de las aptitudes de comunicación, la confianza y la autoestima de las mujeres y las niñas, así como su capacidad para hablar en público, actuar como modelos para el resto, ser elegidas en las instituciones locales e intervenir como mediadoras de paz.
- Aumento de la participación de las mujeres como lideresas en los procesos de toma de decisiones a nivel comunitario y de distrito y en las instituciones rurales y organizaciones de agricultores.
- Aumento de las oportunidades de las mujeres para generar ingresos.

— Otras esferas de cambio

La nutrición, la adaptación al cambio climático en la agricultura, la resiliencia, la cohesión social y el fomento de la paz son esferas en las que se experimentan cambios.

— Comunidades

Gracias a los Clubes, las comunidades rurales están más organizadas y son más resistentes. Están dejando de ser simples receptoras de ayuda externa para convertirse en agentes del cambio.

— Instituciones

A medida que los miembros de los Clubes refuerzan su capacidad de resolución de problemas y su confianza en sí mismos, crean sus propias organizaciones formales o se unen a otras ya existentes para ocupar puestos de liderazgo, lo que permite que estas organizaciones sean más inclusivas y tengan en cuenta las cuestiones de género.

— Autoridades administrativas locales y de distrito

Los clubes o redes de Clubes Dimitra mantienen contactos permanentes con las autoridades locales. Esto genera un entorno propicio para mejorar la ciudadanía, la gobernanza local, la cohesión social, la acción colectiva y la rendición de cuentas.

— Entorno normativo

El programa Dimitra proporciona asesoramiento normativo a los ministerios nacionales de cara a la adopción e integración de enfoques de género transformadores en sus políticas, estrategias y programas de lucha contra la pobreza y el hambre.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

Entre los principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología cabe citar los siguientes:

- la flexibilidad del enfoque, que puede adaptarse a cualquier contexto y es fácilmente reproducible;
- la eficiencia en función de los costos;
- la facilidad para integrar el enfoque como componente en cualquier proyecto de desarrollo rural con independencia del área temática;
- los primeros resultados concretos y visibles se perciben al cabo de unas semanas de implementación y el efecto se consigue al cabo de unos meses;
- la sostenibilidad de los Clubes Dimitra una vez finalizado el proyecto;
- la plena apropiación del enfoque por parte de las comunidades y de las autoridades.

Los puntos fuertes del enfoque se centran en cuatro características:

— Participación inclusiva

Todos los miembros, independientemente de su sexo y condición social, tienen la oportunidad de hacerse escuchar. El enfoque estimula la participación activa y voluntaria de muchos agentes de la comunidad, aunque no sean miembros del Club. Entre los ejemplos de esta participación figuran la realización de obras comunitarias (por ejemplo, la construcción de un centro de salud) o el respeto a las decisiones tomadas en las asambleas de la aldea (por ejemplo, no casar a las jóvenes) que han sido refrendadas por los jefes. Las personas que no forman parte de organizaciones oficiales y que suelen pertenecer a los grupos más vulnerables y marginados pueden participar en una actividad de grupo y en los debates.

— Enfoque de género transformador

Los Clubes prestan especial atención en sus debates a los desequilibrios de poder que discriminan a las mujeres. Los debates ponen de manifiesto las consecuencias de la discriminación y las soluciones que puede aplicar la comunidad a nivel local. Se alienta a las asambleas comunitarias a debatir y cuestionar colectivamente las normas y comportamientos sociales discriminatorios, y a legitimar nuevas normas y actitudes que sean positivas. Dado que las causas profundas de las desigualdades de género se encuentran en actitudes discriminatorias y normas sociales arraigadas, desencadenar cambios a nivel comunitario tiene una fuerte repercusión en la transformación de la dinámica de género también a nivel de los hogares y las organizaciones.

— Comunicación y utilización de las TIC

En las zonas rurales aisladas, el principal acceso a la información es a través de la radio comunitaria rural. Las asociaciones establecidas con las radios comunitarias permiten que las experiencias, los debates y las historias de los Clubes Dimitra puedan inspirar a otras comunidades, y que se escuche la voz de la población rural, especialmente de las mujeres y los jóvenes, lo que fomenta la repetición de las actividades. Los teléfonos móviles cobran cada vez más importancia y se utilizan como motor del empoderamiento de las mujeres y como instrumento de capacitación e información para las redes de facilitadores.

— Movilización y compromiso de la comunidad

Los Clubes alientan a sus miembros y comunidades a desempeñar un papel activo en el desarrollo y a analizar sistemáticamente sus problemas. Este proceso refuerza la capacidad de resolución de problemas y de comunicación de las personas, y la acción colectiva se convierte en la mejor manera de encontrar soluciones y superar los desafíos.

Desafíos y medidas para superarlos

— Metodológicos

- Los Clubes Dimitra constituyen un auténtico enfoque ascendente que se basa en la participación voluntaria de las comunidades rurales. Aparte de una radio que funciona con energía solar y teléfonos móviles, no se proporciona ningún otro tipo de compensación o incentivo. A veces esta estrategia no es fácil de entender por parte de las comunidades rurales, que están acostumbradas a recibir insumos y servicios de las organizaciones de desarrollo.
- Los Clubes Dimitra deciden las prioridades y los retos que quieren abordar. Estos a veces no coinciden con las prioridades de las organizaciones de desarrollo. Para solucionar este problema, se invita a los Clubes a tener varias “cestas” de discusiones (por ejemplo, la suya propia, la de los socios y una dedicada a las emergencias).
- Se necesita tiempo para ver cambios que impliquen una verdadera transformación. La gente necesita seguir un proceso de cambio. Al conocerse mejor entre ellos, crear una identidad de grupo y aumentar su capacidad de debate y análisis, los participantes empiezan a abordar cuestiones que antes era impensable discutir abiertamente. Es fundamental brindar apoyo técnico

durante un período de 18 a 24 meses para garantizar que los Clubes realmente logren influir en el comportamiento de los participantes, más allá de conseguir cambios materiales o de infraestructura en los hogares (por ejemplo, en lo que respecta al saneamiento). Los coordinadores de proyectos deben ser conscientes de la importancia de invertir en el proceso y completarlo, incluido el apoyo brindado por los expertos nacionales e internacionales del Club Dimitra.

- Resulta difícil cuantificar los cambios de género transformadores. El programa Dimitra se esfuerza por elaborar, probar y armonizar indicadores específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada (SMART) para el seguimiento y el aprendizaje.
- No es fácil encontrar facilitadoras locales en zonas donde las normas sociales discriminatorias les impiden desempeñar esta función. Se están utilizando estrategias que promueven la participación de universidades para abordar esta cuestión.

— Estratégicos

- Existe una falta de concienciación en la comunidad de desarrollo sobre la utilidad e importancia de los enfoques no convencionales de integración de la perspectiva de género para abordar tanto las causas subyacentes de la discriminación por razón de sexo como las cuestiones de desarrollo rural.
- Las principales instituciones nacionales e internacionales podrían estar interesadas en el enfoque, pero no siempre es posible prestar apoyo práctico, probablemente porque el enfoque es demasiado diferente de las prácticas de desarrollo habituales.
- En cuanto a los beneficios aportados por el Club Dimitra, es más difícil lograr un cambio en la mentalidad de los agentes de desarrollo en las capitales (es decir, burócratas y responsables políticos) que sobre el terreno.
- La falta de financiación constante y a largo plazo es un desafío, sobre todo para garantizar la coordinación de las actividades a nivel mundial y los recursos humanos a nivel local.

Potencial de ampliación

— Posibles mejoras

- Elaborar indicadores específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración limitada para el seguimiento y aprendizaje del enfoque.
- Aumentar la colaboración de los agentes de desarrollo en la evaluación de los resultados y las repercusiones.
- Crear y establecer una red o comunidad de expertos certificados en el enfoque a nivel internacional que apoye los esfuerzos para ampliar, reproducir, mejorar y adaptar el enfoque, especialmente con miras a apoyar nuevas actividades impulsadas en países de habla inglesa.
- Reforzar las asociaciones con:
 - el sector privado, especialmente en lo que respecta a las TIC;
 - universidades, instituciones de investigación y socios a nivel nacional a fin de realizar estudios de impacto.
- Abogar por el reconocimiento de las esferas clave del trabajo del Programa Dimitra (movilización social, participación, compromiso y empoderamiento de la comunidad e igualdad de género) para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible y realmente “no dejar a nadie atrás”.

Posibilidades para reproducir la implementación

El enfoque, que es muy flexible y se sustenta en principios rectores básicos, está siendo aplicado en diversos contextos, desde comunidades remotas en situaciones posteriores a un conflicto hasta en campos de refugiados.

Los factores propicios clave para poder replicar los Clubes Dimitra en diferentes contextos son los siguientes:

- El principal socio en la ejecución debe tener experiencia en materia de género, conocer el contexto, ser capaz de desplegar facilitadores locales en las aldeas y estar dispuesto a trabajar “de forma diferente” con la comunidad rural y adoptando la actitud adecuada.
- El programa Dimitra de la FAO debe destinar tiempo a actividades de sensibilización y promoción a fin de garantizar la aceptación en distintos niveles, desde los coordinadores de proyectos hasta las comunidades rurales, pasando por los socios en la ejecución (incluidos los socios dentro de la FAO y las Naciones Unidas), los funcionarios gubernamentales y los principales ministerios competentes.
- Es necesario realizar un estudio de referencia para i) comprender la dinámica de la comunidad, las desigualdades de género, el liderazgo de las mujeres, el capital social, aspectos de las infraestructuras, y las causas del aislamiento de las comunidades rurales, y ii) adaptar el enfoque en consecuencia.

En el Níger y Senegal se ha consolidado una alianza entre las escuelas de campo de la FAO y los Clubes Dimitra en el marco de proyectos financiados por el Fondo Mundial para el Medio Ambiente (FMAM).

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

En el 80 % de los casos, los Clubes Dimitra continúan tras el fin de la ayuda, ya que no están impulsados por fuerzas externas: el empoderamiento viene de dentro. Los Clubes Dimitra constituyen un motor de desarrollo local y de mejora de la calidad de vida, incluidos los roles y las relaciones de género. Esta continuidad es intrínseca a la filosofía del enfoque. Los Clubes Dimitra demuestran que tanto las mujeres como los hombres no solo tienen capacidad para actuar, participar en la gobernanza local y hacer oír su voz, sino que también están dispuestos a ser verdaderos agentes del cambio.

El enfoque del Club Dimitra considera a los hombres como partes interesadas clave en el proceso de cambio e involucra a otros agentes de la comunidad (por ejemplo, los jefes consuetudinarios y religiosos y autoridades locales). Cambiar los comportamientos exige la participación de toda la comunidad. Aunque los debates pueden comenzar en grupos de un solo sexo, todos los Clubes comparten sus propuestas y reflexiones sobre un tema concreto con toda la comunidad. El debate comunitario sobre las mejores soluciones para resolver el problema legitima las soluciones de los Clubes y genera cambios aceptables a nivel individual, familiar y comunitario.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- *Dimitra Newsletter 30, Special Edition: Dimitra Clubs in Action* (FAO-Dimitra 2019)
 - Inglés: <http://www.fao.org/3/i7865en/i7865en.pdf>
 - Francés: <http://www.fao.org/3/i7865fr/i7865fr.pdf>
- *Communicating Gender for Rural Development, Integrating gender in communication for development* (FAO-Dimitra, 2011)
 - Inglés: <http://www.fao.org/docrep/014/am319e/am319e00.pdf>
 - Francés: <http://www.fao.org/docrep/013/am319f/am319f00.pdf>
- *Community listeners' clubs: stepping stones for action in rural areas* (FAO-Dimitra, 2011)
 - Inglés: <http://www.fao.org/dimitra/dimitra-publications/publications>
 - Francés: http://www.fao.org/fileadmin/templates/dimitra/pdf/clubs_d_ecoute_2011_fr_light.pdf

Notas informativas

- Clubes Dimitra: A unique approach (FAO-Dimitra, 2013)
 - Inglés: http://www.fao.org/fileadmin/templates/dimitra/pdf/fiche_cec_2013_en.pdf
 - Francés: http://www.fao.org/fileadmin/templates/dimitra/pdf/fiche_cec_2013_fr.pdf
- Los clubes de oyentes comunitarios empoderan a mujeres y hombres de las zonas rurales (serie de la FAO "Juntos para conseguir resultados")
 - Árabe: <http://www.fao.org/docrep/018/i2940a/i2940a14.pdf>
 - Chino: <http://www.fao.org/docrep/018/i2940c/i2940c14.pdf>
 - Inglés: <http://www.fao.org/docrep/018/i2940e/i2940e14.pdf>
 - Francés: <http://www.fao.org/docrep/018/i2940f/i2940f14.pdf>
 - Ruso: <http://www.fao.org/docrep/018/i2940r/i2940r14.pdf>
 - Español: <http://www.fao.org/docrep/018/i2940s/i2940s14.pdf>

Sitio web

- Clubes Dimitra de la FAO: 10 años empoderando a la población rural para impulsar el desarrollo (en seis idiomas oficiales de la FAO)
<http://www.fao.org/fao-stories/article/en/c/1200214/>

Vídeos

- Stepping stones for action in rural areas – Democratic Republic of Congo and Niger (7'22)
https://www.youtube.com/watch?v=gyZYvlbPao8&index=1&list=PLzp5NgJ2-dK6OBbZpPuTMn_7wSrcIUE0I
- Access to Water and Land – Niger (6'34)
<https://www.youtube.com/watch?v=t9OwqupVuDM&feature=youtu.be>
- Food Security and Nutrition – Democratic Republic of Congo (6'53)
<https://www.youtube.com/watch?v=jHG07gQ2H8Q&feature=youtu.be>
- Community Mobilization – Democratic Republic of Congo and Niger (6'20)
<https://www.youtube.com/watch?v=ixZOJd0b55w&feature=youtu.be>
- Women leaders – Democratic Republic of Congo and Niger (6'50)
<https://www.youtube.com/watch?v=F6cPjEYzC8I&feature=youtu.be>
- Dimitra Clubs and Farmer Field Schools produced by German international broadcaster Deutsche Welle (DW)
 - <http://www.dw.com/en/senegal-listening-instead-of-looking-away/av-41610558>
 - <http://www.dw.com/en/in-senegal-and-west-africa-villages-fight-climate-change/a-41654815>
 - <http://www.dw.com/en/young-voices-for-senegals-villages/av-41605270>
- Dimitra Clubs, Stepping Stones towards Climate Change Resilient Communities in Rural Senegal
<https://www.youtube.com/watch?v=S7aWWtDbI5Y>



Henry Kazisonga, de la autoridad tradicional de Dzoole, en la aldea de Kamwana, distrito de Dowa (Malawi), cuidando a un bebé mientras su esposa cocina

©Boston Sezzah

9 Escuelas de campo y de negocios para agricultores

ELABORADO POR

- **Maureen Miruka**, directora de Género, Juventud y Medios de Vida | Sistemas de Alimentación y Agua, CARE (sección de EE. UU.), Maureen.Miruka@care.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Escuelas de campo y de negocios para agricultores (ECNA)

Países con experiencia en la implementación

- **África oriental y austral:** Etiopía, Malawi y República Unida de Tanzania
- **África occidental:** Ghana y Malí
- **Asia:** Bangladesh e India

Fechas de inicio y fin

1 de noviembre de 2011-31 de diciembre de 2018

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

- CARE (sección de los EE. UU.) junto con CARE International en varios países
- Financiación facilitada por la Fundación Bill y Melinda Gates, la Fundación Margaret Ann Cargill (en Ghana, Malawi y Malí) y algunos donantes individuales

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

El modelo integrado de creación de capacidad de género transformadora para la seguridad alimentaria y nutricional de la ECNA implica la creación de organismos, la transformación de estructuras y el cambio de relaciones de acuerdo con el Marco de igualdad de género y poder de decisión de la mujer, de CARE. El modelo se centra en cinco ámbitos:

- aumento de las competencias y conocimientos;
- mayor acceso a los servicios, activos e insumos;
- aumento de la productividad, la rentabilidad y la nutrición;
- mayor influencia de la mujer en las decisiones, los activos y los ingresos del hogar;
- creación de un entorno más propicio para fomentar la equidad de género, tanto dentro de las comunidades como en los sistemas de extensión y de mercado.

El enfoque de la ECNA puede incorporarse en un programa integral, como Pathways, que tiene componentes relacionados con la agricultura, los mercados, la nutrición, el empoderamiento de la mujer y el seguimiento y evaluación participativos. No obstante, es un enfoque flexible y puede incluir otros elementos innovadores en función del contexto y los desafíos que se planteen.

La integración de estos componentes en el ciclo estacional agrícola es una característica fundamental de la ECNA. Esta integración garantiza que puedan aprovecharse los conocimientos y las prácticas de las agricultoras cuando sea pertinente y de manera oportuna.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

La ECNA es el modelo de implementación más importante de CARE para el empoderamiento de la mujer, la agricultura, la seguridad alimentaria y el clima. CARE ha aplicado el modelo a nivel comunitario. Hasta la fecha, más de 30 proyectos de CARE en 16 países (incluyendo tanto a los países acogidos al programa Pathways como a los que no forman parte de él) han aplicado parcial o totalmente el enfoque de la ECNA como modelo. Estos proyectos, valorados en 450 millones de USD, han llegado a 9 millones de beneficiarios en más de 10 000 comunidades.

El modelo de la ECNA es la base del nuevo marco programático de CARE para la seguridad alimentaria y nutricional, "Ella alimenta al mundo", que proporciona orientación programática sobre los sistemas alimentarios e hídricos en toda la organización (CARE International Confederation).

Grupo destinatario

La selección del grupo destinatario debe tener en cuenta un conjunto de características sociodemográficas clave que definan con la mayor precisión posible los diversos tipos de hogares de pequeños productores rurales. La combinación de estas características es un factor determinante en el camino que los diferentes tipos de hogares siguen para conseguir unos medios de vida más seguros y resilientes.

Cada grupo de ECNA comprende unos 100 agricultores, de los cuales entre el 75 % y el 85 % son mujeres; sin embargo, no todos los grupos incluyen hombres.

Entre las características que deben reunir una pequeña agricultora y su hogar para poder participar directamente en el proyecto cabe citar:

- tener unos ingresos inferiores a 2 USD diarios por persona;
- padecer escasez de alimentos durante una parte del año;
- no poseer tierras para el cultivo, o en caso de disponer de ellas, la extensión de estas es escasa o marginal;
- los objetivos actuales de producción están limitados al consumo propio, con pequeños excedentes que se venden comercialmente;
- el control y la influencia que las mujeres ejercen sobre los ingresos y las decisiones agrícolas son escasos o nulos;
- existen importantes restricciones de mano de obra agrícola (a menudo en hogares encabezados por mujeres).

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

La ECNA selecciona a sus miembros de grupos preexistentes, como las asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas, grupos de autoayuda, grupos de productores y grupos de homólogos. La ECNA está formada por agricultores (en su mayoría mujeres) que cultivan productos similares o que participan en una cadena de valor particular. Los miembros de una ECNA pueden proceder de más de una asociación de ahorro y crédito, grupo de autoayuda o grupo de productores.

En su calidad de custodios de las tradiciones, los dirigentes comunitarios (por ejemplo, los jefes tradicionales o los líderes religiosos) desempeñan un papel fundamental como centros de coordinación de los debates sobre las normas sociales. La intervención de hombres que actúen como modelos de conducta y promotores del cambio también resulta fundamental para los componentes de la ECNA que captan la participación de los hombres.

La administración local (asambleas de distrito, agentes de extensión de primera línea) y ONG también constituyen importantes puntos de entrada, aprovechando sus conocimientos del contexto y las normas locales.

Socios de implementación

Entre los socios que pueden colaborar con una ECNA figuran:

- departamentos gubernamentales nacionales (por ejemplo, los ministerios de agricultura y seguridad alimentaria, de género y de sanidad) para proporcionar conocimientos técnicos y ampliar las ECNA;
- gobiernos locales (por ejemplo, asambleas de distrito y gobiernos estatales) en los que se está aplicando el modelo de la ECNA con el objetivo de proporcionar conocimientos y aplicar el enfoque en otras zonas fuera del proyecto;
- ONG locales para la implementación de la ECNA en las comunidades;
- socios en la investigación (por ejemplo, organizaciones nacionales de investigación agrícola) para generar y proporcionar datos basados en la investigación con miras a mejorar y ampliar la implementación del enfoque de la ECNA;
- otras organizaciones (por ejemplo, el UNICEF, Terre des Hommes y la Iniciativa para la Seguridad Alimentaria y la Nutrición en Segou [Malí]) a fin de proporcionar conocimientos técnicos sobre nutrición.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Los facilitadores se seleccionan en dos niveles: para la ECNA y para la aldea o comunidad. Cada escuela selecciona a su propio líder, que es un agricultor que instruye a otros agricultores y facilita los procesos de experimentación, aprendizaje y adaptación para los miembros de la ECNA. A nivel de aldea o de comunidad, los instructores comunitarios son seleccionados por los miembros de la comunidad que trabajan con las ECNA y por los líderes comunitarios. Cada instructor comunitario presta apoyo a más de una ECNA. Los criterios para la selección de estos facilitadores incluyen:

- ejercer puestos de responsabilidad (en algunos casos se establecieron cuotas para las mujeres; por ejemplo, en los comités de investigación de mercados, en los que el 85 % de los puestos liderazgo estaban ocupados por mujeres);
- acoger voluntariamente sesiones de aprendizaje en sus explotaciones;
- tener capacidad y voluntad de asistir a las sesiones de capacitación e impartir enseñanzas a los miembros del equipo o agricultores;
- saber leer, escribir y contar en el idioma local;
- apoyar actitudes positivas en cuanto al género y convertirse en un modelo de conducta y agente del cambio para la comunidad.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

Un equipo de expertos temáticos del área técnica imparte capacitación sobre la ECNA a los instructores comunitarios, el personal de los diversos ministerios, según sea necesario, y el personal de CARE.

Los ámbitos tratados (detallados en el conjunto de instrumentos de la ECNA) son: movilización comunitaria y técnicas de facilitación; agricultura sostenible; participación en el mercado y técnicas comerciales; educación en materia de nutrición; igualdad de género, empoderamiento de la mujer y participación del hombre mediante diálogos sobre cuestiones de género; y supervisión y evaluación participativas mediante la utilización de la herramienta de seguimiento del rendimiento participativo.

Las sesiones de capacitación se realizan de forma intensiva al inicio del proyecto y abarcan todos los temas y asuntos. Posteriormente, la capacitación se repite cada temporada, en caso necesario, y se imparte con la comunidad una vez al año, de conformidad con el calendario de la ECNA. También se imparten cursos de capacitación especiales según sea necesario (por ejemplo, durante un brote de plagas) o sobre temas como la violencia de género y el matrimonio infantil.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

Una característica fundamental de la ECNA es que sigue el ciclo estacional agrícola de un cultivo concreto e integra todos los temas para crear un calendario propio para cada escuela. La ECNA puede incluir o no otros cultivos. De esta forma, se garantiza que las actividades de capacitación se realicen cuando resulten necesarias y respeten el tiempo y las condiciones laborales. Esto promueve también una mayor participación de los agricultores, tanto hombres como mujeres. A continuación, se enumeran las etapas que se aplican en las cadenas de valor.

