

Evaluación Final del Programa  
***Ampliando las Oportunidades Económicas para las Mujeres Rurales Emprendedoras en América Latina- Programa BEO***

Informe sintético: Casos de buenas prácticas

MUJERES  
EMPRENDEDORAS

Programa Ampliando las Oportunidades Económicas para  
las Mujeres Rurales Emprendedoras en América Latina  
El Salvador, Guatemala, México y Nicaragua



portada

Libreta / block de notas

Equipo Evaluador: Rosana Pastor García (coordinadora)  
y Monike Nicolás de Santiago

Evaluación comisionada por: ONU Mujeres Guatemala

Septiembre 2016

## ÍNDICE

---

<i>Índice</i>	2
<i>Tablas gráficos e ilustraciones</i>	3
<i>Acrónimos</i>	4
<b>1. Introducción</b>	<b>5</b>
1.1 Presentación	5
1.2 Objetivo, alcance y enfoque	5
1.3 Metodología	6
<b>2. Descripción objeto evaluativo</b>	<b>9</b>
2.1 Contexto y antecedentes	9
2.2 Programa Ampliando las oportunidades económicas para las mujeres rurales emprendedoras de América Latina	10
<b>3. Modelo de intervención del Programa</b>	<b>12</b>
3.1. Unidad de coordinación del Programa	12
3.2 Estrategia de focalización geográfica y social	13
3.3 Estrategia de Empoderamiento Económico y personal de las Mujeres Rurales	14
3.4 Aplicación en terreno del Modelo de Empoderamiento Económico	16
<b>4. Casos por país</b>	<b>19</b>
4.1 México	19
4.1.1. Implementación del Modelo de intervención de EEM	19
4.1.2. Caso Buena Práctica 1. Manos Entretejidas	21
4.1.3. Caso Buena Práctica 2. Productoras de El Tomatal Ecológicas	27
4.1.4. Conclusiones sobre las organizaciones de mujeres rurales entrevistadas	31
4.2 Guatemala	34
4.2.1. Implementación del Modelo de intervención de EEM	34
4.2.2. Caso Buena Práctica 1. MUGER-ASOCIP	37
4.2.3. Caso Buena Práctica 2. AMO-Asociación de Mujeres Olopenses	42
4.2.4. Conclusiones sobre las organizaciones de mujeres rurales entrevistadas	48
4.3 El Salvador	51
4.3.1. Implementación del Modelo de intervención de EEM	51
4.3.2. Caso Buena Práctica 1. La Jocotera	52
4.3.3. Caso Buena Práctica 2. Mujeres en Acción	58
4.3.4. Conclusiones sobre las organizaciones de mujeres rurales entrevistadas	62
<b>Anexos</b>	<b>66</b>
A. <i>Fichas casos Buenas Prácticas</i>	67
B. <i>Cuestionarios Organizaciones de Mujeres Rurales</i>	73
C. <i>Listado de fuentes primarias</i>	76
D. <i>Selección de organizaciones de mujeres rurales entrevistadas</i>	85
E. <i>Listado preliminar de fuentes secundarias</i>	86

## **Tablas e ilustraciones**

---

Tabla 1	Resumen de incidencia de la implementación Programa
Tabla 2	Síntesis generación de conocimientos del Programa a la externa
Gráfico 1	Actividad productiva OMR entrevistadas en México
Gráfico 2	En México las OMR consiguieron a lo largo del Programa
Gráfico 3	Mujeres rurales y personas a cargo en México
Gráfico 4	Actividad productiva OMR entrevistadas en Guatemala
Gráfico 5	En Guatemala las OMR consiguieron a lo largo del Programa
Gráfico 6	Mujeres rurales y personas a cargo en Guatemala
Gráfico 7	Actividad productiva OMR entrevistadas en El Salvador
Gráfico 8	En El Salvador las OMR consiguieron a lo largo del Programa
Gráfico 9	Mujeres rurales y personas a cargo en El Salvador
Ilustración 1	Cadena de resultados y estrategias de implementación del Programa
Ilustración 2	Estructura y ubicación de la Unidad de Coordinación del Programa BEO
Ilustración 3	Elementos clave para el empoderamiento económico de las mujeres rurales
Ilustración 4	Modelo de gestión para el empoderamiento económico de las mujeres rurales emprendedoras
Ilustración 5	Modelo empoderamiento económico de las mujeres rurales aplicado al terreno
Cuadro 1	Socios clave entrevistados durante la visita de campo

## Acrónimos

---

ADLs PESA	Agencia de Desarrollo Local. Programa especial para la seguridad alimentaria. (Mx)
AGER	Asociación de generadores de energía renovable (Gt)
AGEXPORT	Asociación Guatemalteca de Exportadores
AGRIJAL	Asociación de Agricultores de Jalapa (Gt)
APIS	Asociación de Apicultores de Integración y Sostenibilidad (Gt)
ASEDECHI	Asociación de servicios y desarrollo socioeconómico de Chiquimula (Gt)
ASOCIP	Asociación Comunitaria integral productiva (Gt)
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica (Gt)
CALDH	Centro para la Acción Legal en Derechos Humanos (Gt)
CDI	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (Mx)
CEDAW	Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres
CNS	Comité Nacional de Selección
CIEN	Centro de investigaciones económicas nacionales (Gt)
COCODE	Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural (Gt)
CONALFA	Comité Nacional de Alfabetización (Gt)
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Mx)
CSEM	Centro de servicios empresarial para mujeres (Gt)
DECOFOS	Proyecto comunitario de desarrollo forestal (Mx)
EE	Equipo Evaluador
EEM	Empoderamiento económico de las mujeres
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FIRA	Fideicomisos instituidos en relación con la Agricultura (Mx)
FIS	Fondo de Inversión Social (Gt)
FONAES	Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas Sociales (Mx)
GAEM	Grupo de Apoyo a la Educación de la Mujer AC (Mx)
GG	Grupo de Gestión de la evaluación
GR	Grupo de Referencia de la evaluación
IDIES	Instituto de Investigaciones económicas y sociales (Gt)
IMO	Instituto de la Mujer Oaxaqueña (Mx)
INAES	Instituto Nacional de la Economía Social (Mx)
INCA	Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural AC (Mx)
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería (Els)
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (Gt)
MICUDE	Ministerio de Cultura y Deportes (Gt)
MINECO	Ministerio de Economía (Gt)
MPDL	Movimiento por la Paz ONG (Gt)
MR	Mujeres rurales
MUGER	Mujeres Unidas para Generar Éxito Rural (Gt)
OMR	Organización de mujeres rurales
ONU Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer
PACMYC	Programa de Apoyo a las Culturas Municipales y Comunitarias (Mx)
PDH	Procurador de los Derechos Humanos (Gt)
PNDR	Programa Nacional de Desarrollo Rural (Gt)
PROCHORTI	Proyecto integral de comunidades Chorti
PROMIPYME	Centro de promoción de la micro, mediana y pequeña empresa (Gt)
SEDATU	Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SOSEP	Secretaría de Obras Sociales de la esposa del presidente (Gt)
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
USDA	Agencia del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (Gt)

## 1. INTRODUCCIÓN

---

### 1.1. Presentación

---

Se presenta a continuación el **Informe sintético: casos de buenas prácticas de la Evaluación Final del Programa "Ampliando las oportunidades económicas de las mujeres rurales emprendedoras en América Latina"** (en adelante, Programa) realizado por las evaluadoras Rosana Pastor García y Monike Nicolás de Santiago entre julio de 2016 y septiembre de 2016.

El Programa corresponde a una iniciativa de generación de conocimiento financiada por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) cuya implementación ha llevado a cabo ONU Mujeres en El Salvador, Guatemala, México y Nicaragua. El programa fue aprobado el 12 de agosto de 2012 y entró en vigor el 15 abril de 2013. La fecha de terminación fue del 30 de junio de 2016 y el cierre del Programa se llevará a cabo el 31 de diciembre de 2016.