— Etapa 1: Asentamiento de las bases

- Capacitación del personal y los socios de CARE en técnicas de facilitación y enfoques programáticos.
- Capacitación del grupo y selección del lugar: La ECNA agrupa a agricultores que trabajan con un cultivo particular.
- Una vez que la comunidad ha elegido a los instructores comunitarios, estos reciben capacitación sobre distintos temas: principios del aprendizaje para adultos; cualidades e instrumentos de un buen facilitador; explicación de los ejercicios, y cómo proporcionar y recibir observaciones.
- La elaboración de una visión comunitaria para definir las aspiraciones y crear conciencia y expectativas acerca del proyecto.
- Elaboración de planes y presupuestos estacionales y preparación de calendarios de ECNA con los instructores comunitarios y las comunidades.
- Creación de asociaciones para actividades de producción y mercado.

— Etapa 2: Establecimiento y puesta en marcha de la ECNA

- Las sesiones se llevan a cabo en consonancia con el calendario estacional, aunque no se sigue necesariamente un orden preestablecido. Por ejemplo, la estimación de la producción o el rendimiento se realiza unos dos meses antes de que comience la temporada de lluvias a fin de facilitar los vínculos con los mercados, la asignación de tierras y la adquisición de insumos.
- Agricultura sostenible: selección y establecimiento de parcelas de demostración; pruebas de germinación; elaboración de estiércol; gestión del suelo, agua, plagas, enfermedades y malas hierbas; gestión durante la cosecha y posterior a ella; evaluación de las parcelas destinadas a las ECNA, y jornadas de formación para agricultores.
 - Comercialización: introducción a los conceptos de *marketing*; selección de un comité de estudios de mercado; estimación de la producción y determinación de la rentabilidad; realización de estudios

- de mercado; selección de los mejores productos y puntos de venta; diseño de un plan de negocio; realización de un análisis de la cadena de valor en función del género, y comercialización en grupo.
- Diálogos sobre género: presentación del programa a las parejas o esposos de las agricultoras (esta actividad terminó siendo un factor clave de éxito para la aceptación) específicamente para asistir a las sesiones de diálogo sobre género en las que se abordan temas como el acceso a la tierra y los insumos; la toma de decisiones en materia de nutrición; el reparto de la carga de trabajo; el control sobre los ingresos; modelos de conducta para los hombres; el reloj diario; la armonía en el hogar; las relaciones interpersonales, la toma de decisiones en el hogar; aprender a escuchar, y la visualización del empoderamiento a través de dibujos.
- Nutrición: comprensión de la desnutrición mediante árboles de problemas, grupos de alimentos y el concepto del “plato saludable”, que proporciona una dieta equilibrada al contener todos los grupos de alimentos en las proporciones recomendadas; cultivo de alimentos nutritivos o planificación de un huerto doméstico; demostraciones de cocina; y lactancia materna exclusiva.
- Seguimiento, evaluación y aprendizaje: seguimiento participativo del rendimiento para la autoevaluación y la evaluación de grupo; herramientas para el seguimiento del diálogo sobre género; reflexión de final de temporada, y debates en grupos especializados.
- **Etapa 3: Jornadas de formación práctica y capacitación sobre temas especiales**
 - Realización de demostraciones de prácticas agrícolas mejoradas para el resto de la comunidad.
 - Impartición de módulos de formación específicos en torno a una serie de cuestiones clave, como la carga de trabajo y el tiempo; el control y utilización de los recursos y el acceso a ellos, y la violencia de género.
 - Celebración de diálogos sobre género en los que se tratan temas especiales como la violencia de género o el matrimonio infantil.
 - Estas sesiones están abiertas a los miembros de la ECNA, sus cónyuges y toda la comunidad.
- **Etapa 4: Graduación de la ECNA**
 - La graduación tiene lugar al cabo de tres o cuatro años, dependiendo de la evaluación de la capacidad colectiva y de los datos de seguimiento del rendimiento participativo del grupo. En esta etapa, los grupos pueden establecer vínculos tanto internos como externos relacionados con la información, los insumos y los servicios.

Duración media del ciclo de implementación

- De tres a cinco años; al menos la mitad de los grupos se gradúan el cuarto año.

Graduación de la metodología

La graduación de la ECNA se basa en una herramienta para evaluar la preparación del grupo en lo que respecta a sus prácticas de gobernanza y su capacidad para gestionar de forma independiente las actividades y acceder a los servicios de extensión, los insumos, las finanzas y los mercados de productos. Tras la conclusión del proyecto, los grupos siguen funcionando como grupos de productores o asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas.

El proyecto sigue capacitando y supervisando a los grupos que no se han graduado a fin de ayudarles a resolver problemas técnicos y brindarles apoyo.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

- **Interno a cargo de los participantes**
 - La ECNA aplica semestralmente la herramienta de seguimiento del rendimiento participativo a fin de recopilar datos sobre la adopción de prácticas por parte de los agricultores individuales en todos los ámbitos (agricultura, mercados, género y nutrición) y datos sobre el rendimiento del grupo en materia de gobernanza, acceso a los servicios e insumos y mantenimiento de registros. Los dos conjuntos de datos proporcionan una puntuación compuesta que se utiliza para evaluar la madurez del grupo.
 - En el marco del examen cualitativo, los participantes (mujeres, miembros masculinos del grupo o esposos, líderes de la comunidad, hogares polígamos y monógamos encabezados por hombres, hogares encabezados por mujeres, hombres ejemplares y hombres que no participan en el proyecto) participan en la elaboración y el seguimiento de los marcadores de avances y los desafíos en cuanto a resultados para los cambios observables en el comportamiento de género.

— Externo a nivel de programa

- Se utilizan encuestas previas y encuestas finales para medir el acceso a los servicios, los rendimientos, los ingresos y los ahorros —juntamente con estudios sobre la diversidad de la dieta en los hogares—, el índice relativo a las estrategias de supervivencia y el índice de empoderamiento de la mujer elaborado por CARE.
- Se realiza un examen cualitativo de mitad de período para examinar los objetivos de empoderamiento y la realidad sobre el terreno, y contextualizar las definiciones y significados de los términos clave utilizados por las comunidades. Se utiliza el método de cartografía de logros para medir, supervisar y promover los procesos de cambio de comportamiento relacionados con el género entre hombres y mujeres sobre la base de sus propias definiciones de empoderamiento. Este proceso dio lugar a la elaboración de un marco de indicadores de género que se utiliza para medir cualitativamente el cambio y que actualmente se está empleando de forma rutinaria en otros programas como práctica ideal.
- Los exámenes anuales, en los que se incluye una cohorte de hogares de cada país y se utilizan indicadores clave elaborados a partir de datos de referencia que abarcan a una mujer y un hombre del hogar, ofrecen un relato sobre el impacto del enfoque en los principales hogares participantes y proporcionan cada 12 meses una instantánea general del progreso del programa hacia los resultados previstos.

Indicadores

— Cuantitativos

De los agricultores que participan en las ECNA se recopilan los siguientes datos a nivel del hogar:

- Variación porcentual de los ingresos netos generados por pequeñas productoras agrícolas.
- Variación porcentual del rendimiento por unidad de superficie según el sexo del cabeza de familia.
- Porcentaje de mujeres que declaran que se ha producido un cambio en el control o la propiedad de un conjunto básico de recursos y activos productivos (tierra, insumos, agua y herramientas).
- Cambio porcentual en el acceso de las agricultoras a un conjunto básico de servicios agrícolas (extensión, información y financiación).

— Con respecto a los logros

- Seguridad alimentaria y nutricional: cambio porcentual en las puntuaciones de la diversidad de la dieta.
- Reducción de la pobreza económica: cambio porcentual en los ingresos de los hogares.
- Resiliencia de los medios de vida: resultado del índice de estrategias de afrontamiento.
- Empoderamiento de las mujeres: cambio porcentual en el índice de empoderamiento de la mujer; puntuación de los cinco ámbitos de empoderamiento, en el índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura.

— Cualitativos (nivel comunitario)

- Procesos de adopción de decisiones en el hogar.
- Definiciones de empoderamiento elaboradas por las mujeres.
- Participación de los hombres en el programa y cambios personales.
- Opiniones y prácticas de los líderes comunitarios.

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

- Gastos de personal (por ejemplo, personal, viajes, comunicaciones y equipo)
- Actividades de facilitación sobre el terreno (por ejemplo, establecimiento y mantenimiento de parcelas de demostración agrícola; celebración de diálogos sobre nutrición y género; organización de sesiones participativas de seguimiento del rendimiento; actividades de seguimiento, y celebración de sesiones oficiales de capacitación).

Presupuesto total

Información no disponible

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

El programa de la ECNA llegó directamente a 52 126 pequeñas productoras pobres; 50 290 hombres y niños (cónyuges y miembros del hogar), y 2 055 miembros de las élites, incluidos los líderes tradicionales. Las mujeres eran miembros de 3 619 grupos preexistentes que CARE había ayudado a consolidar en años anteriores a través de asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas.

Principales cambios atribuibles a la metodología

- **Cambios relativos al género logrados** en el marco del programa Pathways de CARE a través del modelo de ECNA
 - Aumento del número de mujeres empoderadas: el número de mujeres empoderadas, según el índice de empoderamiento de la mujer elaborado por CARE (una variante del índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura), se duplicó con creces en Ghana y la República Unida de Tanzania.
 - Aumento del poder de decisión de las mujeres sobre los activos.
 - Un mayor número de mujeres ha accedido a puestos de dirección y más mujeres sintieron confianza para expresar públicamente su opinión.
 - Cambio de las actitudes con respecto a la igualdad de género en la vida familiar: las intervenciones de Pathways contribuyeron a cambiar la percepción de las mujeres sobre las cuestiones de género en sus hogares y comunidades. Aunque persisten las actitudes patriarcales sobre la vida familiar y los distintos roles tradicionales del hombre y la mujer en el hogar en las comunidades, durante los debates de los grupos especializados los participantes manifestaron que las relaciones de género habían mejorado durante el período de implementación del proyecto, lo que contribuyó a una mayor armonía en las relaciones familiares.
 - Mujeres en puestos de poder: en Ghana, con el apoyo del programa Pathways, 18 mujeres se presentaron con éxito para ocupar puestos en los órganos de gobierno local. La participación en las asambleas de distrito contribuyó a cambiar la forma de funcionamiento de estos órganos: las asambleas de distrito de Ghana cuentan ahora con mujeres en los comités de finanzas y de obras, que en un principio estaban dominados por los hombres. Además, ahora hay cinco mujeres más como representantes de distrito (en 2013 había solo una). Las mujeres representan actualmente el 13 % de los miembros en las asambleas de distrito.
 - Cambios en las políticas del Gobierno: en Ghana, 12 comunidades han redactado reglamentos en los que se abordan una serie de cuestiones relacionadas con el género, como la protección contra la violencia doméstica y los derechos de las mujeres y las niñas a la tierra. En Malí, el Gobierno aprobó una ley en 2015 que establece una cuota mínima del 30 % de representación de mujeres en todos los órganos de gobierno.
 - Mayor acceso de las mujeres a las tierras fértiles.
 - Menor aceptación de la violencia de género.
- **Otros cambios**
 - Alto rendimiento de la inversión: el análisis social de costos y beneficios del programa realizado externamente en 2016 indicó que Pathways generaba un retorno de 31 USD por cada dólar de EE. UU. invertido. Esta cantidad se dividía entre el empoderamiento de las mujeres, la mejora de la seguridad alimentaria y un aumento de los ingresos, mientras que el 25 % del impacto provino del efecto de los agricultores de Pathways en las comunidades.
 - Aumento de los ingresos agrícolas.
 - Mayor acceso a fuentes de financiación: los participantes de Pathways en todos los lugares citaron a las asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas como la intervención que mayor repercusión había tenido. Muchos señalaron que el acceso al crédito era el mejor resultado del proyecto.
 - Aumento de la calidad y cantidad de los alimentos: este cambio puede dar lugar a un aumento de la diversidad alimentaria y permitir a las mujeres el acceso a dietas más diversificadas dentro de la familia.
 - Mayor resiliencia: incluso en 2015, un año en que se sufrieron los efectos del fenómeno de El Niño con sequías, ciclones e inundaciones extremas en muchos de los países de implementación, la producción agrícola aumentó hasta un 56 % para algunos cultivos. En lugares en que los rendimientos nacionales disminuyeron entre un 30 % y un 50 % (por ejemplo, en Malawi), los rendimientos de los agricultores acogidos al programa Pathways se mantuvieron por lo general constantes o aumentaron.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- La colaboración con los gobiernos y los líderes tradicionales ayudó al proyecto a avanzar en su objetivo de empoderamiento de la mujer. La participación de los gobiernos permitió la aprobación de leyes electorales para mejorar el acceso de las mujeres a la tierra, y los líderes tradicionales ayudaron a cambiar las normas sociales.
- Disponer de un calendario maestro contribuye a determinar las expectativas del proyecto, ayuda al personal a superar sus sesgos técnicos y aumenta la identificación de la comunidad con el proceso y los resultados.
- La uniformización de los instrumentos simplifica las cosas, ya que permite que todo el mundo pueda utilizarlos, en particular los agentes de extensión comunitaria que tienen entre 8 y 12 años de formación, y mejoran la capacidad de CARE para supervisar la eficacia y la calidad.
- Las parcelas de demostración y los debates sobre temas sociales involucran a toda la comunidad, mientras que las sesiones de diálogo sobre género y nutrición contribuyen a cambiar positivamente las relaciones en los hogares.
- Involucrar a los cónyuges en una fase temprana del proceso ha sido un factor clave del éxito del enfoque de la ECNA.
- El compromiso de los líderes de la comunidad es fundamental para impulsar un cambio de comportamiento sostenible.

Desafíos y medidas para superarlos

- Uno de los mayores obstáculos para la sostenibilidad del programa era motivar e incentivar a los instructores comunitarios, ya que estos pasaban gran parte de su tiempo trabajando para sus comunidades de forma voluntaria.
 - El registro en los servicios gubernamentales proporcionó a los instructores comunitarios un reconocimiento como proveedores de servicios a nivel de la aldea o comunidad. Los instructores comunitarios se convirtieron en el punto de entrada de los proyectos del gobierno y de las ONG para trabajar con los agricultores.
 - Los instructores comunitarios también recibieron capacitación para ser proveedores de servicios (por ejemplo, propietarios de quioscos agrícolas) y obtuvieron ingresos por las ventas mientras proporcionaban información.
- Uno de los principales desafíos sigue siendo garantizar los títulos de propiedad de las parcelas asignadas a las mujeres.
 - El proyecto colabora con los líderes comunitarios y religiosos y con la comunidad en su conjunto para cambiar esta situación.
- Los elevados intereses de los préstamos de las instituciones financieras limitaron el acceso de las mujeres a los créditos y, por tanto, sus ingresos procedentes de la agricultura.
- En algunas aldeas, la presión social que se ejerce en los hombres es decisiva para que estos cambien su actitud hacia las mujeres.
 - El establecimiento de redes de hombres que defienden la igualdad de género contribuyó en cierta medida a solucionar este problema.

Potencial de ampliación

- **Posibles mejoras**
 - Incrementar la colaboración con los departamentos gubernamentales a fin de incorporar e incentivar a los instructores comunitarios en una etapa más temprana del ciclo de la ECNA, en lugar de hacerlo al final del programa.
 - Prestar mayor atención a las aptitudes empresariales, la gestión ganadera y la resiliencia al cambio climático (se está preparando una versión del manual que tiene en cuenta estos aspectos).
 - Impulsar la colaboración entre sectores con miras a una prestación de servicios integrada y eficiente en asuntos importantes, como la interacción entre los servicios de abastecimiento de agua, saneamiento e higiene y la nutrición, así como los derechos sexuales y los derechos reproductivos.
 - Incorporar la “transformación del personal” y la capacidad utilizando el enfoque de análisis y acción sociales de CARE.
 - Incorporar el marco de indicadores de género y la medición del cambio de comportamiento de los géneros a nivel individual y comunitario.
 - Incorporar actividades de sensibilización social y vínculos con los movimientos sociales para un cambio de comportamiento en materia de género.

— Adaptación

- El modelo puede ser, y ha sido, adaptado a los idiomas locales y al francés, y puede incluir un enfoque centrado en la ganadería, el cambio climático y el fomento de aptitudes empresariales adicionales.
- Ya se está llevando a cabo la digitalización de los conjuntos de instrumentos y los manuales (por ejemplo, mediante la utilización de Talking Book y la elaboración de videos para abordar las carencias de los servicios de extensión y transmitir mensajes complejos).
- La incorporación de la violencia de género en el conjunto de instrumentos permite prevenir, captar y medir este tipo de violencia.

Posibilidades para reproducir la implementación

— Principales catalizadores

- La capacidad de adaptación del modelo a las cadenas de valor, las comunidades y otros contextos locales.
- El hecho de trabajar a través de grupos constituidos previamente, y la existencia de una gran red de asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas —el principal enfoque de CARE— como plataforma de programación.
- Disponibilidad de un amplio conjunto adaptable de instrumentos orientados al proceso.
- Capacidad de digitalizar el modelo en opciones de baja tecnología (por ejemplo, el Talking Book).
- El interés de los departamentos gubernamentales para adoptarlo como modelo de extensión viable es la clave para su reproducción en otros lugares.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

- Los agricultores indicaron durante el estudio final que “los instructores comunitarios residen dentro de las comunidades, por lo que resulta fácil pedirles ayuda en cualquier momento”. Los instructores comunitarios pueden intervenir fuera del proyecto, especialmente los que han recibido formación hasta el nivel de escuela secundaria superior. “Las competencias adicionales aprendidas a través de las ECNA les proporcionan experiencia para buscar un empleo similar en otras ONG que operan en la zona o para encontrar otro empleo más formal.”
- La adopción dentro de los departamentos gubernamentales constituye otro pilar de la sostenibilidad. En Ghana, los 341 instructores comunitarios que recibieron capacitación han formado una red conectada a varios departamentos de agricultura de los distritos. A través de esta red, los instructores han creado un foro para estar en permanente contacto, aprender y ofrecerse apoyo mutuo en ausencia de un facilitador externo. En Malawi, personal del Gobierno y el Ministerio de Agricultura utilizan el conjunto de instrumentos, vídeos y parcelas de demostración de la ECNA para organizar actividades de capacitación, días de campo y muestras agrícolas. En este país, los instructores comunitarios que también eran comerciantes agrícolas se registraron en el Ministerio de Comercio e Industria para poder conectarse a la red nacional de agrocomerciantes y recibieron el reconocimiento de la asociación como comerciantes de semillas.
- Es fundamental fomentar la capacidad y la confianza de las mujeres para liderar estructuras formales e informales, donde seguirán defendiendo los derechos de los pequeños agricultores.
- La inversión por parte de socios del sector privado en el modelo es fundamental para lograr ampliar su implementación e influir en sus prácticas en torno a la participación de las mujeres.
- La adopción por parte de socios para el desarrollo (por ejemplo, el programa Food for Peace Harande, financiado por USAID en Malí) se basó totalmente en el modelo de las ECNA y benefició a unos 310 885 hogares.
- La vinculación del enfoque con movimientos sociales como la Red de Derechos de la Mujer (NETWRIGHT) en Ghana y Mujeres en el Derecho y el Desarrollo en África (WILDAF) será crucial para abordar la violencia de género y los derechos de la mujer respecto de la tierra.

Publicaciones

- Conjunto de instrumentos de la ECNA
<https://care.org/our-work/food-and-nutrition/agriculture/farmers-field-and-business-schools-ffbs/>
- CARE (2018) *Social Analysis and Action (SAA) in Food and Nutrition Security Programming*
https://insights.careinternational.org.uk/images/in-practice/Gender-in-the-workplace/SAA_GloballImplementationManual_FINAL.English.rights-reserved_2018.pdf
- New Economics Foundation (2016) *Social Cost Benefit Analysis of CARE International's Pathways Program*. Prepared by M. Weatherhead, S. Mariam, S. Arnold, S. y A. Freeman,
https://www.care.org/sites/default/files/documents/nef_social_cost_benefit_analysis_of_pathways.pdf



Miembros de una escuela de campo y de vida para agricultores en el distrito de Kotido (Uganda) participan en un ejercicio sobre el árbol del equilibrio entre géneros

©FAO/Beatrice Okello

10 Escuela de campo y de vida para agricultores

ELABORADO POR

■ **Beatrice Okello**, oficial superior de programas de la Oficina de la FAO en Uganda, FAO-UG@fao.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Escuela de campo y de vida para agricultores (ECVA) y escuela de campo y de vida para jóvenes agricultores (ECVAJ)

Países con experiencia en la implementación

Uganda (regiones septentrional y nororiental)

Fechas de inicio y fin

Enero de 2015-septiembre de 2017

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) Uganda, en el marco del programa Consolidating Gains in the Multi-sectoral Prevention and Response to Gender-based Violence (GBV) in North and North Eastern Uganda (Consolidación de los logros en la prevención y la respuesta multisectorial a la violencia de género en Uganda septentrional y nororiental), un programa conjunto sobre la violencia de género financiado por la Embajada del Reino de Noruega.
- La FAO ha estado promoviendo y aplicando el enfoque de las escuelas de campo y de vida para agricultores (ECVA) a nivel mundial desde 2007. La metodología también se ha adaptado en la escuela de campo y de vida para jóvenes agricultores (ECVAJ) para satisfacer las necesidades específicas de los jóvenes (de 12 a 17 años).

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

- Reducción de la violencia de género, prestando especial atención a las mujeres y chicas jóvenes en edad reproductiva
- Transformación de las relaciones intrafamiliares

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

Las ECVA proporcionan un aprendizaje experimental sobre buenas prácticas agrícolas y habilidades útiles para la vida, basado en la temporada de cultivos. Los objetivos generales de la ECVA son:

- la diversificación de las oportunidades de generación de ingresos para los agricultores y agricultoras, lo que reduce la vulnerabilidad ante la violencia de género;
- la creación de riqueza;
- un aumento de los activos del hogar.

Grupo destinatario

Las ECVA están dirigidas a hombres y mujeres de 18 años de edad o más. Las ECVAJ están dirigidas a niños y niñas de 12 a 17 años. La selección inicial se ha centrado en lugares con una alta incidencia de casos de violencia de género denunciados. En el seno de las comunidades, la selección de miembros de las ECVA se ha basado en el nivel de interés mostrado en la participación, tras impulsar una campaña de movilización general.