Este informe es fruto del análisis de fuentes primarias y secundarias a las que ha tenido acceso el equipo evaluador (en adelante EE), durante la evaluación y en la visita a terreno durante el mes de agosto 2016 a El Salvador, Guatemala y Mexico. Se centra en presentar dos casos de buenas prácticas de las organizaciones de mujeres rurales (OMR) participantes del Programa por países y los modelos de empoderamiento económico de las mujeres (EEM) que se han implementado para que las OMR hayan tenido éxito en sus emprendimientos.

El Informe se estructura en cuatro apartados. El primero contiene esta *introducción y el objeto evaluativo*, indicando la metodología que se ha seguido para llegar hasta la información que se presenta. El segundo apartado refleja el *modelo de intervención del programa*, donde se exponen las estrategias que se llevaron a cabo para aterrizarlo en su aplicación en el terreno durante su implementación. El tercer apartado contiene los *casos por países*, mostrando el contexto de los mismos, el modelo de intervención implementado y dos casos de buenas prácticas centrados en las organizaciones de mujeres rurales que participaron del Programa, en cada país.

### 1.2. Objetivo, alcance y enfoque

---

Según se recoge en sus Términos de Referencia (TdR), el propósito general de la evaluación final es realizar una evaluación independiente y externa enfocada en el logro de los objetivos y resultados del Programa BEO, que permita valorar e identificar, basándose en la evidencia, la pertinencia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto generados, identificar lecciones aprendidas, buenas prácticas y realizar recomendaciones para futuras iniciativas.

Asimismo, los TdR especifican tres objetivos concretos a los cuales la evaluación debe responder:

- Evaluar el modelo del programa y su implementación en cada uno de los países, y su nivel de eficiencia a nivel local, nacional y regional, identificando los factores limitantes y buenas prácticas del modelo.
- Evaluar la cadena de resultados del programa, la pertinencia y la eficiencia en el logro de los mismos.

- Evaluar el nivel de transformación de la población meta, las mujeres, sus emprendimientos y sus organizaciones, proponiendo una metodología para evaluar el impacto a largo plazo.

El **alcance** temporal de la evaluación abarcará el periodo comprendido entre el 15 de abril de 2013 y el 30 de junio de 2016. En su alcance geográfico la evaluación atendió la implementación del Programa a nivel nacional y municipal en El Salvador, Guatemala, México y Nicaragua (a nivel documental con trabajo de gabinete), tomando los municipios seleccionados de los departamentos de Usulután y San Miguel en El Salvador, Jalapa y Chiquimula en Guatemala, la región de los Valles-Sierra Norte y costa de Oaxaca en México y los departamentos de Jinotega y Matagalpa en Nicaragua.

Respecto al **tipo de evaluación**, se trata de una *evaluación independiente sumativa* externa que demanda tanto un balance sobre logros, aciertos y desafíos del diseño y la implementación del Programa, como sobre su utilidad instrumental para contribuir a los resultados previstos en su formulación. Sin embargo, es igualmente relevante la *finalidad formativa* que subyace en este ejercicio, al requerir la sistematización de los aprendizajes y el análisis de aquellas potencialidades y obstáculos con los que conviven las mujeres rurales y sus emprendimientos económicos.

Por último, señalar que el EE llevó a cabo la evaluación de acuerdo con las reglas, normas y principios éticos de la UNEG, teniendo en cuenta los principios rectores de la política de evaluación de ONU Mujeres<sup>1</sup>.

### 1.3. Metodología

---

Este apartado incluye una síntesis de las principales decisiones metodológicas tomadas por el EE teniendo en cuenta: (i) las características del Programa y los objetivos de la evaluación, (ii) los enfoques y técnicas posibles dados los recursos disponibles y (iii) los condicionantes evaluativos existentes.

En primer lugar señalar que el EE diseñó una matriz de evaluación teniendo en cuenta el objetivo y las preguntas planteadas en los TdR, así como las necesidades informativas manifestadas por el Grupo de Gestión de la Evaluación (GG) durante la fase de diseño. En coherencia con las dimensiones de análisis requeridas en los TdR, la matriz se organizó en base a los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto.

Al inicio del proceso el EE desarrolló un mapeo de los grupos interesados (en adelante, *stakeholders*) con el fin de identificar y clasificar los diferentes grupos de interés del Programa en función de su relación con el mismo. El mapeo tuvo el doble propósito de (i) proporcionar una instantánea de la gama de *stakeholders* involucrados con el Programa y (ii) facilitar una adecuada identificación y selección de las fuentes primarias para vincularlas con la técnica de recogida de datos más pertinente. El apoyo del GG fue decisivo para identificar a las personas informantes clave de la evaluación.

La evaluación requirió una Misión Evaluativa a El Salvador, Guatemala y México para realizar el trabajo de campo en las regiones, departamentos/estados y municipios de los países en las cuales se implementó el Programa (Usulután y San Miguel en El Salvador, Jalapa y Chiquimula

---

<sup>1</sup>Guía del Grupo de Evaluación de Las Naciones Unidas *Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación*, así como la *Guía de Evaluación de Programas y Proyectos con perspectiva de género, derechos humanos e interculturalidad* de ONU Mujeres

en Guatemala y Oaxaca en México). La misión se realizó entre el 1 de agosto y el 22 de agosto de 2016.

Dentro de las limitaciones, el tiempo y los recursos disponibles para la evaluación, el EE promovió un proceso evaluativo participativo e inclusivo, recogiendo las voces de un amplio espectro de *stakeholders* involucrados en el Programa. Un total de 173 personas<sup>2</sup> fueron consultadas durante la visita de campo y a lo largo de la evaluación, buscando el equilibrio de opiniones y percepciones<sup>3</sup>. Entre las personas consultadas se encuentran mujeres rurales en su diversidad (125), personal de instituciones públicas y privadas (29), personal de ONU Mujeres (14) y otros organismos internacionales (1) y, así como otras personas referentes de sociedad civil o de la academia (6).

Dado los contextos geográficos, climáticos y la situación social de los países, no se pudo tomar en cuenta todos los criterios de selección de las OMR a ser entrevistadas como hubiera sido lo deseado<sup>4</sup>. El criterio principal que rigió la selección y la muestra fue la accesibilidad y colindancia de las OMR, teniendo en cuenta a su vez la diversidad de sus actividades económicas, que hubiera mujeres indígenas y jóvenes en su diversidad, así como que hubieran accedido a tecnologías ahorradoras de tiempo. El anexo D de este informe da prueba de la selección. Hay que recordar que para poder escuchar la voz de más OMR y de más mujeres, la técnica de grupo focal requería que fueran las mujeres de distintas OMR las que se desplazaran hasta un lugar común de encuentro. Esto facilitaba mucho el trabajo del EE, pero tenía en ocasiones sus complicaciones para las mujeres. En el caso de Guatemala, las inclemencias atmosféricas obligaron a reducir las entrevistas a realizar para no poner en peligro la vida de las mujeres que debían desplazarse desde sus comunidades hasta el punto de encuentro. El tiempo de desplazamiento entre las comunidades y las ciudades más cercanas, así como los transportes disponibles y su periodicidad, también fue un impedimento para poder entrevistar y llegar a más OMR en México. En todo el proceso, la coordinación y acompañamiento de las personas a cargo de la Coordinación Técnica del Programa en cada país fueron esenciales para rentabilizar al máximo las condiciones existentes.

Entre los socios clave consultados en cada país, se tuvo acceso a los que aparecen en el siguiente cuadro. Hay que tener en cuenta que en el caso de El Salvador son el 63% de los socios clave indicados en los informes del Programa, en Guatemala son el 91% y en México el 40%. Esto pudo ser debido a la respuesta institucional a la convocatoria de grupos focales en los países. En el caso de Guatemala se pudo entrevistar a dos personas de la academia que no formaban parte de los socios clave con los que se había trabajado en la implementación del Programa, los mismo se señalan en gris a continuación.

Cuadro 1. Socios clave entrevistados durante la visita de campo

El Salvador	Guatemala	México
1. Secretaría de Inclusión Social	1. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación	1. Instituto de la Mujer Oaxaqueña

<sup>2</sup> Anexo C listado de personas consultadas durante la evaluación.