SECCIÓN 2**MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN****Principales puntos de entrada para aplicar la metodología**

- Grupos de 25 a 30 miembros, cada uno de ellos procedente de hogares distintos y cuya movilización fue realizada por los socios en la ejecución
- Personas jóvenes, que son seleccionadas por los facilitadores y profesores para unirse a la ECVAJ (de 25 a 30 miembros)

Socios de implementación

Los socios en la ejecución eran ONG locales con sede en los lugares del proyecto y su función consistió en facilitar el aprendizaje por parte de los miembros del grupo: La Acción Cristiana para Erradicar la Pobreza (CATEP, por sus siglas en inglés) y las Iglesias Pentecostales de Uganda (PCU, también por sus siglas en inglés).

Los funcionarios técnicos de distrito y subcondado responsables del desarrollo y la producción comunitarios asumieron la función de movilización, supervisión y vigilancia de la comunidad, así como la capacitación en temas concretos (por ejemplo, formación en conocimientos agronómicos y financieros, gestión ganadera y concienciación sobre programas gubernamentales pertinentes).

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Los facilitadores comunitarios seleccionados de entre los miembros activos e interesados del grupo promueven el aprendizaje por parte de los miembros de los grupos. Los facilitadores comunitarios son seleccionados por los miembros del grupo y las autoridades locales mediante un proceso participativo. Para cada ECVA se seleccionaron dos facilitadores: un hombre y una mujer.

El facilitador comunitario debía reunir las siguientes características: ser capaz de transferir conocimientos y aptitudes técnicas (por ejemplo, conocimientos útiles para la vida, movilización de la comunidad, organización de grupos e incorporación de la perspectiva de género); ser ingenioso, creativo e innovador; conocer el grupo y los miembros de la comunidad; ser capaz de influir en las actitudes y comportamientos de los miembros de la comunidad para ayudarles a combatir prácticas perjudiciales asociadas con la violencia de género o derivadas de esta; y ser capaz de llevar a cabo actividades de forma voluntaria.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

Algunos facilitadores de los socios en la ejecución recibieron una formación integral de tres semanas de duración especialmente dirigida a quienes no habían recibido previamente capacitación en la metodología de la ECVA. Los facilitadores de los socios en la ejecución que habían recibido previamente capacitación en la metodología recibieron un curso de actualización de seis días.

Los facilitadores comunitarios, además de participar en actividades de capacitación de grupos, recibieron orientación de los facilitadores por parte de los socios en la ejecución para adquirir competencias en materia de facilitación de grupos.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

- **Etapa 1: Selección de facilitadores de los socios en la ejecución para establecer y aplicar la ECVA**
 - Los facilitadores, que son miembros del personal de los socios en la ejecución, recibieron capacitación en materia de dinámica de formación de grupos de la escuela de campo y de vida para agricultores, de la FAO. Posteriormente, los facilitadores formaron grupos en los lugares que se les habían asignado. Asimismo, llevaron a cabo una evaluación rápida de la selección de grupos y miembros en cada uno de los subcondados participantes. La evaluación incluía información sobre las empresas seleccionadas para ser estudiadas por la ECVA y los tipos de validación que se realizarían mediante ensayos sobre el terreno.
 - En el caso de la ECVAJ, los maestros de las escuelas de la localidad recibieron formación sobre la metodología para que pudieran promover el aprendizaje junto con los facilitadores de los socios en la ejecución.
- **Etapa 2: Trabajo de campo**
 - Selección de nuevos grupos de ECVA o fortalecimiento de grupos existentes y selección de los facilitadores comunitarios
- **Etapa 3: Establecimiento de la ECVA y realización de actividades de aprendizaje activo en apoyo a la ECVA para establecer la validación, realizar estudios comparativos o llevar a cabo ensayos de campo destinados a probar y demostrar el aprendizaje**
 - La escuela de campo y vida para agricultores utiliza las tierras de un agricultor, los terrenos de una escuela o tierras comunales. Los grupos de adultos reciben orientación técnica sobre: i) buenas prácticas agrícolas con insumos suministrados principalmente con fines de demostración y aprendizaje para aumentar la productividad, la diversificación y las buenas prácticas de nutrición (los insumos incluyen: semillas de maduración corta para el aprendizaje, como hortalizas, maíz, frijoles y soja; materiales de siembra, como tallos de mandioca y cepas de batata; y equipo agrícola, como regaderas, azadones manuales y carretillas); ii) conocimientos empresariales y agrícolas, así como aptitudes comerciales y de comercialización; iii) capacitación en asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas; y iv) aptitudes para la vida cotidiana, en particular comunicación interpersonal, alfabetización, aritmética elemental y roles de género en la toma de decisiones.
 - En el caso de las ECVAJ, los grupos de adolescentes, jóvenes y niños (con independencia de que estos asistan regularmente a la escuela básica o no) aprenden a llevar una vida saludable y a protegerse de riesgos (por ejemplo, la violencia de género, el VIH, el alcoholismo, el matrimonio precoz o el embarazo a una edad temprana). También desarrollan su potencial y fomentan su autoestima y confianza mediante la comunicación interpersonal y prácticas de jardinería doméstica.
 - En la capacitación básica se integraron elementos del Sistema de aprendizaje activo de género (GALS). El GALS utiliza dibujos hechos a mano para animar a las parejas y a sus hijos a visualizar el futuro que quieren para sus hogares, incluidas las medidas que podrían adoptarse para combatir los males de la sociedad, como la violencia de género. Los instrumentos promueven la transformación de las relaciones de género y la superación de las barreras basadas en la discriminación sexual en el plano individual y dentro de los hogares y las redes. Entre estos instrumentos figuran el diagrama de la visión, el diamante de la justicia de género, el árbol del equilibrio de género y el árbol de acciones en torno a los desafíos.
 - En esta etapa, se elaboran planes de inversión colectiva y se adquieren y distribuyen insumos agrícolas y equipo conexo para actividades de grupos y redes, como kits destinados a la puesta en marcha. En la medida de lo posible, cada grupo recibe dos rondas de insumos: una para aprender y otra destinada a la inversión en la siguiente temporada. No obstante, esta distribución de insumos depende en gran medida de la disponibilidad de fondos para cada tipo de empresa concreta.
 - Las medidas de seguimiento por parte de los facilitadores incluyen brindar asesoramiento a los hogares para cualquier aspecto del aprendizaje abordado por la ECVA (tanto las prácticas agronómicas como las aptitudes útiles para la vida cotidiana) si así lo solicita un hogar o lo decide el facilitador. En la fase inicial del ciclo, esta tarea la llevan a cabo los facilitadores y, posteriormente, los facilitadores comunitarios.
 - En el primer ciclo, los facilitadores dirigen la ECVA, pero cuando se establecen nuevas ECVA, el facilitador asume la función de asesor de los facilitadores comunitarios, que posteriormente continúan trabajando por su cuenta.

— Etapa 4: Visitas de intercambio para el aprendizaje entre grupos en diferentes lugares

— Etapa 5: Graduación

Las actividades con perspectiva de género de las ECVA se llevan a cabo a nivel de hogar, grupo y red, y se establecen vínculos con programas gubernamentales.

- Los agricultores que han completado el ciclo de la ECVA y han adquirido los conocimientos y la confianza necesarios para gestionar una escuela de campo mediante un uso correcto de los instrumentos continúan las actividades dentro de su grupo o en un grupo nuevo (si el número de participantes aumenta) con el apoyo de los facilitadores comunitarios.
- Los miembros del grupo se ofrecen mutuamente apoyo para el aprendizaje entre iguales.
- Se espera que los miembros de la ECVAJ transmitan las enseñanzas a sus respectivos hogares.
- Los facilitadores comunitarios son asesorados por los facilitadores de los socios en la ejecución para que asuman la tarea de promover la ECVA como una estrategia de salida.

Duración media del ciclo de implementación

- Dos temporadas de aprendizaje (de 9 a 12 meses aproximadamente)

Graduación de la metodología

Los participantes se gradúan después de dos temporadas. Los grupos siguen funcionando con el apoyo del facilitador comunitario.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

Los participantes se encargan del seguimiento interno. Los miembros de la ECVA supervisan el progreso del grupo (por ejemplo, los resultados de los ensayos de campo y los cambios observados en materia de violencia de género).

El equipo del programa conjunto, en colaboración con representantes de los gobiernos y los donantes, se encargó de la supervisión conjunta para:

- evaluar en qué medida la violencia de género se abordaba de manera multisectorial;
- conocer en qué medida los medios de vida contribuían a la mejora de la situación económica y social de la mujer.

Se llevó a cabo una evaluación externa independiente final del programa conjunto utilizando para ello una evaluación de referencia anterior, que se basaba en un cuestionario distribuido entre los hogares.

Indicadores

— Cuantitativos

- Puntuación de la diversidad de la dieta familiar en los hogares seleccionados
- Porcentaje de hogares participantes en una ECVA cuyos miembros conocen y utilizan mejores prácticas agronómicas como resultado de su participación en las ECVA
- Porcentaje de hogares cuyos miembros tienen conocimientos y aptitudes relacionados con la generación de ingresos
- Porcentaje de hombres y mujeres de entre los hogares destinatarios que padecen violencia de género a los que se ha asistido mediante programas de sensibilización (es decir, que han aprendido las causas de la violencia de género y cómo reducir su incidencia y la tolerancia ante ella)
- Porcentaje de hogares cuyos miembros participan conjuntamente en la toma de decisiones sobre producción y consumo
- Proporción de hogares cuyos miembros conocen perfectamente las funciones de los hombres, las mujeres, los niños y las niñas
- Porcentaje de hombres, mujeres, niños y niñas que han recibido asesoramiento a través del enfoque
- Número de mujeres capaces de generar ingresos para mantenerse a sí mismas y a sus familias con miras a reducir al mínimo la dependencia de las esposas con respecto a sus maridos para obtener dinero (una de las causas de la violencia en el hogar) y, por el contrario, convertirlas en contribuyentes a los ingresos del hogar y responsables de la toma de decisiones sobre la utilización de estos recursos
- Módulos de ECVA integrados en función del género e integración de la violencia de género en las escuelas de campo y de vida para agricultores (indicador de proceso)

— Cualitativos

Se han observado otros cambios a través de los instrumentos del GALS, pero no quedan reflejados como indicadores (por ejemplo, un ahorro de tiempo para el descanso y para actividades recreativas tales como tejer esteras y trenzar el pelo)

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

- Actividades de capacitación
- Materiales de demostración al principio del ciclo
- Donaciones en especie para la puesta en marcha (por ejemplo, almacenamiento de alimentos para productos a granel en el ámbito de la red; semillas, herramientas y equipo agrícola para las demostraciones realizadas en las ECVA y ECVAJ, y cabras para los grupos de ECVAJ)
- Los facilitadores comunitarios no reciben prestaciones dinerarias, pero sí materiales de promoción (por ejemplo, camisetas, paraguas o bolsas de transporte con el logotipo) como incentivo

Presupuesto total

- 691 328 USD (unos 4 700 USD por grupo)

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

Un total de 4 138 personas (1 798 hombres y niños y 2 319 mujeres y niñas) de 147 ECVA y ECVAJ recibieron orientación técnica sobre buenas prácticas agrícolas e insumos para aumentar la productividad, diversificar los medios de vida y promover buenas prácticas de nutrición.

Principales cambios atribuibles a la metodología

— Cambios relativos a cuestiones de género

- Al brindar a los hombres y las mujeres la oportunidad de recibir conjuntamente enseñanzas sobre enfoques eficaces para la sostenibilidad de los medios de vida, los hombres aprenden a valorar la labor de las mujeres y, lo que es más importante, el valor que estas tienen.
- Después del primer año, los hombres y las mujeres comenzaron a participar en la ECVA con sus parejas o cónyuges en representación de sus hogares. Esto ha dado lugar a transformaciones positivas en las relaciones de género dentro de los hogares. Entre los ejemplos cabe citar:
 - los hombres realizan tareas que antes se dejaban en manos de las mujeres (por ejemplo, cuidar de los niños, cocinar e ir a buscar agua o sustancias para la limpieza), lo que permite a las mujeres disponer de algo más de “tiempo para ellas”;
 - en algunos hogares, los hombres y las mujeres acuerdan conjuntamente el uso y la asignación de sus ingresos, mientras que antes era el hombre quien tomaba estas decisiones en solitario.
- Los miembros de la ECVA se convirtieron en vigilantes de la comunidad, realizando visitas de apoyo o asesoramiento a domicilio para asegurarse de que los miembros no cometieran actos de violencia de género. Esto demuestra que tanto las ECVA como las ECVAJ constituyen un poderoso instrumento para el fomento de la paz, la reconciliación y la reconstrucción de la cohesión social dentro de las comunidades. Es una función que los grupos se asignan a sí mismos; los miembros de la comunidad “cuidan” unos de otros en el grupo y fuera de él.

— Otros cambios

- Los medios de subsistencia mejoraron considerablemente. Las mujeres crearon huertos domésticos para reducir el gasto en verduras y esto contribuyó a mejorar la dieta del hogar.
- Tanto los hombres como las mujeres comenzaron a invertir en actividades alternativas de generación de ingresos para aumentar la autosuficiencia y la seguridad alimentaria.
- La situación nutricional está mejorando gradualmente a medida que aumenta la diversidad de la dieta.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- Las ECVA y ECVAJ con perspectiva de género proporcionan un espacio seguro para que mujeres y hombres, niños y niñas, hablen y aprendan juntos sobre distintos temas (por ejemplo, los roles y relaciones de género o la carga de tiempo de las mujeres) que no están directamente relacionados con el objetivo original del grupo.
- Abordar la violencia de género como un componente integral de un programa más amplio de medios de vida constituye una estrategia beneficiosa. La actividad principal de la ECVA consiste en mejorar la producción y los medios de subsistencia, aunque el enfoque integrado de género le añade valor ya que esta función se aborda desde la perspectiva de la violencia de género.
- La prestación de apoyo a las mujeres en el hogar, en lugar de ayudas concedidas individualmente, evita el conflicto dentro de los hogares y fortalece la capacidad productiva tanto de las mujeres como de los hombres.
- Integrar actividades que fomenten la capacidad empresarial, generen ingresos y contribuyan a la acumulación de activos disponibles mediante decisiones compartidas por hombres y mujeres contribuye a reducir la violencia de género.
- La elaboración de intervenciones que tengan en cuenta la relación entre la violencia de género, la seguridad alimentaria y la seguridad socioeconómica es fundamental para determinar medidas adecuadas que reduzcan la vulnerabilidad de los hombres y las mujeres ante la violencia y mitiguen sus efectos.
- El apoyo y la participación de los gobiernos locales son decisivos a la hora de garantizar que la intervención para crear y fortalecer competencias socioeconómicas y aptitudes para la vida sea eficaz y sostenible dentro de las comunidades.

Desafíos y medidas para superarlos

- Como consecuencia de las limitaciones en cuanto a presupuesto y recursos, no se pudieron realizar varias de las actividades previstas (por ejemplo, la concesión de donaciones para la creación de empresas a todos los grupos de ECVA, y ayudas en especie para la planificación empresarial de las ECVA), se contrataron menos socios en la ejecución y se redujeron las actividades.
- Los prolongados períodos de sequía destruyeron algunos de los cultivos plantados, desde la misma etapa de vivero. La producción agrícola se redujo y, en algunos casos, fracasó por completo. Los agricultores aprendieron nuevas prácticas, pero no pudieron beneficiarse del aumento de la producción agrícola.
- A pesar del gran interés mostrado por los miembros de la comunidad por formar grupos de ECVA, hubo cierta resistencia por parte de los grupos establecidos en 2015 a dividirse y crear nuevos grupos. Esta dificultad quedó superada mediante actividades de sensibilización y asesoramiento a nivel de los hogares, y el apoyo brindado a nuevos grupos a través de los socios en la ejecución, a medida que se capacitaba a los facilitadores comunitarios.
- Con respecto a las asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas, las bajas tasas de recuperación de los préstamos por parte de los miembros de los grupos tuvieron como consecuencia una menor asistencia a las reuniones o sesiones de aprendizaje de los grupos y un descenso en la movilización de ahorros. A fin de paliar esta situación, los líderes de los grupos recurrieron a las disposiciones estatutarias para imponer sanciones a los morosos. Esto permitió mejorar la asistencia y la gestión del tiempo de las reuniones.
- La asistencia a las reuniones se vio perturbada por acontecimientos externos (por ejemplo, las campañas electorales nacionales).

Potencial de ampliación

- **Requisitos para apoyar la ampliación**
 - Perfeccionar el actual módulo ECVA/ECVAJ y difundirlo para su uso en instituciones de enseñanza superior, a fin de garantizar la institucionalización del enfoque (por ejemplo, la integración de la metodología en las modalidades de extensión agrícola).
- **Posibles mejoras**
 - Fortalecer el seguimiento de la metodología de las ECVA y ECVAJ, especialmente en lo que respecta a los indicadores de cambio transformador de la situación en materia de género a diferentes niveles (por ejemplo, el hogar, la comunidad o las organizaciones de proveedores de servicios).

Posibilidades para reproducir la implementación

— Principales catalizadores

- Las ECAV y ECAVJ constituyen un instrumento adecuado para transferir conocimientos sobre agronegocios y medios de subsistencia para toda la vida y para que tanto adultos como niños, ya sean alfabetizados o analfabetos, puedan aprovechar las oportunidades.
- Las ECAV y ECAVJ son especialmente adecuadas para comunidades que dependen de la producción agrícola para su subsistencia, ya que estas tendrán una fuerte motivación para aprender y adoptar las prácticas agronómicas, agrícolas y empresariales o financieras que se imparten en estas escuelas.
- El apoyo y la participación de las autoridades gubernamentales locales hasta el nivel de la aldea es esencial para que las intervenciones destinadas a fomentar conocimientos y mejorar las condiciones socioeconómicas tengan éxito y sean eficaces y sostenibles en la comunidad.
- Invertir en asesoramiento y actividades que fortalezcan las habilidades fomenta una mentalidad positiva de “hágalo usted mismo”, que reduce la dependencia de un apoyo directo externo insostenible.
- El hecho de dotar a las mujeres y los niños de aptitudes de producción y gestión financiera los convierte en menos vulnerables a la violencia de género.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

- Los materiales de ECVA que incorporan la perspectiva de género se utilizan ahora en todas las actividades de los proyectos de las escuelas de campo para agricultores.
- Las parejas que aprenden juntas aplican su aprendizaje en todas las esferas de su vida, de manera más amplia que los cónyuges que han aprendido individualmente. Esto se debe a que la desconfianza que a menudo tienen los hombres se supera cuando las mujeres los acompañan a las reuniones. Las habilidades y los conocimientos adquiridos conjuntamente se emplean en la planificación, la elaboración de presupuestos, la gestión financiera, la toma de decisiones, los servicios de salud y la educación de los niños.
- A largo plazo, las inversiones en la mejora de los conocimientos y aptitudes son más sostenibles que las prestaciones de ayuda para insumos agrícolas. Estas inversiones promueven la autosuficiencia, mientras que el apoyo directo externo puede crear dependencia. Aunque los insumos destinados a la demostración y los equipos de puesta en marcha son una parte importante del proceso, las limitaciones presupuestarias impiden que estos recursos tengan una mayor repercusión.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- FAO y PMA (2007) *Getting Started! Running a Junior Farmer Field and Life School*
<http://www.fao.org/tempref/docrep/fao/010/a1111e/a1111e00.pdf>
- FAO Uganda (2010) *Facilitators' Guide for Running a Farmer Field School*
<http://www.fao.org/3/a-bq668e.pdf>
- FAO (2016) *Farmer field school guidance document*
<http://www.fao.org/3/a-i5296e.pdf>
- WEMAN y Oxfam Novib (2014) *Rocky Road to Diamond Dreams. GALS Phase 1 – Visioning and Catalysing a gender Justice Movement Implementation Manual, V1.0*
[https://www.oxfamnovib.nl/redactie/Downloads/English/SPEF/140701_RRDD_manual_July_small\(1\).pdf](https://www.oxfamnovib.nl/redactie/Downloads/English/SPEF/140701_RRDD_manual_July_small(1).pdf)

Vídeos

- Farmers taking the lead: 30 years of Farmer Field Schools (producido por la FAO en 2019)
<https://www.youtube.com/watch?v=lzZ-1-uofyA>
- Institutionalising Farmer Field Schools in Uganda (producido por la FAO en 2016)
<https://www.youtube.com/watch?v=WtJCx2RY3oc>



Mujeres miembros de la cooperativa
Asociación de Cooperación
al Desarrollo Integral de
Huehuetenango (ACODIHUE), en
San Antonio Huista (Guatemala)

©TRIAS

11 Incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones integradas por miembros

ELABORADO POR

■ **Jasmien Bronckaers**, responsable de asociaciones internacionales, Trias, jasmien.bronckaers@trias.ngo



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Caja de herramientas para la inclusión de género en organizaciones de base

Países con experiencia en la implementación

La metodología se creó en El Salvador, y posteriormente se ensayó en Guatemala y Filipinas.

La Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores y Trabajadores de Comercio Justo (CLAC) está interesada en ampliar la metodología a los demás países de la red. En este momento, se han puesto en marcha medidas iniciales en varios países, entre ellos Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Nicaragua y Perú.

Fechas de inicio y fin

- 2014-16: formulación e implementación de la hoja de ruta por parte de Trias América Central con cuatro socios en El Salvador.
- 2017: elaboración de la metodología, incluida la comprensión de los mecanismos de cambio y la detección de cualquier tendencia o coherencia en diversos procesos, y su integración en la metodología
- 2017-18: puesta en marcha en diferentes países de la CLAC (por ejemplo, Guatemala, México y Nicaragua)

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

Trias, una organización no gubernamental (ONG) belga de desarrollo creada en la década de 1960, trabaja con una red mundial de socios para apoyar el autodesarrollo de los agricultores desfavorecidos y los propietarios de pequeñas empresas en 14 países de África, América Latina y el Asia sudoriental. La colaboración con organizaciones de agricultores y organizaciones empresariales forma parte del ADN de Trias, ya que está respaldada por tres organizaciones rurales y tres organizaciones empresariales belgas.

Trias colabora con 140 organizaciones de agricultores y empresarios de todo el mundo, prestando apoyo a más de 3 millones de agricultores familiares y empresarios en pequeña escala. Trias se especializa en el fortalecimiento institucional porque las organizaciones fuertes facilitan la acción conjunta hacia el empoderamiento social y económico, la mitigación de la pobreza, la creación de riqueza y el bienestar de sus miembros.

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

La metodología trabaja en pro del empoderamiento individual de mujeres y hombres, en paralelo a un proceso de cambio voluntario de las estructuras institucionales en favor de la igualdad de género. La metodología funciona en diferentes niveles: individuos, empresas o cadenas de valor y organizaciones. Se está trabajando en la implementación a nivel de hogar.

El enfoque integrado, que está dirigido por los propios responsables de una organización, tiene como objetivo reducir los obstáculos estructurales a la igualdad de género trabajando en tres pilares principales interrelacionados:

- la institucionalización de la equidad de género;
- el empoderamiento de las mujeres;
- la creación de alianzas entre mujeres y hombres.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

La metodología ofrece una vía para un desarrollo institucional inclusivo. Permite a las organizaciones basadas en miembros y a otros tipos de organizaciones, como las ONG, trabajar en favor de su sostenibilidad abordando la inclusividad y la igualdad de género como principal estrategia para responder a las necesidades concretas de sus miembros. La igualdad de género forma parte del desarrollo sostenible de una organización.

La metodología facilita:

- la inclusión de los jóvenes y otros grupos minoritarios;
- la innovación e iniciativas económicas para las mujeres y los jóvenes;
- la mejora de la sostenibilidad ambiental de las organizaciones participantes;
- procesos de toma de decisiones más participativos y democráticos;
- la mejora de la sostenibilidad social con respecto a las comunidades;
- el empoderamiento de las mujeres, los jóvenes y los hombres a nivel individual, familiar, institucional y comunitario.

Grupo destinatario

- Hombres y mujeres (adultos y jóvenes) miembros de organizaciones de productores e interesados en el desarrollo institucional inclusivo, y mujeres líderes en organizaciones de productores.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

Existen tres puntos de entrada:

- las organizaciones de productores;
- los dirigentes (hombres y mujeres) de las organizaciones de productores y dirigentes de la CLAC;
- las lideresas.

El punto de partida es el interés de una organización por trabajar en favor de la igualdad de género y la inclusividad institucional.

Socios de implementación

La CLAC es una plataforma que trabaja en pro del comercio justo en América Latina. Funciona como una organización marco y agrupa a cerca de 340 000 agricultores familiares (productores) organizados en 840 organizaciones de productores de 24 países de América Latina.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

La metodología se basa en procesos autodirigidos que pueden repetirse internamente. El proceso no siempre es lineal. Los dos elementos principales se describen a continuación.

- Cada organización constituye un “comité pro-equidad”, compuesto por miembros de la organización en distintos niveles. Es importante garantizar una combinación adecuada de hombres y mujeres, adultos y jóvenes, que representen a los líderes oficiales y a los miembros de base. A ser posible se incluye también una persona técnica con conocimientos en cuestiones de género. Estos miembros del comité son los promotores del proceso de organización.
- Para promover el empoderamiento de las mujeres, se procede a seleccionar a lideresas. Se trata de líderes formales pertenecientes a la junta o mujeres que son líderes en la comunidad pero que no necesariamente tienen un mandato oficial. Estas lideresas participan en la “escuela de liderazgo femenino”. Después de completar un módulo de capacitación para formadores, las mujeres transmiten su experiencia a otras mujeres dentro de su misma cooperativa. Los criterios que deben reunir estas lideresas son: tener una actitud receptiva; estar alfabetizadas; tener un espíritu voluntario y un compromiso con el fortalecimiento de sus organizaciones; gozar de una posición respetada dentro de la cooperativa y la comunidad; disponer de tiempo, y de autonomía para decidir cómo invertir el tiempo.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

— Hoja de ruta para la institucionalización del género en organizaciones de base

La capacitación se realiza en grupos, con los líderes y el personal técnico seleccionados para realizar una presentación del conjunto de herramientas. Es importante disponer de una combinación adecuada de hombres y mujeres, adultos y jóvenes, y representantes de los diferentes niveles de la organización. Cuanto mayor sea la diversidad de las organizaciones representadas, mayor será la interacción entre los miembros y la riqueza de experiencias de aprendizaje. A menudo, los miembros del comité pro equidad son seleccionados de este grupo porque, tras recibir la capacitación, comprenden mejor la metodología.

— Temas

- Introducción: conceptos de género, derechos humanos, desarrollo institucional e inclusividad
- Reflexiones sobre el análisis de puntos fuertes, debilidades, oportunidades y amenazas (SWOT) de la organización en relación con la incorporación de la perspectiva de género, la situación real y la visión de futuro en lo que respecta a la igualdad de género, mediante la utilización de técnicas experimentales
- Los 20 pasos de la hoja de ruta se analizan y se adaptan a las interpretaciones de los participantes (véase al respecto la matriz y la lista que figuran más abajo)
- Elaboración de una hoja de ruta personalizada con los pasos seleccionados por los participantes teniendo en cuenta sus necesidades, experiencias existentes, progresos y ambiciones de cara al futuro

— Duración: un taller de tres días

— Documentación para promover el aprendizaje: las experiencias se registran para promover el aprendizaje basado en la realidad con el grupo de personas que inició el proceso.

— Capacitadores: la organización del taller corre a cargo del personal de Trias así como de personal capacitado y experimentado de los socios. Los asesores de Trias o el personal especializado de los socios se encargan de realizar el seguimiento de la implementación ulterior, mediante la organización de frecuentes debates en grupo entre los diferentes socios y la dirección de las organizaciones.

— La escuela de liderazgo femenino tiene tres partes

- conceptos de género y derechos humanos y de la mujer.
- iniciativas económicas de las mujeres.
- actividades de capacitación para su posterior repetición entre otras mujeres.

— Duración: nueve meses en un sistema modular, con 9 sesiones de 12 horas cada una, o un curso intensivo de capacitación de 6 días para los módulos 1 y 2, y un curso adicional para la tercera sesión de capacitación de instructores.

— Capacitadores: personal capacitado de los socios de Trias y de la CLAC

— Temas

- Módulo 1 - Romper el hielo, introducción
- Módulo 2 - Derechos humanos e identidad de género
- Módulo 3 - Liderazgo
- Módulo 4 - Autoestima
- Módulo 5 - Participación política
- Módulo 6 - Autoestima de las mujeres
- Módulo 7 - Economía para la vida
- Módulo 8 - División sexual del trabajo
- Módulo 9 - Ideas de asociación para potenciar la autonomía económica de las mujeres
- Módulo 10 - Metodología y facilitación de grupos

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

— **Pasos de la hoja de ruta para la incorporación de la perspectiva de género**

Este proceso está dirigido por los miembros del comité pro-equidad que han recibido capacitación en el proceso. El comité pro-equidad aplica los 20 pasos con los miembros de su organización.

Pasos en la senda de incorporación de la perspectiva de género

| 3 AÑOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|---|---|--------|---|---|--------|--------|--------|--------|---------|----|---------|----|----|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----|----|----|---------|---------|---------|---------|----|---------|--|---------|---------|
| MESES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | | | |
| Pilar 1: Institucionalización de la equidad de género | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PASOS | Paso 1 | Paso 2 | Paso 3 | | | Paso 4 | | | Paso 5 | Paso 6 | Paso 7 | Paso 8 | Paso 11 | | | | | Paso 12 | Paso 13 | | | | | | | | | | | Paso 18 | Paso 19 | Paso 20 | | | | | | |
| Pilar 2: Empoderamiento de las mujeres | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PASOS | Paso 2 | | Paso 3 | | | | | | | | | | | | Paso 9 | | | | | Paso 10 | Paso 10 | Paso 11 | Paso 12 | Paso 13 | Paso 14 | Paso 15 | | | | | | | | | | | Paso 19 | Paso 20 |
| Pilar 3: Creación de alianzas entre mujeres y hombres | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PASOS | Paso 2 | | Paso 3 | | | | | | | | | | | | Paso 11 | | | | | Paso 12 | Paso 13 | Paso 16 | | | | | | | | | | Paso 17 | Paso 19 | | Paso 20 | | | |

- **Paso 1.** Reuniones de diálogo institucional para consensuar el proceso de incorporación (pilar 1).
- **Paso 2.** Creación de estructuras para la igualdad de oportunidades y la equidad de género (pilares 1, 2 y 3).
- **Paso 3.** Procesos de capacitación y de sensibilización inicial (pilares 1, 2 y 3).
- **Paso 4.** Autoevaluación institucional con respecto a la igualdad de oportunidades y la equidad de género (pilar 1).
- **Paso 5.** Difusión de los resultados de las evaluaciones sobre la igualdad de oportunidades y la equidad de género (pilar 1).
- **Paso 6.** Elaboración de un plan para la incorporación de la perspectiva de género (pilar 1).
- **Paso 7.** Formulación de un sistema de indicadores para supervisar el plan de incorporación (pilar 1).
- **Paso 8.** Formulación y elaboración de un plan de comunicación para la igualdad de oportunidades y la equidad de género (pilar 1).
- **Paso 9.** Escuela de capacitación para lideresas (pilar 2).
- **Paso 10.** Creación y potenciación de comités de mujeres adultas y jóvenes (pilar 2).
- **Paso 11.** Elaboración de una política de igualdad de oportunidades y equidad de género (pilares 1, 2 y 3).
- **Paso 12.** Elaboración de un presupuesto con perspectiva de género (pilares 1, 2 y 3).
- **Paso 13.** Elaboración del plan de acción de la política de igualdad de oportunidades y equidad de género (pilares 1, 2 y 3).
- **Paso 14.** Desarrollo de servicios específicos para mujeres (pilar 2).
- **Paso 15.** Elaboración de agendas a cargo de mujeres y específicamente para ellas (pilar 2).
- **Paso 16.** Escuela de capacitación para dirigentes masculinos (pilar 3).
- **Paso 17.** Creación de estructuras para la igualdad de oportunidades y la equidad de género a nivel local (pilares 1, 2 y 3).
- **Paso 18.** Revisión de los documentos estratégicos y normativos de la organización (pilar 1).
- **Paso 19.** Intercambio de experiencias y buenas prácticas (pilares 1, 2 y 3).
- **Paso 20.** Seguimiento y evaluación de la política de igualdad de oportunidades y equidad de género y su plan de acción (pilares 1, 2 y 3).

— Liderazgo femenino

Las mujeres que han recibido capacitación transmiten estas experiencias a otras mujeres de su organización de productores.

Herramienta 2/3/4

Duración media del ciclo de implementación

Por lo general, se necesitan tres años para aplicar la hoja de ruta relativa a la incorporación de la perspectiva de género y transformar el comportamiento y la cultura institucionales. El plazo varía según el punto de partida de cada organización.

Graduación de la metodología

Se está trabajando en la acreditación de instructores y facilitadores.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

En cada organización y nivel se establecen hitos para realizar un seguimiento de los avances conseguidos. Aunque estos hitos tienden a ser muy similares, es importante que cada organización los formule por su cuenta.

El aprendizaje colectivo forma parte del seguimiento. Los grupos de documentación y de debate entre organizaciones alientan a los participantes a compartir los resultados y los fracasos, y a adaptar sus estrategias.

Indicadores

Se está trabajando en el diseño de un conjunto de indicadores de impacto a nivel individual, de empresa o cadena de valor y de organización.

— Institucionales

- Número de mujeres que ocupan puestos directivos (junta, comités o dirección) en las organizaciones de productores
- Definición e implementación de una política de inclusión de género en la organización
- Número de mujeres que participan en iniciativas económicas
- Número de servicios dirigidos a grupos específicos, como las mujeres y los jóvenes (por ejemplo, créditos destinados a jóvenes o pequeñas pensiones para personas mayores que permiten que sus nietos se afilien a la organización)
- Sistemas de seguimiento y evaluación participativos con datos desglosados por sexo y edad
- Estrategias elaboradas sobre la base de las necesidades y la medición de la satisfacción de las mujeres
- Normas, actitudes y valores que tienen en cuenta el género
- Asignación de recursos para el aprendizaje y la sistematización
- Las medidas positivas para las mujeres constituyen una parte explícita de la estrategia de intervención de la organización

— Empoderamiento individual

La medición del empoderamiento se basa en el índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura:

- Producción (capacidad y poder de influencia)
- Recursos (poder de decisión sobre los recursos de la organización de productores y en el hogar, y acceso a líneas de crédito)
- Ingresos (control de los ingresos; aumento de los ingresos, y número de mujeres con ingresos)
- Liderazgo (funciones representativas)
- Tiempo (reducción de la carga de trabajo o responsabilidades y aumento del tiempo personal)

SECCIÓN 5**PRESUPUESTO****Principales partidas de gastos**

- Actividades de capacitación (incluido el personal para la formación), intercambios y sesiones de aprendizaje

Presupuesto total

No disponible

SECCIÓN 6**RESULTADOS****Número de beneficiarios atendidos**

La CLAC representa a 332 553 agricultores familiares, de los cuales el 24 % son mujeres y el 5 % son jóvenes. Entre 2014 y 2018, un total de 3 750 miembros de la CLAC (54 % mujeres y 46 % hombres) de 14 países participaron en la metodología.

La metodología se elaboró inicialmente en El Salvador, donde la Coordinadora Salvadoreña de Pequeños Productores Organizados (CESPPO) representa a cinco organizaciones de productores con 1 436 miembros, de los cuales el 17 % son mujeres y menos del 1 % son menores de 29 años.

Principales cambios atribuibles a la metodología

- **Cambios institucionales dentro de la CLAC, la CESPPO y las organizaciones de productores**
 - Adaptación visible del enfoque de género por parte del personal
 - Mayor participación de las mujeres en los diferentes niveles de la organización (responsables de la adopción de decisiones y personal técnico)
 - Mayor representación de las mujeres en el nivel de la junta (aunque no siempre con una participación real)
 - Mayor número de mujeres (jóvenes y adultas) incluidas en las actividades de capacitación, especialmente las relativas a liderazgo y empoderamiento económico
 - Más mujeres participan en actividades generadoras de ingresos
 - Aumento del poder de decisión de las mujeres (aunque este cambio no sea tan claro en el caso de las personas jóvenes)
 - Incorporación del género y de políticas sobre juventud en documentos “vivos”
 - Elaboración de instrumentos y herramientas funcionales para promover la igualdad entre los géneros en el marco de la CLAC
 - Personal especializado competente para promover el género en la red de la CLAC
 - Un porcentaje significativo del presupuesto se ha asignado a la incorporación de la perspectiva de género en la CLAC
 - Los espacios de aprendizaje colectivo son valiosos para la actividad de orientación, seguimiento y creación conjunta
 - Establecimiento de comités de género en la CLAC, la CESPPO y las cooperativas
 - Incorporación de indicadores de género en el plan estratégico de la CLAC
 - Los procesos de sensibilización cíclicos han permitido aumentar el número de aliados para la incorporación de la perspectiva de género
 - La incorporación de la perspectiva de género se convirtió en una parte esencial de la política de comercio justo y se considera tan importante como cualquier otro criterio de la certificación.
- **Resultados en la CLAC**
 - Uso de un lenguaje no sexista
 - Incorporación de la perspectiva de género en la elaboración de programas y estrategias
 - Presencia de jóvenes y mujeres en las juntas de la CLAC, la CESPPO y las cooperativas
 - Creación y puesta en funcionamiento de comités de juventud y género como parte de la estructura organizativa
 - La presencia de dirigentes femeninas alienta a otras mujeres
 - Línea de crédito para mujeres y jóvenes
 - Presencia de mujeres en puestos clave en las juntas y grupos comunitarios, desempeñando funciones políticas
 - Aumento del número de miembros femeninos en algunas cooperativas de El Salvador

- Los dirigentes masculinos ejercen el liderazgo de manera diferente
- Creación de una pensión mínima para los ancianos (cooperativa Los Pinos)

— Empoderamiento de las mujeres

Poder de decisión

- Reconocimiento del papel y la contribución de las mujeres agricultoras (no están solo de “ayuda”)
- Se reconoce el papel de las mujeres en la solución de problemas en las cooperativas y su receptividad ante nuevas iniciativas

Acceso a los recursos

- Mayor acceso a los recursos productivos (por ejemplo, préstamos, capacitación especializada y desarrollo de mercados)

Control sobre los ingresos

- Mayor capacidad de negociación
- Generación de ingresos mediante iniciativas económicas individuales o colectivas
- Reinversión en el bienestar de la familia (educación y nutrición)

Liderazgo

- Aumento de la autoestima
- Reconocimiento del papel de la mujer dentro de la organización por parte de sus dirigentes
- Aumento de la capacidad de las mujeres para hablar y participar en público
- Aumento de la participación de la mujer en los órganos de adopción de decisiones
- Liderazgo transformador observado en las mujeres a través de su articulación del trabajo a favor de la equidad y la capacidad de trabajar en equipo (también en grupos mixtos)

Utilización del tiempo

- Aumento de la visibilidad de las tareas cotidianas de cada miembro de la familia y mayor reconocimiento de estas contribuciones

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- El enfoque promueve un cambio profundo que está institucionalmente arraigado.
- En el diseño del enfoque gradual intervienen diferentes niveles de la organización.
- La combinación del empoderamiento individual, la creación de nuevas alianzas entre hombres y mujeres y la institucionalización de un desarrollo organizativo inclusivo y sensible a las cuestiones de género genera las condiciones para que se produzcan cambios simultáneos a nivel individual y colectivo, y permite que las medidas adoptadas se apoyen mutuamente entre los niveles.
- Es un proceso autodirigido, por lo que cada organización desarrolla su propio proceso específico.
- Las técnicas de capacitación y facilitación combinan la teoría y métodos experimentales para asegurar que la cabeza (contenido y estrategia), el corazón (participación personal) y las manos (instrumentos y enfoques) estén en equilibrio.
- La creación conjunta y el aprendizaje mediante la práctica con la participación de los dirigentes y el personal son un elemento clave en la formulación, implementación y análisis de los resultados.

Desafíos y medidas para superarlos

El compromiso de los hombres con el proceso es un factor clave. No obstante, dependiendo del contexto cultural, puede ser difícil lograr este compromiso. Esta dificultad puede mitigarse creando comités mixtos y aplicando los tres pilares simultáneamente. De esta manera, la gente puede animarse con el logro de pequeños éxitos. La masculinidad es un tema muy importante que debe tratarse a fondo. Dado que el proceso de socialización con los hombres es diferente al de las mujeres, una de las enseñanzas adquiridas es la de centrarse no tanto en el empoderamiento individual sino más bien en las interacciones con los demás y en los enfoques para institucionalizar esas experiencias internamente.

El empoderamiento de las mujeres y los hombres debe gestionarse cuidadosamente para evitar la sensación de que las mujeres fracasan en sus esfuerzos por lograr una mayor igualdad. El proceso de institucionalización y desarrollo organizativo proporciona un valioso respaldo a los dirigentes individuales. Genera un espacio que permite aplicar nuevas competencias y comportamientos para desarrollar un entorno sensible al género. Sin esta sensibilización y apoyo, existe el peligro de que cuando una mujer se empodere y se incorpore a una junta, se sienta ridícula o renuncie al cargo debido a actitudes negativas, o no pueda asistir a las reuniones en determinados momentos. Las mujeres que asumen un cargo directivo necesitan apoyo para poder ejercer esta nueva función, y los demás miembros de la junta deben estudiar formas de crear un entorno propicio. Estas mujeres no deberían soportar por sí solas todo el peso del proceso de cambio.

Lo legal y lo legítimo van de la mano. No basta con centrarse únicamente en la elaboración de instrumentos jurídicos para incorporar la igualdad entre los géneros (por ejemplo, que las mujeres accedan a cargos directivos mediante elecciones), ya que el liderazgo legítimo (por ejemplo, las mujeres que son líderes)

naturales) tiene mucha más influencia. Trabajar tanto en el empoderamiento de las personas como en la institucionalización de los esfuerzos crea condiciones que pueden conformar la cultura organizativa. Mediante el enfoque gradual, cada proceso se adapta a las condiciones y a la apertura de una organización específica.

Potencial de ampliación

— Requisitos para apoyar la ampliación

- Capacitación de instructoras y lideresas para aplicar el proceso
- Capacitación de un grupo de promotores para facilitar el proceso de desarrollo institucional

— Posibles mejoras

Para completar el enfoque, el equipo asesor de Trias y la CLAC está trabajando en la implementación de la metodología a nivel de los hogares. Sobre la base de los talleres relativos a las metodologías de género utilizadas en la cadena del café, se ha determinado que la metodología del GALS ofrece un valor añadido para completar el enfoque de conjunto de herramientas en el ámbito del hogar.

El proceso de acreditación de formadores y facilitadores, actualmente en curso de preparación, es importante para garantizar la calidad.

Se está trabajando en la elaboración de un conjunto funcional de indicadores a nivel de producto, resultado y efecto para medir los cambios individuales e institucionales.

— Adaptación

Cada contexto cultural requiere un proceso de adaptación que tenga en cuenta el nuevo entorno e implique a las organizaciones de productores para reflexionar sobre el contexto específico de su país.

Posibilidades para reproducir la implementación

La metodología está diseñada para ser reproducida por mujeres y hombres del medio rural en sus propias cooperativas y comunidades.

La elaboración ulterior de manuales para facilitadores y de módulos de capacitación de instructores proporcionará más apoyo para la posible reproducción de la metodología en 24 países de América Latina.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

- La sostenibilidad depende de la plena implementación de la hoja de ruta.
- Los procesos de empoderamiento a nivel individual son repetidos por los líderes formados.
- Los procesos institucionales alcanzarán su máximo potencial en la forma en que la organización logre influir en todas las esferas de su funcionamiento. La inversión en la creación de componentes estructurales (por ejemplo, comités de equidad, políticas, diagnósticos internos, un sistema de seguimiento de los progresos y el cambio, comunicación interna y posicionamiento externo) contribuye a un enfoque de desarrollo institucional sostenible dirigido por los dirigentes y el personal especializado (potencialmente externo).

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- El conjunto de instrumentos para la incorporación de la perspectiva de género en organizaciones de base, con inclusión de una descripción detallada de la hoja de ruta, los 20 pasos, los 25 instrumentos y un video sobre instrucciones, está disponible en español, portugués, inglés y francés en <https://www.trias.ngo/en/gender-inclusion-trajectory>
- Documentación de la escuela de liderazgo para mujeres de El Salvador: <https://www.youtube.com/watch?v=gLsjZpmA7Fc>
- Manual metodológico de la escuela de liderazgo femenino, disponible en <http://clac-comerciojusto.org/en/lineas-de-trabajo/ejes-trasversales/gender/> <http://clac-comerciojusto.org/wp-content/uploads/2015/04/Manual-metodologico-de-escuela-de-liderazgo-femenino-2017-Versi%C3%B3n-final..pdf>
- Transversalizar la perspectiva de género en la cadena de café: Una sistematización del proceso de aprendizaje sobre metodologías de género aplicadas por socias y aliadas de la plataforma SAFE (Trias 2018), disponible en <https://www.trias.ngo/en/worldwide/central-america> <https://www.trias.ngo/en/worldwide/central-america> y https://www.trias.ngo/en/sites/default/files/sistematizacion_safe_2018_clac-trias_cam_003.pdf



Chicas jóvenes alguna vez casadas participan en un debate en Megendi Kebele, en Gondar del Sur

©CARE Ethiopia

12 Análisis y acción sociales (Etiopía)

ELABORADO POR

- **Zemed Yimenu**, director de programas y operaciones, Unidad de Salud Sexual y Reproductiva, CARE Ethiopia, Zemed.yimenu@care.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Análisis y acción sociales

Países con experiencia en la implementación

Más de 20 países de:

- **África oriental y austral:** Etiopía, Malawi, República Democrática del Congo, República Unida de Tanzania y Rwanda
- **África occidental:** Ghana y Malí
- **África del Norte:** Egipto
- **Asia:** Bangladesh, Camboya, India, Myanmar, Nepal y Viet Nam

En Etiopía, el enfoque de análisis y acción sociales se aplica en varios proyectos, entre ellos uno con el título Towards Improved Economic and Sexual/Reproductive Health Outcomes for Adolescent girls (En busca de resultados económicos y sexuales/reproductivos para niñas adolescentes) (TESFA, por sus siglas en inglés), que se lleva a cabo en la región de Amhara, con financiación de la Fundación Nike y de Johnson & Johnson.