<sup>3</sup> Dado que el Programa está dirigido a mujeres rurales, no ha sido posible tener equilibrio de opiniones por sexo. Contando sólo con 10 opiniones masculinas sobre la temática.

<sup>4</sup> Los criterios propuestos en el informe de inicio son: 1. Organizaciones que hayan participado en el Programa desde su inicio; 2. Organizaciones que hayan destacado por algún resultado significativo; 3. Organizaciones que hayan incorporado en su plan de desarrollo acciones para el empoderamiento personal y tecnologías ahorradoras de tiempo; 4. Organizaciones que estén conformadas por mujeres indígenas, afrodescendientes o jóvenes; 5. Organizaciones que hayan participado de otros apoyos de FIDA o de ONU Mujeres; 6. Organizaciones que hayan sido apoyadas en esferas de actividad económica diversa; 7. Organizaciones que hayan participado de la ruta de aprendizaje y del intercambio de experiencias; 8. Organizaciones que tengan colindancia y acceso geográfico.

2. Ciudad Mujer	2. Ministerio de Economía	2. Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas
3. Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa	3. Secretaría Presidencial de la Mujer	3. Fondo Regional sector Zoogocho
4. Ministerio de Agricultura y Ganadería	4. Asociación de servicios y desarrollo socioeconómico de Chiquimula	4. Fundación Comunitaria/Color y Cultura
5. Grupo de Diálogo Rural	5. Instituto técnico de capacitación y productividad	
	6. Programa Nacional de Desarrollo Rural. PNDR Oriente	
	7. Centro de promoción de la micro, mediana y pequeña empresa PROMIPYME Chiquimula.	
	8. FIDA	
	9. Instituto de Investigaciones económicas y sociales (IDIES)	
	10. Centro de investigaciones económicas nacionales (CIEN)	

En relación a las técnicas utilizadas, el EE llevó a cabo un total de 14 *entrevistas grupales* (entrevistas realizadas con personal de la misma organización ya fuera gobierno, OMR u ONU Mujeres) y 15 *grupos focales*<sup>5</sup> (grupos con participación de personas de distintas instituciones), el resto fueron *entrevistas individuales semi-estructuradas*. Se diseñó un protocolo de entrevistas para acompañar la aplicación de dichas técnicas y la convocatoria a entrevista y grupos focales la realizó ONU Mujeres en cada país.

	Grupo focal		Entrevista grupal			Total entrevistas	Total personas entrevistadas
	OMR	Socios Clave <sup>6</sup>	Organización implementa	OMR	Socios clave		
Guatemala	3	2	1	2		8	62
El Salvador	3	3	1	3	1	11	62
México	3	1	1	4	1	10	48

Dentro de la recogida de datos de fuentes primarias, se aplicó un *cuestionario* a las mujeres participantes del Programa que fueron entrevistadas en los grupos focales o entrevistas grupales. Se obtuvo una alta tasa de respuesta del 96%, es decir 120 mujeres de las 125 que participaron de las entrevistas respondieron al cuestionario.

Hasta el momento y para el Informe sintético que presentamos, se han analizado los cuestionarios de las OMR que dan muestra de los casos de buenas prácticas, seis OMR en total, dos por país. Las fichas resumen con los datos recabados en los cuestionarios y otros datos

<sup>5</sup> Los grupos convocados fueron: i) socios clave; ii) mujeres de OMR participantes del Programa; y iii) equipo de ONU Mujeres en los países.

<sup>6</sup> En el informe de inicio se proponía realizar un grupo focal en la ciudad de Guatemala, otro en la ciudad de San Salvador y otro en la ciudad de Oaxaca, pero se pudo ampliar los grupos focales y poder entrevistar a más socios clave en Chiquimula, en el caso de Guatemala y en el caso de El Salvador en Usulután y en San Miguel.

tomados de las tablas que las coordinaciones técnicas de los países recopilaron sobre las seis OMR que son los casos de buenas prácticas, se encuentran en el anexo A.

En cuanto a las fuentes secundarias el EE realizó una exhaustiva *revisión documental*<sup>7</sup> de un volumen considerable de documentación relacionada con la ejecución del Programa y facilitada por el GG, así como de un cuerpo adicional de documentación procedente de fuentes externas relativo a los diversos aspectos vinculados a la temática del Programa.

El EE hizo uso de un método mixto de trabajo, haciendo un uso *ad hoc* de distintas técnicas de recogida de información tanto de metodología cuantitativa como cualitativa. Junto a este método mixto, se llevó a cabo una **adecuada triangulación** de los datos en el análisis con el fin de contribuir a verificar, corregir y correlacionar la información obtenida desde las diversas fuentes y obtener una imagen más completa de la contribución e influencia del Programa en los aspectos sujetos a valoración en esta evaluación.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO EVALUATIVO

---

### 2.1. Contexto y antecedentes

---

En el área rural se concentra alrededor de la cuarta parte de la población trabajadora de América Latina. Mujeres y hombres rurales se enfrentan a una desventaja estructural que limita sus opciones de empleo: la estructura productiva no crea suficientes empleos de buena calidad. A esto se suman desventajas adicionales para las mujeres. En el campo es aún más rígida que en las urbes la asignación de roles que otorga a los hombres la principal responsabilidad en la producción y a las mujeres las restringe a la reproducción. Se las considera como trabajadoras secundarias cuya función es, en última instancia, complementar los ingresos del hogar o se las hace invisibles como trabajadoras familiares no remuneradas o como productoras para autoconsumo<sup>8</sup>. Esta situación de vulnerabilidad es mayor para las mujeres indígenas y afrodescendientes con menos acceso a educación, información, servicios y recursos y que se ven afectadas por la suma de distintos tipos de discriminaciones.

Muchos son los compromisos internacionales de Derechos Humanos que respaldan el empoderamiento de las mujeres y su acceso a recursos económicos, como la Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing o los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A pesar de los esfuerzos que los organismos internacionales y los gobiernos de los países han realizado para mejorar la calidad de vida de las mujeres en el ámbito rural, éstas siguen marginadas en los procesos de desarrollo y en el reconocimiento de su contribución a la economía. En ese escenario y condiciones generales, las mujeres rurales, indígenas, afrodescendientes y jóvenes se enfrentan a dificultades mayores que los hombres para poder poner en marcha sus emprendimientos de negocio y tener acceso a los espacios de toma de decisiones.

Es en este contexto poco favorable para las mujeres rurales es donde ONU Mujeres en alianza con el Fondo de Desarrollo Internacional Agrario (FIDA) deciden implementar en El Salvador, Guatemala, México y Nicaragua el "Programa Ampliando las oportunidades económicas de las mujeres rurales emprendedoras en América Latina" – Programa BEO, que incorpora la

<sup>7</sup> Véase Anexo F sobre el listado de fuentes secundarias utilizadas para la evaluación.

<sup>8</sup> El empleo de las mujeres rurales en América Latina, Panorama laboral 2012, María Elena Valenzuela

estrategia de empoderamiento económico de las mujeres rurales como su principio de actuación. ONU Mujeres, como organismo implementador del Programa, entiende este empoderamiento económico como la habilidad de las mujeres rurales para transformar su propia realidad y la de sus familias y comunidades de manera positiva, como resultado de su participación en actividades económicas. Estas actividades incluyen la habilidad de las mujeres para participar en los mercados de productos bajo condiciones de igualdad de género; influenciar la división del trabajo dentro de los hogares y en los mercados; acumular sus propios activos y decidir sobre ellos; e influir en la gobernabilidad y las estructuras institucionales que determinan la relación entre el mercado y el Estado, así como los procesos que determinan la velocidad del desarrollo<sup>9</sup>.

El Programa BEO estaba inserto dentro de los planes estratégicos de trabajo de cada oficina país de ONU Mujeres, ayudando a la estructura operativa a tener presencia en los territorios y a fomentar el dialogo político sobre el EEM tanto a nivel de los gobiernos nacionales como de los locales. Así mismo se servía y retroalimentaba de otros proyectos que se implementaban en los países con los cuales tenía relación y se alimentaba a su vez de proyectos ya cerrados que habían sido ejecutados anteriormente y que habían servido como base para el aprendizaje sobre el EEM, tales como “La agenda económica de las mujeres de Centroamérica” y el “Mujeres y desarrollo económico Local”

## 2.2. Programa “Ampliando las oportunidades económicas para las mujeres rurales emprendedoras en América Latina- Programa BEO”

El Programa “Ampliando las Oportunidades Económicas para las Mujeres Rurales Emprendedoras en América Latina”, corresponde a una iniciativa financiada por el FIDA, cuya implementación realiza ONU Mujeres en El Salvador, Guatemala, México y Nicaragua. El monto total del Programa asciende a USD 2.820.000, de los cuales USD 2.500.000 son donación de FIDA y USD 320.000 son contrapartida de ONU Mujeres. El Programa fue aprobado el 12 de agosto de 2012 y comenzó su implementación el 15 de abril de 2013. Su finalización fue programada para el 30 de junio de 2016 y su cierre para el 31 de diciembre del 2016.

Atendiendo a la planificación recogida en el documento de Programa, el objetivo general de la intervención era contribuir al empoderamiento económico de las mujeres rurales empresarias en El Salvador, Guatemala, México y Nicaragua. Los objetivos específicos y resultados esperados eran:

OE1. Investigar enfoques y procesos eficaces para desarrollar las capacidades de las mujeres rurales para manejar y comercializar mejor sus emprendimientos de negocio.

- R.1.1.: Las organizaciones de mujeres rurales participantes incrementan sus ventas y activos y son rentables de manera sostenible.
- R.1.2.: Con las destrezas y conocimientos adquiridos, las mujeres rurales participantes manejan sus organizaciones de manera eficiente y eficaz.
- R.1.3.: Las mujeres rurales participantes han hecho que sus organizaciones crezcan y se amplíen.

OE2. Explorar técnicas para mejorar la voz y el poder de las mujeres rurales para que tengan influencia sobre las prioridades y procesos locales de desarrollo, así como sobre las políticas pertinentes.

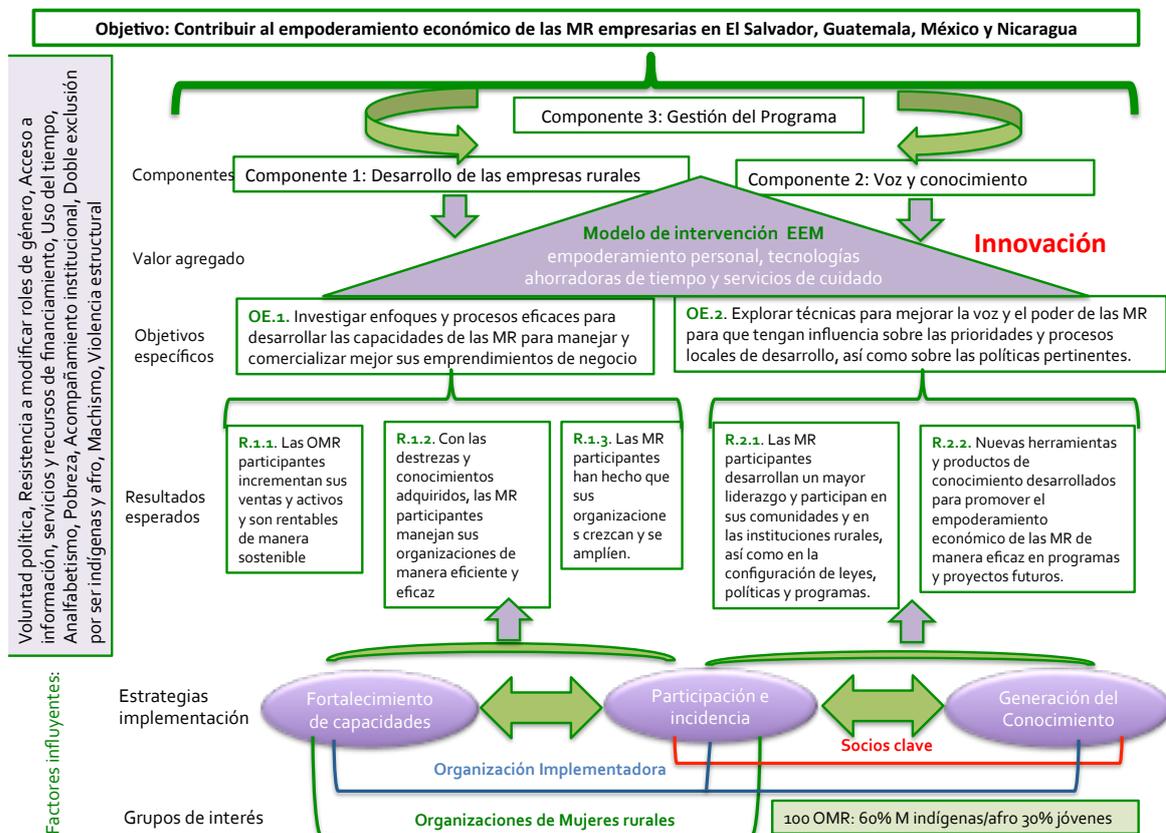
<sup>9</sup> Definición tomada de los TdR de la evaluación

- R.2.1.: Las mujeres rurales participantes desarrollan un mayor liderazgo y participan en sus comunidades y en las instituciones rurales, así como en la configuración de leyes, políticas y programas.
- R.2.2.: Nuevas herramientas y productos de conocimiento desarrollados para promover el empoderamiento económico de las mujeres rurales de manera eficaz en programas y proyectos futuros.

La ilustración 1 muestra la cadena de resultados del Programa vinculando objetivos y resultados, con los componentes diseñados para su implementación, así como la interacción de las tres estrategias de implementación para la consecución del propósito del Programa.

Como el propio documento de Programa recoge, la lógica de intervención fue diseñada para que las diferentes estrategias ejecutadas lograran desarrollar articulaciones y alianzas con otras iniciativas que tanto ONU Mujeres como FIDA desarrollaban en los territorios en los cuales se decidió implementar el Programa.

Ilustración 1. Cadena de resultados y estrategias de implementación del Programa



Fuente: Elaborado por el Equipo Evaluador a partir de los documentos del Programa

Según el último informe de avance del Programa a 30 de junio de 2016 se ejecutó el 85% del total de donación FIDA y el 70% de la contrapartida de ONU Mujeres a fecha 31 de marzo de 2016. Aún hay actividades que están en proceso y su liquidación está pendiente para completar la ejecución presupuestal planificada inicialmente.

### 3. MODELO DE INTERVENCIÓN DEL PROGRAMA

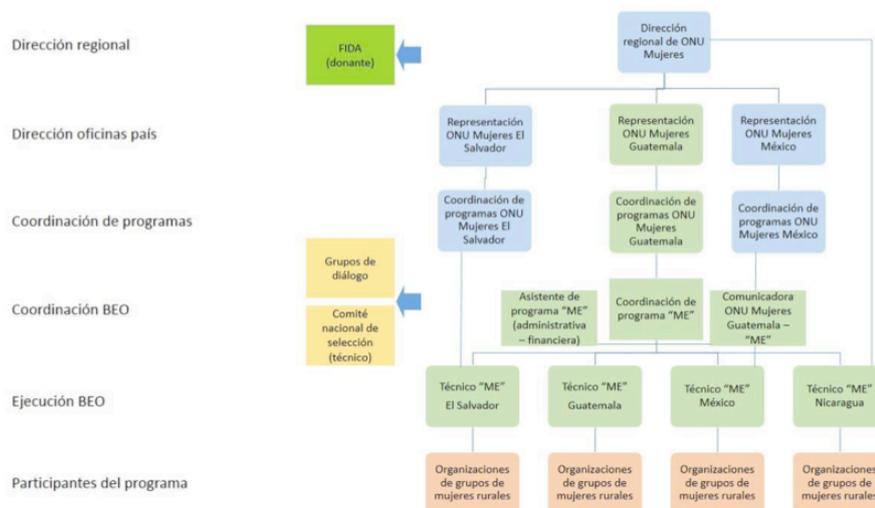
La consolidación de alianzas para promover e incidir en el empoderamiento económico de las mujeres rurales ha sido clave para poder implementar el modelo que proponía ONU Mujeres para llevar a cabo este Programa. Ello unido al plan de desarrollo que incorpora una visión innovadora de trabajo y apoyo con las organizaciones de mujeres rurales y sus emprendimientos, incorporando al plan de negocios la perspectiva de género, centrado no sólo en mejorar la actividad económica, sino en identificar, integrar y mejorar las condiciones de vida de las mujeres que trabajan en ella.