Fechas de inicio y fin

- 2015-17: implementación plena
- 2018: implementación experimental de nuevas intervenciones y documentación

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

CARE es la principal organización encargada de la ejecución del enfoque de análisis y acción sociales, contando para ello con la plena participación de socios gubernamentales en distintos niveles para garantizar el control y la sostenibilidad.

La contribución de los miembros de la comunidad es decisiva para aplicar el enfoque de análisis y acción sociales y promover cambios en las normas sociales y de género.

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

El análisis y acción sociales es un enfoque de CARE a través del cual los individuos y las comunidades analizan y cuestionan las normas, creencias y prácticas sociales que condicionan sus vidas y que constituyen obstáculos que se encuentran en la raíz de los problemas de desarrollo. Se trata de un proceso de cambio social totalmente dirigido por la comunidad que utiliza instrumentos participativos para lograr el objetivo a largo plazo de empoderar a las comunidades vulnerables mediante el fomento de normas de género, sociales y de poder equitativas.

El enfoque promueve un diálogo y una reflexión críticos en el seno de la comunidad con las personas que influyen en las normas (por ejemplo, los dirigentes comunitarios, los líderes religiosos, las suegras o los maridos) para orientar las expectativas, decisiones y comportamientos existentes en torno a la salud sexual y reproductiva, las prácticas tradicionales nocivas (por ejemplo, el matrimonio precoz o la mutilación genital femenina), la movilidad de las niñas y las mujeres, la comunicación, la propiedad sobre los recursos, el poder de decisión, el cuidado de los niños, las tareas domésticas y la violencia de género.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

CARE ha aplicado el análisis y acción sociales a sus proyectos en más de 20 países. El enfoque aborda diversas cuestiones de desarrollo y justicia social y apoya el compromiso mundial de CARE con la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.

El objetivo del proyecto TESFA es lograr un cambio positivo cuantificable en la situación económica y la salud sexual y reproductiva de adolescentes que han estado casadas alguna vez. En este contexto, el enfoque de análisis y acción sociales contribuye de manera significativa al aumento de la utilización de los servicios de planificación familiar; una disminución de los matrimonios precoces; una división más equitativa del trabajo; mejoras en las aptitudes de comunicación y de adopción de decisiones; una mayor capacidad de la mujer para ahorrar y poseer bienes; y una mejora de las relaciones entre los esposos, las esposas, las nueras, los amigos y las suegras.

Grupo destinatario

El proyecto TESFA estaba dirigido a adolescentes que habían estado casadas alguna vez y a líderes comunitarios que influyen en las normas sociales y de género en el seno de la comunidad y las perpetúan.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

Capacitar a instructores del gobierno local en la metodología es el primer paso para aplicarla. Los socios gubernamentales que recibieron la formación desempeñaron posteriormente un papel fundamental en la transmisión escalonada de la capacitación y en la organización de grupos de análisis y acción sociales a nivel comunitario.

Socios de implementación

Los socios en la ejecución son las oficinas sectoriales de la administración local (por ejemplo, las oficinas de asuntos de la mujer y el niño, salud, educación, justicia, administración y desarrollo agrícola) en colaboración con el equipo del proyecto.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Los facilitadores de los grupos de análisis y acción sociales son seleccionados por los miembros del grupo teniendo en cuenta los criterios propuestos por los socios gubernamentales y el personal del proyecto. Cada grupo tiene dos facilitadores. Si el grupo es heterogéneo, se selecciona a un facilitador femenino y otro masculino; si es homogéneo, se designa a un miembro del mismo sexo como facilitador.

Los criterios clave para seleccionar a los facilitadores del grupo son:

- ser conocido, respetado y aceptado por la comunidad, y gozar de su confianza;
- ser capaz de articular ideas y promover el debate en el idioma local;
- tener una mente abierta y analítica;
- estar dispuesto a trabajar voluntariamente en la comunidad sin recibir incentivos a cambio;
- estar comprometido con las actividades de desarrollo en la comunidad;
- tener una excelente capacidad de escritura y lectura (al menos uno de los facilitadores);
- ser capaz de comunicarse de forma correcta;
- ser capaz de crear un espacio seguro para los miembros del grupo y facilitar el cambio;
- estar dispuesto a reflexionar de forma sincera sobre la actitud y las prácticas de uno mismo.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

La capacitación de instructores del enfoque de análisis y acción sociales para los socios de los gobiernos locales y el personal del proyecto se imparte durante cinco días. La capacitación tiene por objeto entender cómo las normas afectan a la vida de la comunidad, especialmente a la de las mujeres y las niñas; qué significa una reflexión crítica; cómo se cuestionan y facilitan los cambios; y qué significa el empoderamiento de la mujer y cuál es su contribución. La capacitación se imparte de manera participativa, y las personas que la reciben están equipadas con diferentes instrumentos del enfoque de análisis y acción sociales diseñados para cuestionar las normas sociales y de género vigentes. Para facilitar la capacitación se utiliza el manual global del enfoque de análisis y acción sociales y las normas mínimas que en él se establecen.

Los socios gubernamentales que siguen las sesiones de capacitación de instructores se encargan de impartir la formación en cascada para los grupos básicos y los facilitadores de los grupos del enfoque de análisis y acción sociales durante dos días. Para facilitar la capacitación se utiliza el manual del grupo de debate elaborado por el proyecto.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación**— Etapa 1: Análisis de los obstáculos para determinar las normas sociales y de género existentes**

El personal de CARE del proyecto lleva a cabo la evaluación para determinar las normas sociales y de género existentes en la comunidad que afectan a la vida de las mujeres y las niñas. En caso necesario, la evaluación puede llevarse a cabo junto con una evaluación de referencia.

— Etapa 2: Validación de las normas con los representantes de la comunidad y del gobierno

Los representantes del gobierno y la comunidad validan las normas sociales y de género determinadas a través del proceso de análisis de barreras y de referencia. Las normas se priorizan en función de su efecto en la vida de las mujeres y las niñas. Este es un paso clave para asegurar que la comunidad y los representantes del gobierno accedan a trabajar conjuntamente por el cambio.

- **Etapa 3: Elaboración de un manual de debate sobre el enfoque de análisis y acción sociales y traducción al idioma local**

Los expertos del proyecto se encargan de elaborar un manual para debates. Este documento se elabora de forma sencilla y se presenta en una progresión lógica que aborda las necesidades de la comunidad. Para cada tema se utilizan instrumentos adecuados del enfoque de análisis y acción sociales con miras a facilitar un debate eficaz y propiciar el cambio.
- **Etapa 4: Capacitación en análisis y acción sociales para instructores de los socios gubernamentales y el personal del proyecto**

Se organiza una sesión de capacitación de cinco días para funcionarios gubernamentales y personal del proyecto, a fin de dotarles de los conocimientos básicos, los instrumentos y las técnicas de facilitación del enfoque.
- **Etapa 5: Transformación de la capacidad del personal**

La transformación de las capacidades del personal es un componente clave del enfoque. Permite al personal facilitar el cambio a nivel comunitario. El personal se reúne regularmente para reflexionar de forma crítica y cuestionar las normas sociales guiándose por el manual de debate.
- **Etapa 6: Establecimiento del grupo básico del enfoque de análisis y acción sociales**

El grupo básico representa a quienes ostentan el poder en la comunidad. Ayuda a aumentar la aceptación y la adaptación de las nuevas normas sociales. El grupo básico está compuesto por las autoridades y los proveedores de servicios de la comunidad, incluidos los líderes comunitarios, los líderes religiosos, los trabajadores de extensión sanitaria, los asistentes de desarrollo, los directores de escuelas y los miembros de las estructuras jurídicas. Los socios gubernamentales, en colaboración con el personal del proyecto, establecen el grupo básico.
- **Etapa 7: Capacitación en materia de orientación para los miembros del grupo básico del enfoque de análisis y acción sociales**

El grupo básico recibe una capacitación de dos días de duración sobre el enfoque de análisis y acción sociales y técnicas de facilitación utilizando el manual de debates.
- **Etapa 8: Celebración de una gran reunión comunitaria a nivel de base**

Los miembros del grupo básico ya capacitados organizan una gran reunión comunitaria a nivel de base en colaboración con funcionarios gubernamentales y personal del proyecto. En la reunión se describe el informe general sobre el análisis y acción sociales y se constituyen grupos de debate sobre dicho enfoque. Los grupos de debate sobre el análisis y acción sociales (de 25 a 30 miembros) incluyen a líderes religiosos, líderes comunitarios influyentes, suegras (para las adolescentes casadas alguna vez) y mujeres influyentes. Tras la organización de los grupos y la finalización de los debates, se introduce un enfoque de asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas. La introducción del enfoque de asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas contribuye a que los grupos se sigan reuniendo para tratar actividades de este enfoque e incluso continuar con los debates sobre el enfoque.

Las chicas jóvenes (de 10 a 19 años de edad) que han estado casadas alguna vez tienen su propio grupo para debatir sobre salud sexual y reproductiva y habilidades para la vida. También disponen de su propia asociación de ahorro y préstamo de la aldea para intervenir en actividades económicas y recibir recursos para participar en labores de generación de ingresos.
- **Etapa 9: Formación del grupo de análisis y acción sociales y selección de facilitadores**

Cada grupo de debate designa a dos facilitadores teniendo en cuenta los criterios enumerados en la sección anterior.
- **Etapa 10: Formación en cascada en materia de análisis y acción sociales para el grupo básico y los facilitadores de grupos del enfoque**

Los facilitadores de grupo (los grupos y el grupo básico del enfoque) reciben capacitación en análisis y acción sociales durante tres días utilizando el manual de debates sobre análisis y acción sociales. El cambio de mentalidad es la clave. La primera sesión trata sobre la aclaración de valores. Se determinan diferentes normas y los alumnos reflexionan sobre sus valores y se desafían mutuamente.
- **Etapa 11: Inicio de los debates del grupo básico y los grupos de análisis y acción sociales (reflexión con la comunidad)**

Los facilitadores del enfoque inician el debate a nivel de grupo para: i) reflexionar críticamente y comprender de qué manera las normas relacionadas con el género y la sexualidad influyen en la salud, el empoderamiento económico de la mujer, la seguridad alimentaria, la nutrición y la violencia de género; ii) cuestionar las normas existentes y comenzar una nueva forma de pensar, sentir y comportarse, y, mediante debates, concebir nuevas normas como alternativas; iii) concebir alternativas y determinar las medidas concretas que deben adoptarse, y iv) aprender la forma en que las normas de género, de poder y sociales configuran las percepciones y expectativas de los demás y de nosotros mismos, e influyen en las decisiones y los comportamientos.

— **Etapa 12: Presentar otras actividades a los grupos de análisis y acción sociales, dependiendo de la naturaleza del proyecto**

En algunos proyectos se incorpora el enfoque de asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas en análisis y acción sociales en curso. Existe otro enfoque de CARE, el de las asociaciones económicas y sociales de las aldeas, que introduce el enfoque de asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas como parte integral del análisis y acción sociales en una etapa inicial del proceso y contribuye a la sostenibilidad del debate sobre el enfoque de análisis y acción sociales después de completar las sesiones. (Véase al respecto el manual de las asociaciones económicas y sociales de las aldeas, en la sección de recursos).

— **Etapa 13: Estudio de las posibilidades de reproducción o formulación de comentarios**

El personal y los socios se aseguran de que las enseñanzas adquiridas se transmitan a CARE para mejorar la programación futura.

Duración media del ciclo de implementación

La duración del ciclo de implementación depende del rendimiento del grupo y de sus acciones a nivel comunitario. El enfoque de análisis y acción sociales no solo implica la celebración de debates con una periodicidad mensual o bimensual, sino que exige una planificación e implementación individual y colectiva. Por lo general, se necesita entre un año y un año y medio para completar los temas.

Graduación de la metodología

El cambio es un proceso, y los grupos de análisis y acción sociales constituyen agentes del cambio a nivel comunitario. Los grupos pueden finalizar los temas de debate y tomar medidas para lograr un cambio positivo a nivel individual y comunitario en las normas sociales y de género vigentes. Tras la conclusión del proyecto, los grupos continúan los debates sobre determinados temas o incluyen sus propios temas adicionales.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

— **Interno a cargo de los participantes**

El facilitador del enfoque de análisis y acción sociales dispone de un sencillo formulario de seguimiento de los debates que se rellena durante cada sesión. En el formulario se registran la fecha de la reunión, los temas de debate y los materiales utilizados en la discusión (por ejemplo, códigos de imágenes, manuales y carteles), el número de asistentes y de ausentes, el número de abandonos y los motivos para dejar el grupo. Asimismo, el facilitador documenta un plan de acción acordado previamente por los participantes y hace un seguimiento del estado de implementación utilizando el formulario de planificación simple. Los facilitadores también informan sobre los cambios prácticos en las normas y los desafíos que han afrontado en la implementación del plan de acción.

Se sigue un proceso similar para la reflexión del personal, en el marco de la actividad de creación de capacidad. El facilitador de la sesión de reflexión del personal informa sobre los temas que se debaten y el proceso general de la reflexión crítica para aprender más.

— **Externo**

Los socios gubernamentales y el personal del proyecto brindan mensualmente supervisión de apoyo al grupo y ayuda in situ. También se celebran reuniones de revisión trimestrales con los facilitadores de los grupos para seguir el progreso de los debates y examinar la ejecución de las actividades. La reunión de revisión también sirve para compartir experiencias entre los facilitadores y actualizar los instrumentos seleccionados.

Indicadores

— **Cuantitativos**

- Cambios porcentuales en los matrimonios precoces, la mutilación genital femenina y otras prácticas tradicionales nocivas durante el período objeto de examen
- Porcentaje de matrimonios precoces concertados que han sido cancelados por el efecto del enfoque
- Proporción de chicas jóvenes que han utilizado cualquier tipo de anticonceptivos para retrasar o evitar el embarazo
- Número de chicas jóvenes casadas alguna vez que participan en grupos de apoyo para adolescentes no escolarizadas
- Número de facilitadores de clubes o grupos escolares capacitados en higiene menstrual
- Aumento de la utilización de los servicios de planificación familiar

- Cambios en el nivel de confianza y autoeficacia de adolescentes casadas alguna vez
- Porcentaje de chicas jóvenes que tienen confianza para expresar libremente su opinión en desacuerdo con su marido o suegra
- Porcentaje de chicas jóvenes casadas alguna vez que declaran tener autonomía o poder de decisión sobre sus propios ingresos
- Porcentaje de chicas jóvenes casadas alguna vez que se dedican a actividades generadoras de ingresos
- Porcentaje de mujeres casadas alguna vez que participan en oportunidades económicas fiables y diversificadas
- Número de instituciones de base comunitaria que apoyan a las mujeres que ejercen sus derechos

— Cualitativos

- Cambios en la movilidad de adolescentes que han estado casadas alguna vez
- Cambios en el nivel de confianza y autoeficacia de las adolescentes que han estado casadas alguna vez
- Cambios en las actitudes tradicionales provocados por cambios en las normas sociales y culturales que aumentan las oportunidades de adolescentes que han estado casadas alguna vez
- Cambios en el comportamiento de los maridos en cuanto a compartir las tareas domésticas
- Cambios en la participación de las adolescentes en la toma de decisiones en el hogar

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

- Recursos humanos
- Análisis de los obstáculos
- Elaboración del manual
- Traducción e impresión
- Costos relacionados con la capacitación
- Seguimiento y evaluación (por ejemplo, evaluación formal, evaluación, supervisión de apoyo y reuniones de examen)
- Documentación (por ejemplo, estudios de casos, fotos, grabaciones y vídeos)
- Gastos operacionales, y viajes y alojamiento del personal

Presupuesto total

El presupuesto varía a lo largo del tiempo y depende de la organización y el donante. En el proyecto TESFA, que abarca 42 grupos, el costo medio por grupo fue de 1 850 USD durante dos años, lo que incluye las actividades de seguimiento.

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

El proyecto TESFA llegó a un total de 2 124 adolescentes casadas alguna vez (de 10 a 19 años de edad) y 1 229 miembros del grupo de referencia y del grupo de análisis y acción sociales (41 % de mujeres).

Principales cambios atribuibles a la metodología

El enfoque de análisis y acción sociales ayuda a las mujeres y a las chicas jóvenes a tener voz en su vida, en su hogar y en su comunidad. Las estructuras oficiales y oficiosas responden más adecuadamente a la hora de apoyar a las mujeres y las adolescentes para que ejerzan sus derechos y protegerlas de la violencia de género y las prácticas tradicionales perjudiciales. Asimismo, el enfoque de análisis y acción sociales también proporciona una plataforma y un espacio seguro para que el personal reflexione sobre los valores y normas, los cuestiona y los cambia.

— Cambios relativos a cuestiones de género

- Mejoró la comunicación entre hombres y mujeres en el hogar y la capacidad de las adolescentes para tomar decisiones.
- Las chicas jóvenes lograron aumentar su capacidad de movimientos, e incluso hay indicios de que está cambiando la norma que limitaba a las adolescentes la posibilidad de salir de casa. Las muchachas podían ir libremente a cualquier reunión social (por ejemplo, a la iglesia o los mercados).

- Aumentó el número de chicas jóvenes que declararon sentirse lo suficientemente seguras para expresar libremente su opinión en desacuerdo con su esposos o suegra.
- Se incrementó la participación de los maridos en la división de las tareas del hogar (por ejemplo, hay un mayor número de hombres dedicados al cuidado de los niños, a cocinar, a elaborar injera, a buscar agua y a limpiar sus propios pies).
- Las chicas jóvenes podían reunirse y tener amigos para compartir sus ideas, lo cual no estaba permitido anteriormente.
- Las mujeres y las adolescentes comenzaron a tomar un papel de liderazgo en la comunidad.
- Las chicas jóvenes empezaron a decir no a los matrimonios precoces y a informar al grupo de análisis y acción sociales acerca de cualquier información sobre matrimonios precoces concertados en su pueblo.
- Los miembros de grupos de análisis y acción sociales intervinieron en la cancelación de más de 70 matrimonios precoces concertados en su comunidad. En algunos casos, si encontraron resistencia, denunciaron los hechos ante la policía del distrito.
- La plataforma del grupo de chicas jóvenes sirvió de catalizador para lograr que el cambio no solo se limitase a cuestiones relacionadas con la salud sexual y reproductiva y el empoderamiento económico. Gracias a sus recién descubiertas aptitudes de negociación y movilidad, muchas de las adolescentes eligieron ir a la escuela, incluso las que habían abandonado antes los estudios.
- Las adolescentes aumentaron su independencia para obtener sus propios ingresos, lo que a su vez contribuyó a mejorar la comunicación y la toma de decisiones de las parejas.
- Las mujeres y las adolescentes lograron aumentar su capacidad de ahorro para inversiones productivas y actividades generadoras de ingresos.
- Las mujeres y las chicas jóvenes adoptaron comportamientos más saludables y utilizaron en mayor medida servicios como los de planificación familiar, atención prenatal y partos.
- La proporción de adolescentes que usan anticonceptivos modernos aumentó.
- Aumentó la confianza de las mujeres para usar el baño durante el día, cosa que antes no estaba permitida.
- Los grupos de chicas jóvenes tomaron el control sobre la situación. Adaptaron los planes de enseñanza sobre salud sexual y reproductiva y sobre aptitudes financieras para que se basaran en historias y fueran más participativos, e incluyeron la elaboración de juegos de rol.
- La participación de la comunidad no solo se limitó a prestar apoyo a las chicas jóvenes, sino que fomentó la responsabilidad mutua entre ellas, los maridos y los miembros de la comunidad. La comunidad asumió la prevención del matrimonio infantil entre sus miembros, lo cual no era uno de los objetivos previstos inicialmente en el proyecto.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- Fue fundamental que entidades gubernamentales a distintos niveles expresaran su interés y pleno compromiso para participar en el proceso de implementación.
- La metodología dio plena autoridad a los miembros de la comunidad para reflexionar críticamente sobre un plan de acción, y proceder a su discusión, elaboración y ejecución. El proceso está totalmente dirigido por la comunidad y el proyecto no interfirió en la implementación.
- El compromiso de los facilitadores de grupo, los líderes comunitarios y los líderes religiosos fue decisivo para el éxito de la implementación.
- Los cambios ejemplares acaecidos en la vida de las mujeres y las adolescentes también fueron un factor determinante para el éxito de la implementación de la metodología.
- La introducción de actividades de ahorro y crédito en los grupos de análisis y acción sociales contribuyó a que estos grupos se reunieran periódicamente y asumieran compromisos tras la conclusión del proyecto.

Desafíos y medidas para superarlos

- El esfuerzo de los grupos para cancelar los matrimonios precoces convenidos no fue una tarea fácil en algunos casos. Exigió una acción coordinada entre el grupo de análisis y acción sociales, el grupo básico y la administración local.
- Llevar a cabo un enfoque de análisis y acción sociales requiere buenas aptitudes de facilitación y su repercusión depende de la fuerza de la facilitación de los debates. Por lo tanto, los cambios y los efectos pueden variar dependiendo de los facilitadores.
- Algunos padres se resisten a aceptar injerencias en su decisión sobre el matrimonio precoz de sus hijas, y algunos tratan de cambiar el modo de la ceremonia para utilizarla como una oportunidad para celebrar un matrimonio prematuro. Las chicas jóvenes y los grupos de análisis y acción sociales utilizan su red para obtener información sobre la ceremonia y tomar medidas en caso de que sea para celebrar para un matrimonio precoz.

Potencial de ampliación

A partir de las lecciones prácticas extraídas del modelo del proyecto TESFA, CARE está diseñando una versión que genere más efectos y pueda aplicarse a mayor escala. TESFA+ se basará en primer lugar en los resultados de la evaluación a posteriori para determinar cómo llegar con eficacia a un mayor número de adolescentes casadas alguna vez. Para ello se analizarán y documentarán las experiencias de los facilitadores, los obstáculos que impiden repetir el enfoque en las aldeas vecinas, y las vías complementarias para la ampliar la implementación. Mediante esta información adicional, CARE trabajará con las comunidades a fin de diseñar un modelo que se base en los componentes esenciales de la metodología para explorar las propias mejoras de las chicas jóvenes y aprovechar las vías innovadoras para el impacto.