#### 3.1. Unidad de coordinación del Programa

El Programa definió su intervención en base a una unidad de coordinación (UCP) compuesta por una coordinadora general multi país y una asistente, con sede en ONU Mujeres Guatemala, apoyándose en cada país de una coordinación técnica. En cada país se identificó a socios clave de gobierno para apoyar la implementación del Programa en territorio y a los cuales involucrar para incorporar en la agenda pública nacional y local el empoderamiento económico de las mujeres rurales.

Todo el personal del programa se encuentra bajo la dirección de las oficinas país de ONU Mujeres<sup>10</sup>, garantizando así una imagen institucional que respalda el diálogo con organizaciones locales, entidades de gobierno, sector privado organizado y cooperación internacional en los cuatro países del programa. El programa forma parte de los planes estratégicos y operativos de las oficinas de ONU Mujeres de El Salvador, Guatemala, México y Nicaragua, las cuales son responsables y responden por los resultados del programa. Una ventaja comparativa de esta estructura es el diálogo político de alto nivel que se logra con el apoyo y respaldo de cada una de las oficinas país de ONU Mujeres involucradas en el programa<sup>11</sup>

Ilustración 2. Estructura y ubicación de la Unidad de Coordinación del Programa BEO



Fuente: Taller de arranque del Programa febrero 2014.

<sup>10</sup> Excepto en el caso de Nicaragua en donde no se cuenta con oficina país de ONU Mujeres

<sup>11</sup> Informe de avance #1 diciembre 2014

### 3.2. Estrategia de focalización geográfica y social

La coordinación del Programa diseñó una **estrategia de focalización** geográfica y social comprendida en tres etapas de aplicación a nivel de: (i) departamentos/estados; (ii) municipios; y (iii) organizaciones de mujeres rurales. En la primera y segunda etapa de focalización la selección de los departamentos/estados y municipios priorizados tomó en cuenta las siguientes variables: (i) existencia de programas del FIDA y/o de ONU Mujeres, los cuales responden a las prioridades de cada uno de los gobiernos en materia de desarrollo; (ii) densidad de población rural; (iii) niveles de pobreza y rezago social; (iv) densidad de población indígena y afro descendiente; (v) densidad de organizaciones de mujeres rurales con potencial para participar en el programa; (vi) densidad institucional a nivel local; y (vii) colindancia y acceso geográfico. El Programa en su inicio se planificó para que a lo largo de su implementación se pudiera apoyar a 100 OMR con una donación promedio de 13.000 USD no reembolsable a cada una. Llegando a 2500 mujeres, de las cuales el 60% serían mujeres indígenas y afro descendientes y un 30% mujeres jóvenes.

Para la aplicación de la tercera etapa de la estrategia de focalización, el Programa definió un formato de plan de desarrollo que debía ser completado por las OMR que deseaban concursar de manera competitiva por los fondos de donación del Programa. A su vez se conformó un **Comité Nacional de Selección (CNS)** en cada país con carácter multidisciplinar. Su función fue la revisión técnica de los planes de desarrollo y emisión de recomendaciones para aprobar o no los planes y/o pedir ajustes. Dicho comité sería conformado por ONU Mujeres, la principal contraparte del gobierno, FIDA, sociedad civil, academia, sector privado y la UCP (la cual sólo tenía voz de los comités en los que participaba). La aprobación final de los planes de desarrollo estaba en manos de la coordinación del Programa en base a las recomendaciones del CNS y tomando en consideración la planificación del Programa para cada año (En México quien aprobaba era el CNS con las recomendaciones de la coordinación). Para implementar esta tercera etapa se abrieron dos **convocatorias** en cada país, en El Salvador, Guatemala y México, una en 2014 y otra en 2015. En el caso de Nicaragua se mapearon y caracterizaron, junto con el gobierno de Nicaragua, 34 organizaciones de mujeres rurales, seleccionándose al final del proceso 25 organizaciones protagonistas del Programa.

Las variables que debían tomarse en consideración para la selección de las OMR fueron: (i) OMR legalmente constituidas; (ii) MR moradoras permanentes de los municipios del Programa; (iii) nivel medio de productividad actual con capacidad de crecimiento; (iv) excedentes de producción comercializables; (v) acceso a capacitación para detonar procesos de empoderamiento económico y personal; (vi) sostenibilidad ambiental y adecuado manejo de recursos naturales; (vii) acceso a mercados; (viii) capacidad de inclusión de más mujeres y mujeres jóvenes a la organización; (ix) capacidad de la organización para administrar sus propios recursos; (x) evaluación integral de los planes de desarrollo (evaluación social, técnica y financiera). Para difundir las convocatorias se realizaron eventos públicos en cada país con presencia de autoridades, socios clave y OMR. A continuación se presenta un resumen por país, que da cuenta del proceso.

Tabla 1. Resumen de incidencia de la implementación Programa

	El Salvador	Guatemala	México	Nicaragua
<b>Convocatoria 1</b>				
Fecha apertura	10-jul-14	03-jun-14	12-may-14	N/A
Fecha cierre	28-ago-14	21-jul-14	30-jun-14	N/A

Nº Planes Desarrollo presentados (PD)	21	12	14	36
Nº PD aprobados	10	9	10	25
Fecha CNS	11-sep-14	04-ago-14	14-jul-14	05-jun-15
<b>Convocatoria 2</b>				
Fecha apertura	25-mar-15	05-feb-15	17-mar-15	No hubo 2a.
Fecha cierre	05-jun-15	15-abr-15	30-abr-15	
Nº PD	19	22	20	N/A
Nº PD aprobados	17	16	12	N/A
Nº OMR apoyo capacitación			4	
Fecha CNS	23-jun-15	07-may-15	25-may-15	
Total PD aprobados	27	25	26	25
<b>Focalización geográfica</b>				
Departamentos/ estados	Usulután	Jalapa	Oaxaca	Jinotega
	San Miguel	Chiquimula e Izabal		Matagalpa
Nº Municipios	10	13	24	12
<b>Focalización Organizaciones de Mujeres Rurales (OMR)</b>				
Nº OMR participantes finales	26	24	24	25
Nº MR participantes	327	719	288	2415
% MR Indígenas o afro	9%	32%	80%	0%
% MR jóvenes	41%	44%	32%	28%
<b>Implementación</b>				
Nº OMR con organización madrina	4	17	12	0
OMR retiró antes de donación	1			
OMR retiró en el transcurso		1	2	

Fuente: Tomado de los aportes de las coordinaciones técnicas del Programa BEO, Boletín BEO 2015 e informes de seguimiento

### 3.3. Estrategia de empoderamiento económico y personal de las mujeres rurales

ONU Mujeres desarrolló una estrategia y modelo de gestión para el empoderamiento económico de las mujeres rurales emprendedoras definiendo el *empoderamiento económico de las mujeres rurales* como la habilidad de las mujeres para transformar su propia realidad, la de sus familias y sociedades de manera positiva como resultado de su participación en actividades económicas. Estas actividades incluyen la habilidad de las mujeres de participar de manera eficiente en la economía; participar en los mercados de productos y servicios bajo condiciones de igualdad con los hombres; influenciar la división sexual del trabajo dentro de los hogares; acumular sus propios activos y tomar decisiones sobre ellos; e influenciar la gobernabilidad y las estructuras institucionales que determinan la relación entre el mercado y el estado, así como los procesos de desarrollo económico. Dichas actividades deben basarse en los Derechos Humanos de las Mujeres.

El proceso y resultado transformador de empoderamiento económico debe ser entendido como la capacidad de las mujeres de acceder a recursos y oportunidades económicas, e influir

de manera más amplia sobre las decisiones económicas y políticas que determinan y son determinadas por las relaciones de género. En este sentido, los cuatro elementos necesarios para considerar que una intervención contribuye al empoderamiento económico son: transformación, acceso, participación e impacto.

Las intervenciones que se lleven a cabo deben tener impacto a nivel de las políticas que afectan a las mujeres en su quehacer emprendedor y en términos de su empoderamiento económico y personal. Sin cambios sustanciales en las políticas macroeconómicas y su reflejo en los presupuestos públicos, los esfuerzos por integrar a las mujeres al trabajo remunerado como emprendedoras individuales o sociales (cooperativas u otros tipos de emprendimiento social) no van a poder avanzar ni tener el impacto deseado. Esto es así por lo siguiente:

- El empoderamiento económico conlleva la libertad de actuar de las mujeres para acceder, decidir y utilizar todos los derechos disponibles, incluyendo su tiempo.
- No se puede entender un cambio sustancial en la división sexual del trabajo remunerado y no remunerado (y por ende en el uso diferenciado del tiempo) sin políticas macroeconómicas (remuneración, sistema de protección social, pensiones, presupuesto para servicios públicos, servicios de cuidado y mediciones alternativas que visualicen el aporte del trabajo no remunerado, entre otros) y políticas que incidan sobre el cambio cultural para que los hombres contribuyan de forma equitativa en las tareas de cuidados.
- Los esfuerzos por contribuir al empoderamiento de las mujeres desde el ámbito económico han de incluir su empoderamiento político y vivir una vida libre de violencia.
- La autonomía económica no puede restringirse al emprendimiento individual o depender de ayudas estatales, sino incluir igualdad de remuneración y posibilidades de emprendimiento social y participación en políticas activas para superar la informalidad y no ser dependientes indefinidamente de ayudas estatales a título personal o en nombre de otros miembros de la unidad familiar (transferencias condicionadas).

Ilustración 3. Elementos clave para el empoderamiento económico de las mujeres rurales.

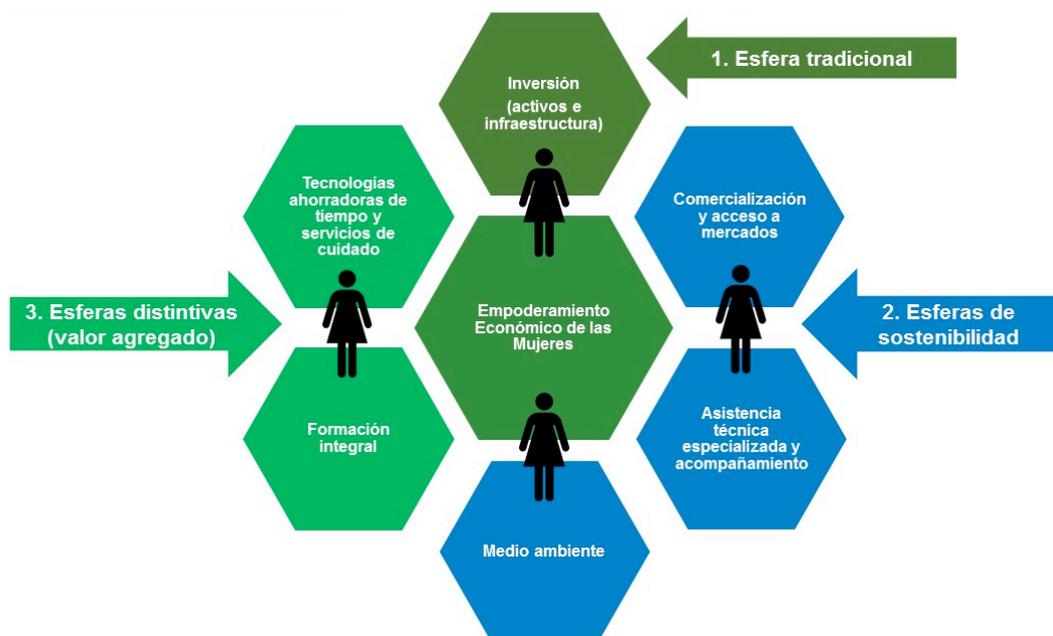


Fuente: ONU Mujeres, programa BEO.

Con el Programa se buscó innovar el modelo productivo tradicional, y se diseñó un modelo de gestión que agrega al incorporar a las esferas de inversión, comercialización, asistencia técnica y medio ambiente, las esferas de apoyo de formación integral en derechos humanos y empoderamiento económico y personal de las mujeres, y tecnologías ahorradoras de tiempo y servicios de cuidado. Para eso se migró de un plan de negocio, al diseño de un plan de

desarrollo que contribuye al desarrollo de las organizaciones productivas y el empoderamiento económico y personal de las mujeres rurales emprendedoras.

Ilustración 4. Modelo de gestión para el empoderamiento económico de las mujeres rurales emprendedoras

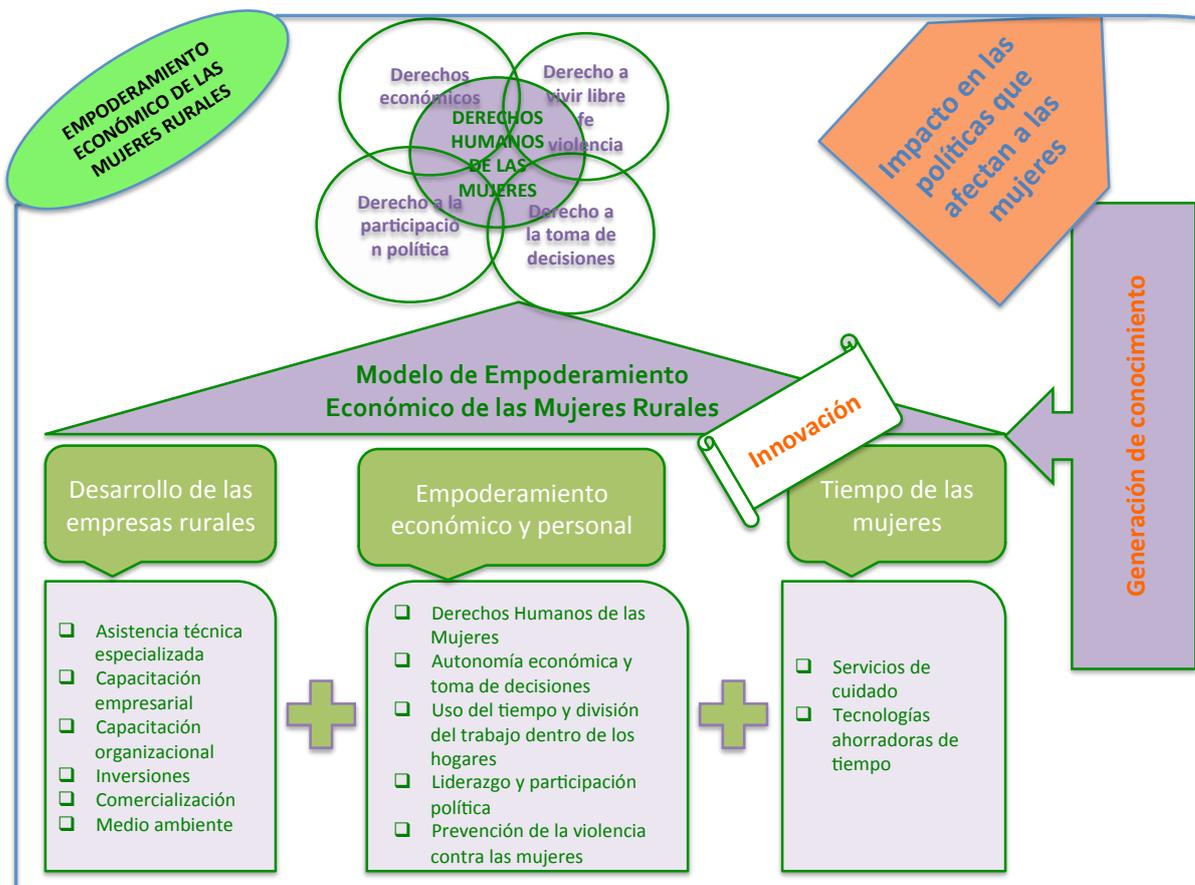


Fuente: ONU Mujeres, programa BEO.