Posibilidades para reproducir la implementación

Los grupos de análisis y acción sociales han desempeñado una importante función en la introducción de cambios en las normas sociales y de género que han tenido una repercusión positiva en la vida de las chicas jóvenes y las mujeres. Después de observar estos cambios, las aldeas vecinas solicitaron apoyo para repetir la experiencia de estos grupos. Se formaron 193 grupos de chicas jóvenes y el proyecto se vio obligado a ampliar su apoyo a estos grupos.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

A lo largo del proceso de implementación, los socios gubernamentales en todos los niveles mostraron un pleno compromiso con el enfoque, lo que contribuyó de manera significativa a la identificación con los resultados del proyecto y a su sostenibilidad. Además, la introducción del enfoque de las asociaciones de ahorro y préstamo de las aldeas en los grupos de análisis y acción sociales alentó a estos a continuar los debates tras la conclusión del proyecto.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- CARE (2018) *Social Analysis and Action Global Implementation Manual*
https://insights.careinternational.org.uk/images/in-practice/Gender-in-the-workplace/SAA_GloballImplementationManual_FINAL.English.rights-reserved_2018.pdf
- CARE (2017) *Social Analysis and Action (SAA) in Food and Nutrition Security Programming*
A manual for addressing gender and social norm barriers to promote gender transformative changes in Food and Nutrition Security (FNS) Programming
https://www.care.org/sites/default/files/documents/saa_in_fns_december_2018_1.pdf
- CARE Ethiopia (2018) *Village Economic and Social Associations (VESA) Manual*
<https://careclimatechange.org/livelihoods-for-resilience-activity-village-economic-and-social-associations-vesa-manual/>
- Informe sobre el modelo TESFA
http://www.care.org/sites/default/files/tesfa_2_pager_screen.pdf
- Evaluación a posteriori del proyecto TESFA (informe breve y completo) 2017
http://www.care.org/sites/default/files/tesfa_ex-post_final_report_sept-2017.pdf
- Evaluación del proyecto TESFA: resumen de las pruebas por el Centro Internacional de Investigación sobre la Mujer (ICRW)
<http://www.care.org/sites/default/files/documents/TESFA%20Final%20Evaluation.pdf>
- Informe de investigación de TESFA+
https://www.care.org/sites/default/files/letter_tesfainvestigativeresearchbrief_screen.pdf
- Pueden consultarse otros informes de la oficina de CARE Etiopía: normas mínimas de implementación del análisis y acción sociales; manuales de debate de los grupos de análisis y acción sociales; manuales de debate de los grupos de muchachas sobre atención sanitaria sexual y reproductiva, y manual de debate de la asociación de ahorro y préstamo de la aldea

Historias de casos, foto-voces y vídeos

- Historias de casos, foto-voces y vídeos del proyecto TESFA
<https://www.care.org/work/health/sexual-and-reproductive-health-and-rights/what-we-do/adolescent-health/tesfa>
<https://news.care.org/article/meet-the-runaway-bride-helping-to-stop-child-marriage/>



Una agricultora de AgDevCo anota registros en una estación de inmersión para el ganado, en Zambia

©Lianne Ashton

13 Empoderamiento de las mujeres en sistemas de subcontratación para pequeños productores mediante 10 principios de éxito

ELABORADO POR

- **Jasmin Hidanovic**, asociada de la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores de AgDevCo, jhidanovic@agdevco.com



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Empoderamiento de las mujeres en sistemas de subcontratación para pequeños productores mediante diez principios de éxito

Países con experiencia en la implementación

- África occidental: Ghana, Senegal y Sierra Leona
- África oriental: Rwanda, República Unida de Tanzania y Uganda
- África austral: Malawi, Mozambique y Zambia

Fechas de inicio y fin

En curso

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

AgDevCo es una empresa especializada en invertir en agronegocios en África. Proporciona capital para la expansión de negocios y apoyo para lograr un efecto positivo a escala. La Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores de AgDevCo es un programa de cinco años de duración que comenzó en 2016. La Unidad de Desarrollo está en condiciones de prestar apoyo para compartir los costos de la mejora de los sistemas y procesos destinados a mejorar la relación de los agronegocios con los pequeños agricultores. Al mismo tiempo, la Unidad de Desarrollo genera oportunidades de mercado sostenibles a largo plazo para los pequeños agricultores. Sobre la base de estudios de casos de las empresas participadas por AgDevCo y los socios de la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores, esta elaboró los diez principios de éxito (enumerados a continuación) a fin de empoderar a las mujeres en sistemas de subcontratación para pequeños productores.

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

- Mejorar la igualdad de género y el empoderamiento económico de la mujer (acceso a los recursos y poder de decisión sobre los mismos) en los sistemas de subcontratación.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

Como inversor del sector privado, el objetivo de AgDevCo es promover agronegocios sostenibles. Aunque las cuestiones de género no son el foco principal de sus inversiones, AgDevCo considera que la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer son factores importantes para el éxito de sus inversiones. Por consiguiente, la intención de AgDevCo es realizar inversiones que no causen daño y que salvaguarden tanto a las mujeres como a los hombres, así como generar resultados beneficiosos para ambos.

Grupo destinatario

AgDevCo se dirige a las mujeres como agricultoras y proveedoras, empleadas, intermediarias y empresarias vinculadas a los agronegocios y como compradoras de fertilizantes o insumos agrícolas de los agronegocios. La Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores tiene como objetivo llegar al 50 % de mujeres beneficiarias y al 30 % de jóvenes (personas menores de 35 años).

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

- Agronegocios que actualmente trabajan con pequeños productores en régimen de subcontratación o que prevén trabajar con ellos.

Socios de implementación

Los agronegocios aplican sus propias estrategias, a veces en colaboración con terceros, tales como ONG. Intervienen como la interfaz entre AgDevCo y el grupo destinatario final.

AgDevCo elaboró un folleto sobre género para los agronegocios (véase la sección de recursos) que distribuye entre potenciales inversores. Los responsables de los proyectos informan a las empresas sobre la política de género de AgDevCo y cada una de las empresas participadas debe suscribir los principios empresariales

responsables de AgDevCo, que incluyen disposiciones de salvaguardia. El requisito mínimo es que los agronegocios no perjudiquen a las mujeres y que no existan señales de alerta en cuanto a riesgos ambientales, sociales y de gobernanza.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

La línea de trabajo en materia de género se sitúa en el marco general de AgDevCo en materia ambiental, social y de gobernanza y está coordinada por el equipo de seguimiento y evaluación de los efectos. Los responsables de inversiones y proyectos interactúan con los agronegocios, incluso en los temas relacionados con el género.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

Los miembros del personal de AgDevCo reciben anualmente capacitación o actualización de conocimientos sobre cómo llevar a cabo un proceso de diligencia debida que tenga en cuenta las cuestiones de género. También se les imparten sesiones específicas en las que se comparten las enseñanzas sobre cómo abordar las desigualdades entre los géneros en cada uno de los países de la cartera de inversiones. La Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores también participa activamente en el intercambio de conocimientos a través de publicaciones, talleres, conferencias, blogs y seminarios web.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

A continuación, se enumeran los diez principios de éxito de AgDevCo para empoderar a las mujeres en sistemas de subcontratación para pequeños productores.

— Mejorar la productividad y la participación en el mercado

- Principio 1: Ampliar y comercializar los cultivos de las mujeres. Al orientar los esfuerzos hacia los cultivos y las cadenas de valor típicamente “femeninas”, se beneficia automáticamente a muchas mujeres. No obstante, existe el riesgo de que los hombres se apropien del cultivo una vez este sea rentable.
- Principio 2: Hacer participar a las mujeres como agentes en igualdad de condiciones en cadenas de valor dominadas por los hombres y promover la agricultura como negocio familiar.
- Principio 3: Velar por que las mujeres se beneficien de la capacitación. A tal efecto, se debe prestar atención al horario, lugar y duración de la capacitación; invitar a toda la familia a asistir a las actividades de formación, e incentivar la asistencia de las mujeres mostrando modelos de conducta femeninos (ya sea a través de oficiales de extensión, líderes agrícolas o vídeos de capacitación protagonizados por mujeres).
- Principio 4: Asegurar que las mujeres accedan a los recursos productivos y promover el acceso a los insumos y tecnologías que ahorran mano de obra, incluida la mecanización.
- Principio 5: Mejorar el acceso de las mujeres a los mercados. A tal efecto, se debe favorecer a grupos de mujeres o agentes de compra femeninos como fuentes de suministro, promover la producción local y proporcionar información sobre el mercado (por ejemplo, a través de SMS).
- Principio 6: Velar por que los sistemas de cultivo por contrato ofrezcan las mismas oportunidades para mujeres y hombres. Para ello, es necesario registrar a todos los miembros del hogar, y no únicamente al cabeza de familia, y adaptar los criterios para que puedan participar los agricultores con parcelas más pequeñas.

— Mejorar el poder de decisión y las estructuras

- Principio 7: Velar por que las mujeres se beneficien de los ingresos obtenidos. Deben aplicarse medidas para garantizar que las mujeres conozcan los ingresos que recibe el hogar (por ejemplo, estableciendo que los cónyuges cobren juntos).
- Principio 8: Promover la distribución equitativa y la presupuestación conjunta en el hogar. Esta medida puede fomentar la planificación conjunta, el reparto de las cargas de trabajo y el intercambio de información sobre producción, prácticas y técnicas de comercialización. La adopción conjunta de decisiones sobre los ingresos y otras prestaciones animará a las agricultoras a aumentar la productividad.
- Principio 9: Promover el liderazgo de la mujer en las organizaciones de agricultores. Deben establecerse objetivos para la representación de las mujeres en los comités. Para ello puede ser necesario capacitar a las mujeres para que puedan participar de forma efectiva y ganarse el respeto de los hombres, animarlas a cubrir puestos vacantes, y que el personal interno (por ejemplo, los supervisores, el departamento de recursos humanos o expertos externos, si la empresa puede permitírselo) les brinde asesoramiento.

— Difundir la información

- Principio 10: Compartir historias de éxito de prácticas empresariales con perspectiva de género de AgDevCo o de los agronegocios y dar a conocer la justificación comercial de estas prácticas.

Para obtener más información y estudios de casos sobre cada uno de estos principios, sírvase consultar la publicación *Gender lens investing: the case for empowering women* (véase al respecto el apartado de recursos).

No hay una jerarquía entre los principios. Por ejemplo, el principio 10 no tiene por qué ser necesariamente más eficaz que el principio 1. Los principios 1 y 2 se basan en la cadena de valor (es decir, son muy específicos de un cultivo). Los agronegocios suelen aplicar de uno a tres principios y lo hacen a menudo sin tener una estrategia o política de género formalizada. Sin embargo, algunos agronegocios tienen una mayor sensibilidad de género que otros. La medida en que un agronegocio pueda perseguir activamente los principios del éxito dependerá de sus recursos y conocimientos técnicos internos. A fin de ayudar a los agronegocios a elaborar una estrategia de género, la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores ha preparado un documento de orientación práctica para formular sistemas inclusivos de subcontratación. En este documento se incluye información sobre “ganancias rápidas” que los agronegocios podrían adoptar para asegurar que sus sistemas de subcontratación beneficien tanto a mujeres como a hombres de manera más equitativa.

Dada la diversidad de contextos y la complejidad de desarrollar intervenciones viables y comercialmente atractivas, cada empresa y modelo de negocio puede necesitar diferentes medidas relativas al género. Por esta razón, los diez principios de éxito para el empoderamiento de las mujeres en sistemas de subcontratación deben utilizarse como directrices generales. Mediante el enfoque, se alienta a las empresas a que determinen las limitaciones basadas en el género que afectan a sus negocios, realicen intervenciones piloto, recaben más información y consulten a expertos. Como mínimo, las empresas deben asegurarse de que sus actividades no perjudiquen a mujeres y hombres, e incluir una política de tolerancia cero para el acoso sexual.

Duración media del ciclo de implementación

El ciclo de implementación depende del principio que se aplique y del momento en que se inicie la asociación con la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores

Graduación de la metodología

Los agronegocios desarrollan su actividad en diferentes contextos y tienen diversos grados de inclusión de género y, por lo tanto, diferentes resultados. En algunos de los sistemas de subcontratación, la inclusión de la perspectiva de género ha dado lugar a éxitos en lo que respecta al empoderamiento económico de la mujer o para la propia empresa. Otras empresas aún no han empezado a aplicar medidas específicas en materia de género. No es posible elaborar un “menú fijo” de intervenciones de género.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

— Interno a cargo de los participantes

Los agronegocios suelen cuantificar el número de mujeres agricultoras con las que interactúan, incluido el número de mujeres que asisten a cursos de capacitación y el número de empleadas que tienen.

— Externo

Cuando se dispone de recursos, se encargan controles y evaluaciones externas para valorar los efectos más profundos. AgDevCo también trabaja con una versión adaptada del índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura, como parte de determinados estudios de impacto encargados externamente (es decir, documentos en los que el género forma parte de la tesis de impacto de un proyecto).

Indicadores

— Cuantitativos

La Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores recopila datos desglosados por sexo para los siguientes parámetros:

- Número de pequeños agricultores a los que se ha beneficiado, por tipo de apoyo y capacitación en materia de extensión agrícola, incluida la tecnología de la información y las comunicaciones para el

desarrollo (por ejemplo, utilizando programas informáticos de gestión para pequeños agricultores) y, ocasionalmente, tecnologías innovadoras (por ejemplo, instrumentos de ahorro de mano de obra o mecanización).

- Número de miembros del personal de extensión y gestión de pequeñas y medianas empresas que han recibido capacitación.
- Número y porcentaje de pequeños agricultores que han establecido relaciones comerciales viables con compradores y agronegocios.
- Número y porcentaje de pequeños agricultores que obtienen insumos agrícolas a crédito de compradores y agronegocios.

— Cualitativos

En el marco de los informes anuales de seguimiento de los efectos, que se envían a las empresas participadas, y de los informes trimestrales sobre los efectos para los socios de la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores, se extraen enseñanzas cualitativas sobre la forma en que las mujeres participan en la empresa en calidad de empleadas, proveedoras o clientas, y se adquieren conocimientos sobre la manera en que la empresa podría mejorar sus efectos en el empoderamiento de la mujer.

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

AgDevCo cuenta con un presupuesto específico de género para aplicar su política y plan de acción internos de género. Los agronegocios no suelen disponer de los recursos internos necesarios para aplicar activamente intervenciones en materia de género, aunque algunos pueden optar por utilizar sus propios fondos si existe un claro argumento comercial para hacerlo. En caso contrario, los agronegocios suelen pedir subvenciones o la ayuda de las ONG.

Presupuesto total

Información no disponible

SECCIÓN 6

RESULTADOS

Número de beneficiarios atendidos

El parámetro clave para la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores es el número y el porcentaje de pequeños productores que han establecido relaciones comerciales viables con compradores. Hasta la fecha, esta cifra es de 183 861 beneficiarios totales, de los cuales el 49 % son mujeres y el 30 % jóvenes.

Principales cambios atribuibles a la metodología

— Cambios relacionados con el género en las operaciones agrícolas comerciales

- Un mejor acceso a los recursos (por ejemplo, insumos, capacitación y mecanización) ayuda a las mujeres a cerrar la brecha de rendimiento entre hombres y mujeres.
- Mejora del poder de decisión a medida que las mujeres tienen acceso a sus propios ingresos, tienen más voz en la elaboración de los presupuestos familiares y disponen de más tiempo para ellas gracias a la mecanización.
- Cambios a nivel comunitario como consecuencia de que las mujeres sean consideradas como agentes en igualdad de condiciones en la cadena de valor (por ejemplo, mediante la promoción de las mujeres en los vídeos de capacitación, de las funcionarias de extensión y de las agricultoras líderes, o de las mujeres en puestos directivos).

— Otros cambios

- Mejora de la seguridad alimentaria, mediante vínculos sostenibles con agronegocios comerciales, y la consiguiente seguridad de los ingresos.
- Aumento de los ingresos debido al acceso a cultivos de mayor valor, precios más justos y primas asociadas a las certificaciones.
- Mayor reconocimiento, por parte de los agronegocios, del valor de las mujeres en plantilla, que a menudo se perciben como más orientadas al detalle en los puestos de elaboración y postcosecha (por ejemplo, la clasificación y la limpieza de las semillas).

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

A continuación, se enumeran los factores clave de éxito y los puntos fuertes de los diez principios de éxito:

- Los diez principios son modulares (es decir, un agronegocio puede seleccionar una o varias intervenciones y no necesita aplicar los diez principios simultáneamente). Esto proporciona la flexibilidad necesaria para adaptar la metodología al mandato de cada agronegocio.
- Los principios permiten a las empresas agrícolas centrarse en el empoderamiento económico de la mujer por medio de dos vías principales: la mejora del acceso (a los recursos) y el aumento del arbitrio (poder de decisión). En la medida de lo posible, los principios deben combinarse para asegurar que se aborden ambos aspectos del empoderamiento económico de la mujer.
- Algunos principios se basan en un enfoque de la cadena de valor (por ejemplo, los principios 1 y 2), mientras que otros se basan en la agricultura como negocio familiar (es decir, a nivel de hogar). Esto permite a los agronegocios tener diferentes puntos de entrada y garantiza que los principios se complementen entre sí.

Condiciones previas para la implementación satisfactoria de los diez principios:

- El agronegocio necesita entender claramente el argumento comercial que justifica la perspectiva de género y cuál es el cometido de AgDevCo. Las empresas también deben demostrar que están dispuestas a asignar sus propios recursos para llevar a cabo medidas con perspectiva de género o bien buscar financiación externa para ello. La Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores puede contribuir a los gastos de capacitación en materia de elaboración de presupuestos familiares y promover la agricultura familiar.
- Hay que consultar a las mujeres para analizar sus necesidades en lugar de imponerles soluciones.
- En caso necesario, las intervenciones con perspectiva de género deberían ser elaboradas por las empresas junto con expertos en género o personal interno que disponga de conocimientos prácticos en materia de creación de capacidad. Las intervenciones deben aplicarse experimentalmente antes de su ampliación.
- Lo que se puede medir se puede hacer. Es necesario establecer objetivos, indicadores clave de rendimiento y parámetros claros para seguir los progresos en los planes de acción en materia de género.

Desafíos y medidas para superarlos

- Evitar el desarrollo de conflictos domésticos (por ejemplo, la percepción de discriminación de los hombres).
 - Este riesgo puede mitigarse promoviendo la agricultura como un negocio familiar y contando con la participación de hombres que actúen como promotores de la igualdad de género en apoyo a las mujeres. Los agronegocios seleccionan a estos promotores durante las consultas y las interacciones en las actividades de capacitación.
- Se necesitan recursos financieros y humanos para aplicar determinadas medidas basadas en el género.
 - Es necesario garantizar que las empresas estén vinculadas a proveedores de subvenciones o a ONG que puedan ayudar a aplicar las medidas de género de manera eficiente en cuanto a los costos.
- La falta de comprensión del argumento comercial que justifique la adopción de medidas sensibles a la cuestión de género.
 - Compartir estudios de casos prácticos para que las empresas comprendan que el empoderamiento de la mujer es beneficioso tanto desde el punto de vista social y de la equidad como desde una perspectiva comercial.

Potencial de ampliación

- **Requisitos para apoyar la ampliación**
 - Contar con una amplia aceptación por parte de los agronegocios, lo que incluye disponer de un mecanismo de información que muestre los avances en las medidas con perspectiva género.
 - Disponer de fondos y un equipo especializado o una persona encargada de las cuestiones de género para impulsar el proceso.
- **Posibles mejoras**
 - Deberían establecerse redes y vínculos entre los agronegocios y los agentes locales y ONG que pueden apoyar a las empresas en la implementación de acciones basadas en el género.
 - En la medida de lo posible, AgDevCo y la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores deberían promover la colaboración entre expertos en empoderamiento económico de las mujeres y los agronegocios.

— Adaptación

- Garantizar que las empresas agrícolas entiendan el cometido de AgDevCo como inversor del sector privado y cómo puede ayudar a empoderar a las mujeres en los planes de cultivo mediante la subcontratación.

Posibilidades para reproducir la implementación

— Principales catalizadores

– Difusión de los conocimientos y enseñanzas adquiridas

Esta tarea incluye la elaboración de un argumento comercial sólido que justifique la adopción, por parte de las empresas, de medidas con perspectiva de género. Inicialmente, corresponde al agronegocio informar de las enseñanzas aprendidas a AgDevCo a través del proceso de seguimiento anual o mediante informes trimestrales remitidos a la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores. Posteriormente, AgDevCo podrá consolidar las enseñanzas aprendidas para elaborar un documento de intercambio de conocimientos que contribuya a una mayor difusión.

– Asociaciones

Los agronegocios deben asociarse con las partes interesadas pertinentes (por ejemplo, las instituciones de financiación y las ONG) para ayudar a aplicar medidas que tengan perspectiva de género.

– Participación del personal directivo superior de los agronegocios

Es fundamental que el personal directivo superior se comprometa con las medidas basadas en el género y comprenda el argumento comercial que las justifica.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

La sostenibilidad es una cuestión clave para la Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores. Es necesario que los proyectos puedan continuar después de que haya finalizado la subvención. Para que esto suceda, el agronegocio debe tener un claro argumento comercial y contar con los fondos para continuar el proyecto con su propia financiación. AgDevCo dispone de diferentes equipos (por ejemplo, el equipo de desarrollo de empresas; el equipo de medio ambiente, social y de gobernanza, y el equipo de agricultura), cada uno de los cuales presta servicios al agronegocio si es necesario. Los equipos pueden enviar a un consultor de vídeo, un experto en género o un consultor de tecnología de la información para ayudar directamente a la empresa.

La Unidad de Desarrollo de Pequeños Agricultores puede financiar los siguientes tipos de actividades:

- la producción y difusión de material de capacitación para agricultores (por ejemplo, manuales de capacitación, carteles, vídeos o gráficos) sobre diversos temas, entre ellos las buenas prácticas agrícolas, la mitigación de las pérdidas posteriores a la cosecha, la inclusión financiera y la elaboración del presupuesto del hogar;
- la prestación y entrega de servicios de extensión y otras formas de capacitación (por ejemplo, apoyo a los sueldos, capacitación y bicicletas y motocicletas para los trabajadores de extensión, los oficiales de campo y los líderes agrícolas);
- el establecimiento y mantenimiento de sistemas de tecnología de la información y comunicaciones, incluidos los sistemas digitales de gestión y transparencia para agricultores;
- la creación de escuelas de campo para agricultores, cooperativas, sistemas dinámicos de cultivo agroforestal y viveros comunitarios;
- la puesta en marcha de iniciativas piloto de mecanización simple;
- certificaciones (por ejemplo, orgánica, FairTrade, Rainforest Alliance y UTZ) así como auditorías y actividades de rastreabilidad conexas;
- creación de capacidad entre los microempresarios que trabajan en estrecha colaboración con agronegocios para prestar importantes servicios a los pequeños agricultores.

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- AgDevCo (2017) *Successful models for empowering women in smallholder outgrower schemes*
https://www.agdevco.com/uploads/reports/SDU_Gender_Case%20Study_AW_digital_Jan%202018.pdf
- AgDevCo (2018) *Gender lens investing: the case for empowering women*
https://www.agdevco.com/uploads/Case%20Studies%20-%202018/AgDevCo_Gender%20report_A5_AW_digital.pdf
- AgDevCo (2018) *Gender flyer for agribusiness to realise their full business potential*
https://www.agdevco.com/uploads/Case%20Studies%20-%202018/AgDevCo_Gender_flyer_AW_digital.pdf

Blog

- AgDevCo (2018) *Three practical steps agribusinesses can take to help close the gender gap in smallholder outgrower schemes*
<https://www.rafllearning.org/post/three-practical-steps-agribusinesses-can-take-help-close-the-gender-gap-smallholder-outgrower>

Seminario web

- Women's empowerment in smallholder finance, combining social and business goals for good
<https://www.rafllearning.org/post/webinar-materials-womens-empowerment-smallholder-finance-combining-social-and-business-goals>



Mujeres rurales caminando por el campo en Nepal

©WFP/Santosh Shani

14 Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural

ELABORADO POR

- **Azzurra Chiarini**, coordinadora mundial del Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural, azzurra.chiarini@wfp.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

Un enfoque holístico e integrado para acelerar el empoderamiento de la mujer: Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural

Países con experiencia en la implementación

- África oriental: Etiopía y Rwanda
- África occidental: Liberia y Níger
- Asia: Kirguistán y Nepal
- América central: Guatemala

Fechas de inicio y fin

Octubre de 2012-diciembre de 2020

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

La ejecución del Programa conjunto de las Naciones Unidas para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural (el Programa conjunto) está a cargo de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres).

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

El Programa conjunto se basa en la premisa de que un enfoque integrado del empoderamiento de la mujer en los proyectos de desarrollo tiene efectos multiplicadores que mejoran el alcance y la sostenibilidad de los resultados de los proyectos. El Programa conjunto tiene como objetivo responder a la diversidad de los problemas que afrontan las mujeres rurales en su vida cotidiana. Estas cuestiones van colectivamente más allá del mandato de cualquiera de las cuatro entidades individuales de las Naciones Unidas. La finalidad del Programa conjunto es:

- mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición a nivel local;
- crear oportunidades de empleo para sostener los medios de vida de las mujeres;
- responder a necesidades sociales y económicas concretas de las mujeres rurales y añadir valor a las iniciativas existentes;
- establecer asociaciones con organizaciones de mujeres rurales para fortalecer sus capacidades;
- afirmar a las mujeres rurales como líderes, responsables de la toma de decisiones y agentes del cambio para su avance individual y colectivo;
- ayudar a los gobiernos a elaborar estrategias nacionales más amplias para el empoderamiento de las mujeres rurales;
- generar enseñanzas que puedan prestar mayor atención a las mujeres y las niñas del medio rural en las actividades agrícolas.

A la hora de luchar contra los obstáculos a la igualdad de género en los entornos rurales, el Programa conjunto aborda los dos componentes de las desigualdades institucionales de carácter sistémico en materia de género: las normas y las organizaciones sociales (es decir, instituciones oficiales, organizaciones oficiales de miembros e instituciones de carácter oficioso).

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

Una de las iniciativas actuales del Programa conjunto es establecer una base empírica que facilite la integración sistemática de las dimensiones del empoderamiento en la labor de los ministerios pertinentes de los países intervinientes, así como de las organizaciones de las Naciones Unidas que participan en el Programa y otros profesionales.

Grupo destinatario

Sobre la base de los criterios acordados con los respectivos gobiernos nacionales y tras realizar evaluaciones de referencia, los siete países que participan en el Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural se centran en dos grupos principales de mujeres:

- las mujeres más vulnerables, más pobres y analfabetas, que a menudo son ignoradas por los programas convencionales de empoderamiento económico;
- las empresarias ya integradas en organizaciones de productores o cooperativas, que tienen el potencial de hacer crecer sus negocios y contribuir a la revitalización y el crecimiento económico de sus comunidades.

El Programa conjunto apoya a grupos de mujeres preexistentes o recién establecidos que, además de ofrecerse apoyo mutuo, tienen el potencial de aprovechar al máximo los efectos de las intervenciones del programa y garantizar la sostenibilidad y la posibilidad de reproducir las actividades incluso después de la conclusión del programa.

Los beneficiarios indirectos son los miembros de las comunidades destinatarias de los siete países, que se benefician no solo de la contribución general a la reducción de la pobreza, sino también de las numerosas actividades de sensibilización y concienciación llevadas a cabo para promover el cambio de comportamiento y la igualdad de género.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

La estrategia de fomento de capacidades del Programa conjunto se aplica en tres niveles distintos:

- potenciar las capacidades individuales de las mujeres productoras rurales para superar sus limitaciones relativas a la oferta, fomentar sus capacidades productivas (por ejemplo, en cuanto a la recolección, almacenamiento, elaboración y comercialización de productos), y facilitar su acceso a empleos remunerados y mercados lucrativos;
- promover las capacidades colectivas de las organizaciones, cooperativas y asociaciones de productores para lograr que su gobernanza institucional sea más transparente, eficaz, responsable, equitativa en cuanto al género e inclusiva en materia de edad, así como ayudar a grupos informales de mujeres de las zonas rurales a afiliarse a organizaciones reconocidas;
- mejorar la capacidad de los sistemas e instituciones garantes de derechos para responder eficazmente a las necesidades y prioridades de las mujeres rurales mediante intervenciones normativas que impulsen el acceso de las mujeres del medio rural a recursos productivos, servicios y un trabajo remunerado decente, y garanticen la participación equitativa de las mujeres en la adopción de decisiones.

Socios de implementación

El Programa conjunto dispone de un mecanismo de gobernanza que ha garantizado una implementación y un control fluidos y transparentes por parte de las principales partes interesadas, incluidos los donantes y los homólogos nacionales. El mecanismo se compone de:

- a nivel mundial, un Comité Directivo Internacional y un Comité Asesor Técnico;
- a nivel nacional, un Comité Directivo Nacional, que está presidido por el Ministro de Agricultura o su representante y está integrado por donantes, los cuatro organismos participantes, socios de la sociedad civil y el sector privado del Programa conjunto y representantes de mujeres del medio rural; y un Grupo de trabajo técnico, compuesto por representantes de los cuatro organismos de las Naciones Unidas y personal técnico de ministerios pertinentes;
- socios en la ejecución contratados a nivel nacional —por ejemplo, organizaciones no gubernamentales internacionales y nacionales— para apoyar la implementación.

En algunos países, los socios en la ejecución también han creado un grupo de coordinación independiente que les ha ayudado a coordinar las actividades sobre el terreno, presentar asuntos o sugerencias de forma unificada ante el Comité Directivo Nacional o el Grupo de trabajo técnico, y establecer una plataforma para intercambiar información y enseñanzas del trabajo de cada uno.

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

La ejecución del Programa conjunto se integra en las actividades básicas de los cuatro organismos de las Naciones Unidas, y se fundamenta en la ventaja comparativa y metodologías innovadoras de cada organismo con miras a impulsar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Uno de los organismos dirige la intervención en un país determinado y designa a un coordinador nacional para que garantice la planificación, implementación y secuenciación adecuadas de las actividades de campo, y coordine la labor de los socios en la ejecución.

En algunos países, a fin de aprovechar al máximo las oportunidades de aprendizaje, se ha seleccionado a las dirigentes de grupos de mujeres para que transmitan voluntariamente sus conocimientos y competencias recientemente adquiridas a otras mujeres de sus comunidades que no son destinatarias directas del programa. En Guatemala, por ejemplo, las mujeres recibieron capacitación específica en esta función por parte de los coordinadores locales.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

El Programa conjunto utiliza un enfoque específico y participativo para la formulación e implementación de programas en cada país. Este enfoque incluye consultas con oficiales gubernamentales, grupos de mujeres rurales, grupos de jóvenes, organizaciones de agricultores, socios en la ejecución, otros organismos de las Naciones Unidas y organizaciones de la sociedad civil. El programa constituye un marco general para una amplia variedad de iniciativas en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer. Como consecuencia de ello, se utilizan muchos enfoques distintos dependiendo del contexto y de los socios en la ejecución.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

— Etapa 1: Contexto

Como reflejo de la diversidad de los emplazamientos sobre el terreno, se tuvieron en cuenta los siguientes elementos tanto en la fase de diseño como en la de ejecución:

- factores que afectan a la posición de la mujer rural, como la edad, la religión, la etnia y la situación social, económica, política y ecológica;
- las normas locales formales e informales en materia de género (por ejemplo, las ideas sobre la pertinencia y la seguridad en cuanto a la presencia de la mujer en los espacios públicos, y prácticas como el matrimonio a edad temprana) y las limitaciones que se pueden imponer a la implementación satisfactoria del programa;
- la dinámica social, prestando especial atención a las tensiones o conflictos entre hombres y mujeres que pueden ser desencadenados por una mejora de la situación económica de la mujer (por ejemplo, los brotes de violencia doméstica que pueden acompañar cualquier avance de la mujer en términos de poder de decisión económica).

— Etapa 2: Estrategia

El programa adopta una estrategia multifacética destinada a lograr resultados a corto, medio y largo plazo. A corto plazo, el interés se centra en aumentar la producción de las mujeres rurales y garantizar su acceso a los ingresos. A medio y largo plazo, la labor se centra en promover entornos normativos y jurídicos que tengan en cuenta las cuestiones de género para el empoderamiento económico de la mujer rural y enfoques de género transformadores a nivel del hogar y la comunidad a fin de alentar el cambio de comportamiento.

— Etapa 3: Actividades para el empoderamiento económico de las mujeres

El Programa ofrece un conjunto integral de intervenciones graduales para apoyar el empoderamiento económico y social de las mujeres, combinando la implementación directa y la coordinación sobre el terreno con otros programas de ámbito comunitario. Para ello es necesario utilizar distintos métodos de capacitación sobre una amplia variedad de temas, que se seleccionan en función de las necesidades específicas determinadas en cada país, y con frecuencias variables. Los principales temas son:

- educación en materia de nutrición y métodos para preparar alimentos saludables con productos disponibles localmente;
- técnicas agrícolas para aumentar la cantidad y calidad de la producción;
- desarrollo de las cadenas de valor;
- los derechos de las mujeres, incluidos los derechos a la tierra;
- fomento y fortalecimiento de las organizaciones de productores;

- creación y gestión de grupos de ahorro;
- alfabetización y capacitación en aritmética;
- desarrollo empresarial y de negocios;
- fomento del liderazgo para las mujeres que ya ocupan puestos de dirección y módulos formativos simplificados para otras mujeres participantes.

— Etapa 4: Enfoques de género transformadores

Para que el programa tenga un enfoque transformador, es importante dirigir los esfuerzos no solo a fortalecer las oportunidades económicas de las mujeres y en el refuerzo de su capacidad de adopción de decisiones como agricultoras y miembros de grupos, sino también a ayudar a las comunidades a comprender y cuestionar las normas sociales que perpetúan las desigualdades entre mujeres y hombres. El Programa conjunto intenta abordar estas normas a nivel individual, comunitario e institucional con el fin de facilitar un cambio sostenible.

A nivel de los hogares, en el marco del Programa conjunto se emplean metodologías específicas para el hogar y, en particular, el GALS, una metodología participativa de empoderamiento dirigida por la comunidad que puede adaptarse a diferentes contextos culturales y organizativos. A través de un conjunto de instrumentos gráficos, los miembros del hogar elaboran su visión del futuro y definen estrategias para lograrla. Durante el proceso de su implementación, los instrumentos del GALS han demostrado capacidad para i) transformar las relaciones de poder basadas en el género; ii) promover la confianza de hombres y mujeres en sí mismos, y iii) mejorar los medios de vida.

A nivel comunitario, el Programa conjunto ha aplicado principalmente tres enfoques.

- Las conversaciones comunitarias están dirigidas por facilitadores comunitarios, que involucran a la comunidad en procesos de transformación propia y ayudan a erradicar las prácticas discriminatorias por razón de género.
- Los Clubes Dimitra o clubes de oyentes comunitarios son grupos de mujeres y hombres (mixtos o de un solo sexo) que se organizan para lograr cambios en sus comunidades, especialmente para luchar contra prácticas discriminatorias en materia de género y el reparto desigual de las tareas domésticas. A través de una radio alimentada mediante energía solar, los miembros del club acceden a información, determinan los problemas y exploran formas de superar estos desafíos de un modo inclusivo.
- Se organizan actos de sensibilización y promoción, diseñados y dirigidos por mujeres activistas de zonas rurales, que organizan obras de teatro, foros, certámenes de canciones y otros actos para demostrar los peligros de las normas sociales discriminatorias o las prácticas nocivas (por ejemplo, el matrimonio infantil), y el alto valor social de las labores de asistencia no remuneradas.

A nivel institucional, el interés se ha centrado en la generación de datos sobre los actuales desafíos y las esferas prioritarias de intervención para que se respeten los derechos de las mujeres rurales a la tierra, los recursos, la protección social y la infraestructura. Las contribuciones del Programa conjunto incluyen:

- la producción de estudios empíricos destinados a orientar la formulación de políticas y medidas sobre igualdad de género;
- el apoyo a la elaboración e implementación de políticas nacionales de género y políticas de género revisadas en materia agrícola;
- la elaboración de manuales y otras directrices operativas sobre formulación de intervenciones agrícolas que tengan en cuenta las necesidades específicas de las mujeres rurales;
- el fomento de la capacidad de funcionarios públicos y otras partes interesadas nacionales en materia de incorporación de la perspectiva de género, elaboración de presupuestos que tengan en cuenta el género, y derechos de las mujeres.

Duración media del ciclo de implementación

Un ciclo de implementación de cinco años sería ideal para prestar un apoyo integrado y trabajar de forma gradual en la consecución de los cuatro resultados principales: mejora de la seguridad alimentaria y nutricional; aumento de los ingresos para mantener los medios de vida; fortalecimiento del liderazgo, y un entorno de políticas más sensible a las cuestiones de género para las mujeres rurales en la agricultura. No obstante, debido a la imprevisibilidad de la financiación disponible para el Programa conjunto, la mayoría de los beneficiarios han recibido ayuda durante un período aproximado de tres años.

Graduación de la metodología

No aplicable.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

El Programa conjunto ha elaborado un marco de seguimiento de la ejecución mediante una serie de indicadores (principalmente cuantitativos) a nivel de logros y realizaciones. Estos indicadores se seleccionaron atendiendo a los siguientes criterios:

- los datos que ya habían sido recopilados por los cuatro organismos, a fin de evitar la creación de sistemas paralelos y aprovechar los conocimientos especializados disponibles en las oficinas en los países;
- la aplicabilidad en las actividades ejecutadas en todos los países;
- la capacidad de agrupar a nivel mundial los resultados obtenidos en cada país.

Asimismo, el índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura se ha convertido en una parte fundamental del sistema de seguimiento del Programa conjunto por tres razones principales:

- El índice era un componente clave del diseño de programas, ya que permitía determinar las necesidades en algunos países participantes mediante la evaluación de referencia.
- El estudio sobre el índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura constituye el único instrumento riguroso a través del cual puede cuantificarse el empoderamiento de las mujeres en la agricultura, desde otras perspectivas distintas a los indicadores cualitativos, que únicamente tienen en cuenta aspectos específicos del Programa conjunto (por ejemplo, la seguridad alimentaria). De esta forma también se han podido comparar y consolidar los resultados entre los siete países piloto, lo que de otro modo habría sido difícil conseguir debido a los distintos contextos en los que se aplica el Programa conjunto.
- El índice también respalda la labor en el plano de las políticas que el Programa conjunto realiza en colaboración con los ministerios de agricultura de los países participantes. Una de las esferas de colaboración es la provisión de estudios empíricos para orientar la elaboración de políticas y, en caso necesario, la formulación o revisión de políticas de género nacionales para el sector agrícola.

Indicadores

A continuación se enumeran los indicadores básicos incluidos en el marco de seguimiento de la ejecución.

— Cuantitativos

- El aumento de la producción de las agricultoras
- Los ingresos que las cooperativas de mujeres rurales obtienen de sus ventas al PMA y los mercados
- La proporción de mujeres rurales que son miembros de comités de tierras
- La proporción de organizaciones de productores dirigidas por mujeres

— Cualitativos

- Datos que demuestren mejoras en las pautas de consumo y diversidad alimentaria de las mujeres rurales
- Datos que demuestren mejoras en la calidad de vida y la situación de las mujeres rurales; por ejemplo historias individuales y entrevistas a mujeres beneficiarias
- Pruebas del empoderamiento de las mujeres en la toma de decisiones dentro del hogar
- Grado en que las políticas y leyes nacionales en materia de tierras, nutrición y desarrollo agrícola y rural incluyen disposiciones relativas a la igualdad de género y empoderamiento de la mujer

SECCIÓN 5

PRESUPUESTO

Principales partidas de gastos

- Actividades de capacitación, lo que incluye la formación de instructores, talleres, aprendizaje piramidal y procesos de capacitación en grupo.
- Distribución de activos (por ejemplo, herramientas e insumos agrícolas y tecnologías que ahorran mano de obra).
- Actividades de concienciación y sensibilización.
- Creación de fondos rotatorios, incluida la provisión de capital inicial.

Presupuesto total

El Fondo fiduciario del Programa conjunto ha recibido un total de 26 millones de USD, de los cuales casi 22 millones de USD se han transferido a los organismos participantes con el objetivo de apoyar a los coordinadores mundiales y nacionales y financiar la ejecución directa.

SECCIÓN 6

RESULT

Número de beneficiarios atendidos

Desde que comenzara a ejecutarse a finales de 2014, el Programa conjunto ha llegado directamente a:

- 61 736 beneficiarios (80 % de mujeres) y
- 315 688 miembros de hogares.

Principales cambios atribuibles a la metodología

Se emplean métodos tanto cuantitativos como cualitativos para evaluar si este enfoque piloto ha tenido eficacia a la hora de empoderar a las mujeres, y definir qué significa empoderamiento en cada contexto.

Los principales cambios derivados de la implementación del Programa conjunto son los siguientes:

- se ha registrado un aumento medio del 103 % en la producción agrícola de las mujeres rurales participantes desde que empezara la ejecución;
- se han generado ingresos por valor de 1,8 millones de USD derivados de las ventas;
- más de 16 000 mujeres se han organizado en grupos de ahorro;
- más del 80 % de las organizaciones de productores apoyadas por el Programa conjunto están dirigidas por mujeres o cuentan con mujeres en sus principales puestos directivos;
- un total aproximado de 2 000 funcionarios gubernamentales de todos los niveles (nacional, regional y de distrito) incrementaron sus competencias en materia de incorporación de las cuestiones de género, preparación de presupuestos con perspectiva de género, derechos de la mujer y liderazgo de las mujeres;
- los gobiernos nacionales de Etiopía, Guatemala y Nepal apoyaron la elaboración e implementación de políticas de género en el sector agrícola.

Además de estos resultados cuantificables, las mujeres han desafiado prácticas discriminatorias a fin de conocer sus derechos y asumir funciones decisorias dentro de sus hogares y comunidades:

- En Níger, algunas de las comunidades beneficiarias acordaron reducir o eliminar la dote como condición previa para el matrimonio, y eliminar el tabú que impide a las mujeres viudas volver a casarse.
- En Guatemala, el Programa conjunto ha apoyado a la primera mujer indígena que aspira al cargo de alcalde en el área destinataria de la ayuda, en el valle del Polochic.
- En Kirguistán, las mujeres beneficiarias tuvieron la oportunidad de participar en el fomento de una iniciativa legislativa para prohibir el matrimonio infantil.
- En Etiopía, las mujeres debaten abiertamente con sus esposos la importancia de la planificación familiar, a fin de mejorar sus medios de vida.

Las conclusiones extraídas de las evaluaciones por países en Etiopía y Kirguistán indican que las mujeres no solamente agradecen la mejora del acceso a los ingresos, la diversificación de sus medios de vida y la posibilidad de enviar a sus hijos a la escuela, sino también la oportunidad de desafiar prácticas discriminatorias, mejorar los conocimientos sobre sus derechos e intervenir en las decisiones de la comunidad y del hogar.

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

Entre los principales factores de éxito que constantemente se citan en las evaluaciones, informes nacionales, misiones de seguimiento y otros intercambios en torno al Programa conjunto cabe citar los siguientes:

- El empoderamiento de la mujer es un proceso multidimensional con aspectos socioculturales, familiares, jurídicos, políticos, psicológicos y ambientales, que deben abordarse sin excepción — juntamente con el empoderamiento económico — a fin de alcanzar el desarrollo sostenible. El enfoque de múltiples niveles adoptado por el Programa conjunto demuestra que la integración y la armonización intersectorial son fundamentales para hacer efectivos los derechos económicos de las mujeres rurales.
- La armonización del Programa conjunto con las políticas y normas nacionales y mundiales que promueven y protegen los derechos económicos de la mujer es un aspecto clave para el éxito del Programa y de su apropiación por los países participantes.
- La disponibilidad de instrumentos programáticos (por ejemplo, marcos comunes de seguimiento y evaluación, plantillas para la presentación de informes y listas de verificación para garantizar la calidad) y una nota de orientación operativa garantizan la eficiencia de la colaboración.
- La función del personal especializado del Programa conjunto (coordinadores globales y nacionales) resulta fundamental para asegurar una buena ejecución, el avance hacia los resultados previstos, y la eficacia en la recopilación y análisis de datos y demás información.
- Una buena planificación y secuenciación son fundamentales para proporcionar el conjunto completo de intervenciones que utiliza el Programa conjunto, y para evitar la fatiga de los beneficiarios asegurando que estos dispongan de tiempo suficiente para absorber nuevos conocimientos y transmitirlos a los demás.

- El trabajo con mujeres en puestos directivos clave, ya sea en grupos exclusivos de mujeres o en grupos mixtos, facilita el establecimiento de redes de apoyo y el fomento de aptitudes de comunicación y liderazgo de los participantes.
- La implicación de los hombres en la ejecución de los programas da lugar a esfuerzos conjuntos para mejorar los medios de vida y asegura su adhesión a cualquier proceso de transformación que afecte a los roles de género, la asignación de la carga de trabajo y el empoderamiento económico.
- El suministro de tecnologías tiene una repercusión clara en la productividad y el valor añadido agrícolas. No obstante, la distribución de estas tecnologías debe realizarse tras una evaluación exhaustiva de las necesidades. Además, dado que las tecnologías no son neutrales respecto del género, deben crearse las condiciones adecuadas para garantizar que puedan ser utilizadas por las mujeres.