### 3.4. Aplicación en terreno del Modelo de empoderamiento económico de las mujeres rurales

La estrategia de empoderamiento económico y personal de las mujeres involucraba varias esferas de acción para el ejercicio de derechos de las mujeres, las cuales entre ellas se retroalimentan y complementan. Por una parte el desarrollo de las empresas rurales de mujeres, buscando mejorar los emprendimientos, dando la posibilidad de contar con: asistencia técnica especializada; capacitación empresarial y organizacional; aporte para inversión; comercialización; y medio ambiente (apostando a los derechos económicos), enlazado con capacitación en empoderamiento económico y personal en derechos humanos de las mujeres; autonomía económica y toma de decisiones; uso del tiempo y división del trabajo dentro de los hogares; liderazgo y participación política; así como prevención de la violencia contra las mujeres. Ello también estaba unido a poder apoyar servicios de cuidado y tecnologías ahorradoras de tiempo, como un ingrediente innovador que incide directamente en el tiempo de las mujeres como responsables de las tareas del hogar y el cuidado de menores y personas mayores.

Ilustración 4. Modelo empoderamiento económico de las mujeres rurales aplicado al terreno.



Fuente: elaboración propia EE.

A la intervención con las mujeres rurales se unía la incidencia política y negociación de la institucionalización del modelo presentado, tanto a nivel nacional como local para garantizar que el empoderamiento económico de las mujeres estuviera en la agenda pública de los países. Todo el abordaje del modelo produjo amplia generación de conocimiento basado en la evidencia que ayudará a ONU Mujeres a tener insumos validados por la práctica en terreno de la conceptualización de la intervención. Lo que significa que el enlace entre la teoría y la práctica ha mostrado que el modelo de empoderamiento económico impulsado por ONU Mujeres contribuye a que mejore la vida de las mujeres, beneficiarias últimas de la intervención.

El Programa generó un amplio conocimiento a la interna de ONU Mujeres y de la unidad de coordinación, con los informes de avance, listados de organizaciones de mujeres participantes y datos de referencia de las mismas, planes de desarrollo de las organizaciones, entre otros. Así como a la externa del Programa, con difusión y transferencia de conocimiento en espacios de debate, talleres, ponencias, publicaciones para los socios clave, las organizaciones de mujeres y en algunos casos público en general. Entre estos materiales se encuentran los boletines del Programa, los intercambios de experiencias, las rutas de aprendizaje, los eventos conmemorativos del Día internacional de las Mujeres Rurales y en el caso de Guatemala los artículos en revistas especializadas.

Tabla 2. Síntesis de generación de conocimientos del Programa a la externa.

País	Fecha	Nombre/Descripción	Lugar	Asistentes	Modo de transferencia			
					Socios clave	OMR	ONU M	Público general
<b>Talleres realizados por el Programa</b>								
Regional	17-feb-14	Taller de arranque	Guatemala	Oficinas ONU Mujeres Gua, Els, Mx y Nic, FIDA	x		x	
Regional	27-oct-15	Taller EEMR Taller mesoamericano y Cuba	Guatemala	ONU M oficinas, equipo BEO, FIDA, socios clave gobiernos	x		x	
El Salvador	16-nov-15	Taller de gobernanza y 1º semana FIDA	El Salvador	FIDA, ONU M Els, socios clave	x	x	x	x
Regional	15-dic-15	Taller de gobernanza del Programa BEO	Guatemala	ONU Mujeres oficinas Gua, Els, Mx, equipo BEO, FIDA y MR	x	x	x	
<b>Intercambio de experiencias/talleres</b>								
El Salvador	23-jun-16	Intercambio de experiencias OMR Emprendedoras. Sistematización taller BEO	San Salvador	26 OMR y socios clave	x	x	x	
Guatemala	4/19-20/2016	Taller de conocimiento. Intercambio de experiencias. Cierre del Programa	Chiquimula	OMR, funcionarios públicos y privados	x	x	x	
México	abr-15	Taller EEMR: Estrategias y experiencias	Oaxaca	OMR, ONU M y socios clave	x	x	x	
Nicaragua		Encuentro de mujeres rurales cooperativistas sober gerenciay emprendurismo para 13 coopertiavas de Matagalpa.	Río Blanco, Matagalpa, Nicaragua	60 mujeres de 13 cooperativas.		x		
<b>Rutas de aprendizaje</b>								
Guatemala		Jalapa floración y miel (5OMR)			x	x	x	
		Nota 2. Mi organización. AMO			x	x	x	
El Salvador		Jiquilisco Mujeres ganaderas					x	
		Nota 1. Mujeres camaroneras					x	
México		Teotitlán del Valle: textiles y color (2OMR)			x	x	x	
		Nota 2. Mi empresa Latza Velooa						
Nicaragua		Institucionalización del modelo de gestión						
<b>Boletines</b>								
Regional	nov-15	Programa BEO 2015 EEM: estrategia y experiencias			x		x	x
Guatemala		Lanzamiento convocatoria OMR 2014						
El Salvador	16-jul-14	Lanzamiento convocatoria OMR 2014			x	x	x	x
	12-may-14	Lanzamiento convocatoria OMR 2014			x	x	x	x
México	17-mar-15	Lanzamiento convocatoria OMR 2015			x	x	x	x
	01-abr-15	Boletín 1 MX			x		x	x
<b>Eventos conmemoración Día MR</b>								
Guatemala	15-oct-14	Campaña con camara de industria y medios						
	15-oct-15	Expo venta junto con MAGA y otros						
El Salvador	15-oct-14	Participacion de UNW en Congresos de Mujeres Rurales, invitadas por la Alianza de Mujeres Rurales de El Salvador.						
	15-oct-15	Participacion de UNW en Congresos de Mujeres Rurales, invitadas por la Alianza de Mujeres Rurales de El Salvador.						
<b>Artículos en revistas</b>								
	nov-14	Industria y negocios. N° 205 CIG		Las mujeres un pilar de la economía				x
	dic-14	Industria y negocios. N° 206 CIG		Tras el empoderamiento económico de las MR				x
	ene-15	Industria y negocios. N° 207 CIG		El fortalecimiento de las capacidades productivas de las MR emprendedoras				x
Guatemala	jul-15	Industria y negocios. N° 213 CIG		Las mujeres en los medios: del espacio privado al público				x
	dic-15	Industria y negocios. N° 218 CIG		MR y transformación				x
	feb-16	Industria y negocios. No. 220 CIG		Mujeres emrendedoras construyedo el futuro				x
	jun-16	Industria y negocios. No. 224 CIG		Empoderamiento económico de las mujeres, desafíos y soluciones				x
	Mayo-16	Libro de conocimientos del I congreso de Comercio justo y soberanía alimentaria - Paraguay.		Ampliando las oportunidades económicas para las mujeres rurales emprendedoras - ONU M Guatemala				x
<b>Historias de vida</b>								
Guatemala	Miel	Link en edición.						
	Taller aprendizaje	Link en edición.						
El Salvador	Productoras de Camaron de UDP La jocotera.	Link en edición.						
					x		x	
<b>Caja de herramientas</b>								
En proceso								
<b>Diagnostico inicial de la situación de las mujeres rurales emprendedoras</b>								
En proceso Encuesta realizada								
<b>Marco teórico del EEM</b>								
Regional Borrador Estrategia regional EEM								
Guatemala	oct-14	ONU Mujeres Guatemala. EEM. Estrategia 2015-2019						

Hay que indicar que el equipo evaluador ha tomado como referencia para presentar los casos de buenas prácticas de las OMR el MEE en sus cuatro elementos que hacen al empoderamiento de las mujeres: transformación, acceso, participación e impacto. Para el análisis se ha tomado en cuenta las entrevistas realizadas a las OMR, los cuestionarios completados por las mujeres de dichas OMR, las entrevistas con las coordinaciones de país y los socios clave. A su vez se ha contrastado la información con los planes de desarrollo de las OMR, la evaluación de riesgo realizada por la coordinación y otros documentos disponibles de cada OMR. El aterrizaje de todo ello se presenta acompañado de hitos sobre cómo el modelo ha afectado a las mujeres, sus familias, los mercados y sus comunidades. Somos conscientes que es un acercamiento parcial que se puede mejorar con los aportes del personal que mejor conoce a las OMR seleccionadas, pero creemos que visualmente marca un panorama de realidad donde las mujeres siguen teniendo dificultades para acceder a mercados, a tierra, a crédito y sobre todo a influir para que las políticas se modifiquen teniendo en cuenta sus necesidades y los condicionamientos que viven.