Desafíos y medidas para superarlos

Desde una perspectiva operacional, se distinguen cuatro desafíos:

- La imprevisibilidad de la financiación disponible para el Programa conjunto sigue constituyendo la mayor amenaza, ya que puede obstaculizar la ejecución.
- El seguimiento y la evaluación siguen siendo dos aspectos problemáticos a pesar de los avances constantes logrados en la implementación. Esto es un reflejo de la falta de puntos de referencia en algunos países; las diferencias entre los sistemas de seguimiento utilizados por los organismos de las Naciones Unidas, y la limitada capacidad local para elaborar indicadores que permitan medir los componentes “blandos” del Programa conjunto, incluidos los cambios cualitativos en la vida de las mujeres, tal como se experimentan individual y colectivamente. A fin de mitigar esta situación, se está utilizando el índice de empoderamiento de las mujeres en agricultura como parte integral de las actividades del Programa conjunto destinadas a crear la base de pruebas y supervisar el sistema.
- En algunos casos, la inestabilidad política, los cambios de gobierno, el movimiento de personal y las restricciones para viajar retrasaron la prestación del apoyo técnico previsto por parte de los socios institucionales y de las organizaciones de las Naciones Unidas. Las perturbaciones exigieron disponer de un tiempo adicional para que los coordinadores nacionales informaran a los nuevos centros de coordinación.
- La programación conjunta puede exigir un plazo de ejecución relativamente largo en comparación con los programas que llevan a cabo los distintos organismos, ya que requiere la puesta en común de recursos y conocimientos especializados. No obstante, a largo plazo los resultados parecen ser más sostenibles.

En todas las actividades, los resultados de las misiones de seguimiento y el análisis de la documentación demuestran la existencia de algunos desafíos comunes entre los países.

- Se necesitan determinadas condiciones para acceder a los mercados (por ejemplo, cuentas bancarias colectivas, certificados de control de calidad y otra documentación oficial). Estas condiciones, cuyo cumplimiento puede ser difícil para las mujeres a título individual y los grupos de mujeres, son necesarias para convertirse en proveedor de alimentos elaborados para instituciones públicas (por ejemplo, comedores escolares) o el sector privado (por ejemplo, restaurantes u hoteles). Se han emprendido esfuerzos para crear círculos virtuosos que apoyen la producción, la productividad y la generación de beneficios de las mujeres.
- El fomento del liderazgo es un proceso a largo plazo que exige la colaboración con mujeres rurales que ya ocupan puestos directivos, así como con todas las beneficiarias, para que puedan recibir orientación en el proceso de liderazgo transformador. El Programa conjunto trabaja en distintos niveles (individual, comunitario e institucional) para ayudar a las mujeres a que su opinión se tenga en cuenta, y proporciona ayuda específica a mujeres (por ejemplo, indígenas) que tienen dificultades para acceder a foros en los que puedan expresar su opinión.
- Un acceso limitado a la tierra, así como un control reducido sobre la misma, ya sean tierras individuales, de grupo o comunales, constituye un desafío para las mujeres beneficiarias rurales que quieren ampliar su base productiva. El Programa conjunto, en colaboración con instituciones locales, ha trabajado intensamente para sensibilizar al público acerca de la importancia de los derechos sobre la tierra, a fin de aumentar y mejorar la inclusión de las necesidades y derechos de las mujeres en las políticas sobre esta materia.
- Aun cuando se aportan pruebas sólidas para fundamentar las políticas, la creación de empleo rural decente depende en gran medida de que los responsables de las políticas nacionales se comprometan firmemente a promover mecanismos de protección social inclusivos y prácticas laborales seguras en todo el sector agrícola.
- Cambiar las normas sociales es un proceso a largo plazo que a menudo no es compatible con la breve duración de un programa. No obstante, las intervenciones integradas que hacen especial hincapié en el sentido de apropiación individual, comunitario e institucional pueden ayudar a acelerar los resultados.

Potencial de ampliación

A nivel local, a fin de mantener y ampliar la iniciativa, los equipos del Programa conjunto en los países ya han empezado a colaborar con donantes no tradicionales (por ejemplo, China). Las experiencias de colaboración con el sector privado (por ejemplo, con Orange en Liberia) podrían repetirse en otros contextos.

La realización de una evaluación sobre el nivel actual de capacidad de las organizaciones de mujeres que reciben ayuda del Programa conjunto podría contribuir a determinar qué otros socios de las Naciones Unidas podrían añadir valor a la iniciativa; por ejemplo, la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) podría reforzar el desarrollo de cadenas de valor, o la Organización Internacional del Trabajo (OIT) podría apoyar la creación y promoción de oportunidades de empleo digno.

Posibilidades para reproducir la implementación

El Programa conjunto está elaborando una guía de programación conjunta para un enfoque holístico del empoderamiento económico de las mujeres. En él se esbozarán los aspectos prácticos de la programación y se ofrecerán orientaciones e instrumentos específicos para la planificación, la elaboración, la implementación y la evaluación.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

Desde la puesta en marcha del Programa conjunto, se ha prestado especial atención a la sostenibilidad de los resultados alcanzados en todos los niveles de ejecución. Para ello, se ha contado con la estrecha colaboración de los gobiernos locales en consonancia con las políticas nacionales y con la participación de los beneficiarios directos y las comunidades en la formulación de las actividades del Programa. La atención se ha centrado en:

- invertir en un entorno normativo y un marco estratégico nacional que tengan más en cuenta las cuestiones de género mediante:
 - el apoyo a la elaboración de estrategias de género en el sector agrícola;
 - el fortalecimiento de la colaboración y coordinación nacionales en asuntos relativos a la agricultura y el desarrollo rural, prestando especial atención a las necesidades de las mujeres rurales;
 - el fomento de la capacidad de las partes interesadas agrícolas en la utilización del análisis de género, la elaboración de presupuestos con perspectiva de género y otros instrumentos de incorporación del género en todas las etapas de planificación, presupuestación y seguimiento;
- el fomento de la capacidad de las mujeres a título individual y de las que forman parte de organizaciones de productores en esferas como:
 - la producción de cultivos; hábitos nutricionales; almacenamiento de alimentos; aptitudes empresariales y técnicas agrícolas sostenibles, así como la gestión y dirección, y marcos jurídicos vigentes sobre legislación de familia y derechos económicos;
 - el acceso a financiación, incluida la prestación de servicios financieros favorables a las mujeres;
 - el acceso a los mercados;
- la sensibilización de la comunidad sobre los derechos de la mujer mediante una serie de metodologías específicas para cada contexto que tienen por objeto el cambio de comportamiento, y el trabajo dentro de los hogares (por ejemplo, utilizando el GALS) y entre los hogares (por ejemplo, con los Clubes Dimitra en el Níger o las conversaciones comunitarias en Etiopía).

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publication

- Chiarini, A (2017) *Enhancing Opportunities for Rural Women's Employment and Poverty Reduction*, ponencia presentada ante la reunión del Grupo de expertos sobre estrategias para la erradicación de la pobreza a fin de lograr un desarrollo sostenible para todos; sede de las Naciones Unidas, Nueva York (EE. UU.)
https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2017/04/Azzurra-CHIARINI-EGM-Strategies-for-Eradicating-Poverty-Chiarini_ok.pdf

Sitios web

- Sitio web del Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural
<http://mptf.undp.org/factsheet/fund/RWF00>
- Canal de YouTube del Programa conjunto para acelerar los progresos hacia el empoderamiento económico de la mujer rural
<https://www.youtube.com/channel/UCMuXLipjfvQW-M9v0HH36A>



Discusión en grupo dentro del enfoque GENNOVATE con hombres de ingresos medios en zonas de media montaña de Nepal

©Bioersity International/Marlène Elias

15 GENNOVATE

ELABORADO POR

- **Marlène Elias**, especialista de género, Bioersity International, marlene.elias@cgiar.org
- **Lone Badstue**, responsable de temas de investigación, área de género e inclusión social, Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT), l.badstue@cgiar.org



SECCIÓN 1

VISIÓN GENERAL DE LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología

GENNOVATE

Países con experiencia en la implementación

- **Asia:** Afganistán, Bangladesh, Filipinas, India (Bihar, Madhya Pradesh, Punjab y Uttar Pradesh), Indonesia, Kirguistán, Nepal, Pakistán, Uzbekistán y Viet Nam
- **África:** Burkina Faso, Burundi, Etiopía, Kenya, Malawi, Malí, Marruecos, Níger, Nigeria, la República Democrática del Congo, la República Unida de Tanzania, Rwanda, Uganda y Zimbabwe
- **América Latina:** Colombia y México

Fechas de inicio y fin

- Inicio de la recopilación de datos: abril de 2014
- Finalización: 2018

Principal organización que promueve la elaboración e implementación de la metodología

- Miembros del Comité Ejecutivo del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR): Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT) (Presidencia); Bioversity International; Centro Internacional de la Papa (CIP), e Instituto Internacional de Agricultura Tropical (IITA).
- Otros centros del CGIAR participantes: Instituto Internacional de Investigación sobre el Arroz (IRRI); Centro Internacional de Investigación agrícola en las zonas secas (ICARDA); Instituto Internacional de Investigación de Cultivos para las Zonas Tropicales Semiáridas (ICRISAT); Centro de Investigación Forestal Internacional (CIFOR), y Centro Mundial de Pesca (WorldFish).
- Especialistas de: la Universidad de Cornell, la Universidad de Brighton y la Universidad de Wageningen.

Finalidad de la metodología y ámbitos de la desigualdad de género que se abordan

El enfoque GENNOVATE se diseñó como un estudio de diagnóstico para comprender las normas de género con el fin de orientar la posterior formulación de las intervenciones, programas y políticas. No fue diseñado como una intervención que transformaría por sí misma las normas de género. No obstante, varios de sus instrumentos pueden aplicarse para estimular la reflexión y diálogo críticos sobre las normas de género como parte de un conjunto más amplio de intervenciones de género transformadoras.

Las normas de género relacionadas particularmente con la innovación agrícola y ambiental y la adopción de tecnología incluyen:

- la distribución del trabajo y los beneficios;
- la adopción de decisiones;
- la participación en proyectos, programas y mercados;
- el acceso a activos y control sobre estos;
- la movilidad.

Contribución de la metodología a objetivos más amplios de desarrollo, de la organización o del proyecto

- Aumento de la capacidad de respuesta a cuestiones de género de los programas de investigación del CGIAR en lo que respecta a la selección de objetivos, el establecimiento de prioridades, las teorías de cambio y las inversiones en investigación agrícola para el desarrollo
- Fomento de los resultados transformadores en materia de género de las intervenciones de investigación y desarrollo agrícolas a escala para la adopción generalizada y equitativa de las innovaciones
- Creación de una base de pruebas y medidas para abordar la función de las normas de género en relación con los procesos de adopción y desarrollo de tecnologías agrícolas.

Grupo destinatario

El enfoque GENNOVATE se aplica con un número igual de mujeres y hombres, que constituyen una muestra representativa de:

- adultos (mayores de 25 años) de ingresos bajos y medianos;
- jóvenes (de 18 a 25 años).

GENNOVATE se utiliza en debates de grupo especializado que se celebran por separado (es decir, uno para mujeres jóvenes; uno para mujeres pobres y otro para mujeres de ingresos medianos, y tres grupos paralelos para los hombres). Los instrumentos de debate en grupos especializados son diferentes para los adultos y los jóvenes de ingresos bajos y medianos, aunque algunas cuestiones coinciden para que puedan realizarse análisis comparativos.

SECCIÓN 2

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN

Principales puntos de entrada para aplicar la metodología

- Individuos (entrevistas individuales semiestructuradas y entrevistas con informantes clave)
- Grupos (debates en grupos especializados)

Socios de implementación

Entre los socios figuran universidades y organizaciones de investigación, Mujeres Organizadas para el Cambio en la Agricultura y en la Gestión de Recursos Naturales (WOCAN) y Grameen Communications.

La lista completa de las 27 instituciones asociadas a GENNOVATE se puede consultar en:

<https://gennovate.org/wp-content/uploads/2018/10/Gennovate-team-members-and-partners-1.pdf>

Proceso y criterios para la selección de facilitadores, promotores o asesores

Los facilitadores son miembros del equipo de investigación que disponen de conocimientos sobre ciencias sociales y están capacitados para realizar trabajos de campo participativos (entrevistas y debates en grupos especializados).

El equipo de campo está formado por al menos cuatro miembros: i) al menos una mujer y un hombre que tengan una sólida experiencia en la facilitación de debates en grupos especializados, y ii) una mujer y un hombre que intervengan como anotadores durante las sesiones y se encarguen de la documentación narrativa y numérica completa de las actividades de recopilación de datos.

Las mujeres del equipo facilitan y toman notas para los debates en grupos especializados de mujeres, y los hombres se encargan de lo mismo en los grupos especializados de hombres.

Capacitación de facilitadores, promotores y asesores

Los instrumentos de recopilación de datos de GENNOVATE son difíciles de aplicar sobre el terreno. Todos los miembros del equipo de campo necesitan formación y práctica sobre el terreno a fin de adquirir la información y habilidades necesarias para utilizar estos instrumentos. El modelo de capacitación GENNOVATE para la implementación de la metodología completa incluye un programa de capacitación de instructores de cinco días de duración que combina sesiones presenciales y sobre el terreno para los investigadores principales o los jefes de los equipos sobre el terreno. Con respecto a la capacitación de los equipos sobre el terreno, se recomienda encarecidamente dedicar uno o dos días más para tener tiempo de practicar y repasar, especialmente los requisitos para gestionar las actividades de calificación y los elementos visuales durante las reuniones de los grupos especializados y tomar notas exhaustivas sobre el terreno.

En el anexo de la guía metodológica de GENNOVATE figura un programa de capacitación detallado (véase la sección sobre recursos).

Los temas para la capacitación incluyen:

- la finalidad del estudio y la metodología del estudio comparativo de casos;
- un breve debate en mesa redonda sobre ejemplos de casos e innovaciones;
- una introducción a los preparativos para el trabajo de campo;
- un examen detallado de las preguntas de estudio y el uso de instrumentos de participación.

SECCIÓN 3

CICLO DE IMPLEMENTACIÓN

Etapas fundamentales en el ciclo de implementación

El enfoque GENNOVATE se utiliza para realizar investigaciones que tengan en cuenta las cuestiones de género y estudiar las normas de género en una amplia variedad de contextos, incluidas las iniciativas centradas en la agricultura sostenible adaptada al clima, la agricultura de conservación, la mecanización, las actividades de capacitación de agricultores, la ordenación de los recursos naturales y la nutrición.

En la guía metodológica se ofrece una orientación escalonada para cada uno de los instrumentos que componen la metodología de GENNOVATE. Para todos los instrumentos, se aplican las siguientes etapas:

- Etapa 1: Formación de formadores
- Etapa 2: Muestreo
- Etapa 3: Movilización de participantes
- Etapa 4: Debates y entrevistas con los participantes
- Etapa 5: Análisis de datos y, en la medida de lo posible, intercambio de conclusiones con las comunidades para estimular una mayor reflexión

Entre otros innovadores instrumentos, GENNOVATE incluye:

- **Los escalones en la vida:** Se trata de un instrumento de grupo especializado utilizado cuando se realizan debates o entrevistas con mujeres y hombres pobres, que explora su comprensión e interpretaciones de los diferentes aspectos del bienestar y las tendencias de la pobreza en su comunidad, así como los factores y procesos clave que se considera que conforman esta dinámica. (Véase *Qualitative data collection tool to understand local perceptions of poverty dynamics*)
- **Viñetas:** El método de recopilación de datos en una “viñeta” puede emplearse para explorar la dinámica de la adopción de decisiones en el hogar y las percepciones de la aceptabilidad social de diferentes comportamientos por parte de mujeres y hombres. (Véase al respecto, por ejemplo, el documento *Using vignettes to explore gender dimensions of household food security and nutrition*, en el que las viñetas se utilizaron para esquematizar la participación de los miembros del hogar a lo largo de las vías de nutrición)
- **Escalones de poder y libertad:** Se trata de un instrumento cualitativo cuya finalidad es proporcionar pruebas contextuales y comparativas significativas de las evaluaciones e interpretaciones de los hombres y mujeres locales sobre los niveles de poder de decisión en sus vidas, y los factores y procesos clave que perciben como determinantes de su capacidad para tomar decisiones importantes. (Véase al respecto *Ladder of Power and Freedom: Qualitative data collection tool to understand local perceptions of agency and decision making*)

Los documentos sobre estos instrumentos se pueden encontrar en la página de recursos y herramientas de género del sitio web de GENNOVATE (véase al respecto el apartado sobre recursos).

Duración media del ciclo de implementación

La implementación integral de un estudio de caso completo dura aproximadamente una semana.

Graduación de la metodología

No aplicable.

SECCIÓN 4

SEGUIMIENTO

Sistema de seguimiento

No aplicable.

Sin embargo, GENNOVATE podría utilizarse para realizar un seguimiento de los cambios en las normas de género y el poder de decisión en el caso de que se aplica longitudinalmente o antes y después de una intervención. La metodología también pide a los participantes que reflexionen sobre los cambios que han experimentado en las normas durante el último decenio.

Indicadores

No aplicable

SECCIÓN 5**PRESUPUESTO****Principales partidas de gastos**

- Tiempo empleado por equipo de campo y los viajes a las comunidades de estudio
- Tiempo necesario para el análisis de los datos

Presupuesto total

- Aproximadamente 10 000 USD por cada estudio de caso

SECCIÓN 6**RESULTADOS****Número de beneficiarios atendidos**

Hasta la fecha se han realizado estudios de GENNOVATE en 27 países, que abarcan 137 comunidades y 7 500 participantes rurales (50 % mujeres y 50 % hombres), que representan (según el muestreo):

- un tercio de los adultos pobres (mujeres y hombres);
- un tercio de los adultos de ingresos medianos (mujeres y hombres)
- un tercio de los hombres y mujeres jóvenes (de 18 a 25 años).

Principales cambios atribuibles a la metodología

- **Cambios relativos a cuestiones de género**
 - Conciencia crítica, reflexión y sensibilización acerca de las normas de género entre los miembros de la comunidad y los equipos de investigación
 - Diseño de proyectos e iniciativas que tengan en cuenta las cuestiones de género y que las transformen

Principales factores de éxito y puntos fuertes de la metodología

- Los instrumentos de carácter sumamente interactivo estimulan el compromiso de los participantes y la reflexión crítica de estos.
- Los temas que se abordan son muy pertinentes para la vida de los participantes, y estos agradecen la oportunidad de discutirlos.
- La interacción con los diferentes grupos (en función del género, la edad y la situación socioeconómica) ofrece perspectivas sobre cómo varían las normas de género entre ellos.
- La metodología permite prestar atención a un contexto específico y hacer comparaciones entre contextos.
- Ofrece una visión de las formas matizadas, negociadas y fluidas en que operan las normas de género.
- Facilita la reflexión transparente de los investigadores sobre cómo se (re)producen las normas de género mediante procesos de investigación o intervenciones aplicadas.

Desafíos y medidas para superarlos

- Las sesiones abordan varios temas y pueden ser largas.
- Las guías de las sesiones pueden revisarse y acortarse, o las sesiones pueden dividirse en más de una sesión

Potencial de ampliación

- **Requisitos para apoyar la ampliación**
 - Garantizar o fortalecer la capacidad de investigación cualitativa de los equipos sobre el terreno y los investigadores que realizan análisis.
 - Disponer de recursos para pasar una semana en una aldea con el objetivo de involucrar a participantes de diferentes grupos sociales.
- **Posibles mejoras**
 - Las próximas medidas son integrar los instrumentos de GENNOVATE en los enfoques de género transformadores que promueven el diálogo sobre normas de género con los miembros de la comunidad como parte de un proceso de participación a más largo plazo.
 - El intercambio sistemático de las conclusiones de GENNOVATE con las comunidades participantes fomentaría el diálogo entre los grupos sociales y de género.

— Adaptación

- La metodología completa puede desglosarse en instrumentos separados y centrados para clarificar temas concretos o generar una reflexión y un debate críticos sobre ellos.
- Como se ha señalado anteriormente, el enfoque GENNOVATE se elaboró como estudio de diagnóstico, pero sus instrumentos pueden integrarse en enfoques de género transformadores.
- GENNOVATE puede utilizarse no solo para comprender las normas de género en un momento y lugar determinados y entre diferentes grupos sociales, sino también para realizar un seguimiento de los cambios en las normas si se aplica en diferentes momentos.

Posibilidades para reproducir la implementación

La metodología completa ya se ha copiado en 137 comunidades de 26 países.

Sostenibilidad de la metodología una vez se ha completado el proyecto o la contribución externa

No aplicable

SECCIÓN 7

RECURSOS

Publicaciones

- Informes de investigación de GENNOVATE
<https://gennovate.org/research-reports/>
- Metodología de GENNOVATE
https://gennovate.org/wp-content/uploads/2018/10/GENNOVATE-Methodology_Feb2018_FINAL.pdf
- Quince herramientas para especialistas en asuntos de género y otros ámbitos derivados de GENNOVATE
<https://gennovate.org/gender-tools-and-resources/>
- Número especial con las conclusiones de GENNOVATE y otros artículos relacionados con este enfoque
<https://gennovate.org/publications/>

Sitios web

- Sitio web de GENNOVATE
www.gennovate.org

Videos

- Material multimedia y videos
<https://gennovate.org/multimedia/>

Enfoques de género transformadores para la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible

Compendio de
15 buenas prácticas

Una parte integral del compromiso de la Agenda 2030 de no dejar a nadie atrás es corregir la desigualdad de género de una vez por todas.

Sin embargo, en muchas partes del mundo, las mujeres y las niñas de las zonas rurales siguen enfrentándose a barreras sustanciales y sistémicas relacionadas con el género. El tratamiento de los síntomas de las desigualdades por razón de género, como el acceso desigual a los recursos productivos, no ha sido suficiente para crear un cambio duradero.

Los enfoques de género transformadores, que abordan las causas subyacentes de la desigualdad entre los sexos, han cobrado fuerza en la esfera del desarrollo rural y agrícola durante los últimos decenios. Estos enfoques pueden constituir valiosos vehículos para impulsar la seguridad alimentaria y la nutrición, aumentar la producción agrícola de manera sostenible y contribuir al crecimiento económico inclusivo. Se ha constatado que los enfoques de género transformadores revolucionan la vida de las mujeres, los hombres, sus hogares y sus comunidades, y mejoran el rendimiento, el impacto y la sostenibilidad de los proyectos.

Las 15 buenas prácticas incluidas en este compendio muestran el éxito de los enfoques para generar cambios transformadores positivos (relacionados o no con el género) para la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y el desarrollo agrícola y rural sostenibles.



Esta publicación se ha elaborado con la asistencia de la Unión Europea. El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de la FAO, el FIDA y el PMA y en ningún modo debe considerarse que refleja la opinión de la Unión Europea.

ISBN 978-92-5-135409-4



9 789251 354094

CB1331ES/1/12.21