## 4. CASOS DE BUENAS PRÁCTICAS POR PAÍS

### 4.1. México

#### 4.1.1. Implementación del modelo de intervención EEM

El Programa en México identificó al Instituto de la Mujer Oaxaqueña (IMO) como el socio clave para acompañar el proceso de implementación del modelo de empoderamiento económico de las mujeres rurales. El IMO es un organismo público descentralizado encargado de promover la igualdad sustantiva y efectiva entre mujeres y hombres en el Estado de Oaxaca. El Instituto cedió un espacio físico donde funcionó la oficina del Programa BEO, a la cual se incorporó el técnico país, ubicándose bajo la Dirección de promoción para la igualdad entre mujeres y hombres en municipios. A su vez el técnico tenía dependencia jerárquica de la coordinadora multipaís del Programa y de la oficial de programas de ONU Mujeres en México.



Fuente: Elaboración propia EE según datos del IMO

A través de la **estrategia de focalización** geográfica y social se definió que fuera el Estado de Oaxaca en el que se implementará el Programa en México, centrándose en 24 municipios de tres regiones económicas: la Sierra Norte, los Valles Centrales y la Región Costa. La elección de Oaxaca fue principalmente por la presencia de dos programas de FIDA<sup>12</sup> en el territorio, así como por su elevada ruralidad (52,7%)<sup>13</sup>, alta presencia de población indígena y afro descendiente (45,5%), población en situación de pobreza (61,9%) y rezago social<sup>14</sup>.

El **Comité Nacional de Selección** (CNS) estuvo compuesto por ONU Mujeres, la principal contraparte del gobierno el instituto de la Mujer Oaxaqueña (IMO), la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), FIDA y sociedad civil.

Se llevaron a cabo dos **convocatorias**. En la primera convocatoria se seleccionaron 16 municipios de la región de los Valles-Sierra Norte de Oaxaca, y estuvo abierta para que las OMR presentaran sus Planes de Desarrollo del 12 de mayo al 30 de junio de 2014. En esta primera convocatoria se presentaron 14 OMR. El 14 de julio de 2014 se reunió el CNS aprobando 10 de los planes de desarrollo presentados.

Se realizó un lanzamiento público en Oaxaca con presencia del gobernador, la directora del IMO y representantes de ONU Mujeres, el público asistente estuvo formado por presidentes y presidentas municipales, funcionariado público, parlamentarias y parlamentarios, así como mujeres rurales interesadas en participar.

Para acercar la información sobre la convocatoria y realizar mayor difusión el coordinador técnico del Programa en Oaxaca mantuvo reuniones con las y los presidentes de los municipios que habían sido seleccionados y con las organizaciones e instituciones que había identificado en el mapeo previo en el territorio (ADLs PESA<sup>15</sup> FAO, PSTs forestales, Fundación Comunitaria de Oaxaca, PSTs SEDATU<sup>16</sup>/Secretaría de economía, PSTs FONAES<sup>17</sup>, Asociación de PSTs de Oaxaca, INCA<sup>18</sup> Rural y FIRA<sup>19</sup>, entre otros).

En 2015 se llevó a cabo la segunda convocatoria y el programa amplió su área de intervención a 24 municipios, incorporando 7 municipios de la región Costa, la cual cuenta con presencia de población afro descendiente. Esta convocatoria se lanzó el 17 de marzo cerrando el 30 de abril del 2015. Se presentaron 20 planes de desarrollo a concursar y el CNS aprobó 12 de ellos en reunión del 25 de mayo de 2015. A su vez se brindó la oportunidad de que 7 de las OMR se beneficiara de un taller para el fortalecimiento de capacidades respecto a su empoderamiento económico. Por lo tanto en México fueron implementados a lo largo del Programa 22 planes de desarrollo y cuatro OMR recibieron el curso de EEM en las dos convocatorias.

En esa ocasión se realizó el lanzamiento público junto con un taller de aprendizaje sobre el empoderamiento económico de las mujeres emprendedoras, sus estrategias y experiencias, abordando las barreras con las que se encontraron para su EE. Al taller acudieron las 10 OMR que habían participado de la primera edición.

---

<sup>12</sup> Programa DECOFOS y MIXTECA-MAZAHUA.

<sup>13</sup> Oaxaca es el estado con mayor población rural de México.

<sup>14</sup> Párrafo 6 Memo ONU Mujeres a FIDA el 25 de abril de 2014.

<sup>15</sup> Agencia de Desarrollo Local. Programa especial para la seguridad alimentaria.

<sup>16</sup> Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

<sup>17</sup> Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas Sociales.

<sup>18</sup> Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural, asociación civil.

<sup>19</sup> Fideicomiso instituido en relación con la agricultura.

Para la segunda convocatoria se incluyó como requisito para recibir los fondos realizar el curso de empoderamiento económico, dado el buen resultado que había tenido el año anterior y viendo la importancia de acercar información sobre derechos a las mujeres de las organizaciones. En la primera convocatoria sólo 5 OMR de las 10 elegidas recibieron el curso.

El coordinador técnico durante el Programa dio seguimiento e hizo acompañamiento directo a las OMR participantes para implementar sus planes de desarrollo con visitas periódicas a las comunidades donde se encontraban.

La apuesta por involucrar a otras organizaciones del estado para dar las capacitaciones en gestión empresarial, producción, derechos de las mujeres, etc, no tuvo el éxito deseado, por lo que se tuvo que buscar consultorías externas que pudieran dar servicio a las demandas de las OMR. Se realizaron convocatorias abiertas y tras los procesos de selección se contrató a una asociación civil de fuera de Oaxaca para los talleres de empoderamiento económico y a asociaciones locales para los talleres de producción y gestión empresarial.

En la segunda convocatoria se tuvo que recurrir a la figura de **organizaciones madrinadas** para que las organizaciones no formales de mujeres pudieran optar por el financiamiento. Se constató que las organizaciones de mujeres rurales tienen menor acceso a conformar emprendimientos legalmente constituidos por todas las dificultades que ello conlleva y sobre todo por la falta de acceso a información, recursos económicos y educativos. El 75% de las OMR que fueron apoyadas a través de organizaciones madrinadas están conformadas por mujeres indígenas, no obstante las OMR constituidas legalmente conformadas por mujeres indígenas son el 58% del total.

### **Institucionalización del modelo de EEM**

En el caso de México pese a que existe una alianza estratégica con el IMO y que la directora actual y el personal reconocen el valor del Programa y la importancia de trabajar con las mujeres su autonomía económica enlazando derechos, sigue siendo un desafío el poder institucionalizar el modelo de empoderamiento económico de las mujeres ya que no cuentan con recursos propios y sus esfuerzos en estos momentos están concentrados en programas para la eliminación de la violencia contra las mujeres y la participación política.

Una oportunidad para que el IMO cuente con un área específica de EEM es que se puedan presentar a los fondos federales del INMUJERES<sup>20</sup> cuyo objetivo es poner en marcha acciones afirmativas de formación y otras esferas que contribuyan al empoderamiento económico, político y personal de las mujeres. El IMO también lo incorporara en su POA 2017. En este sentido es necesario continuar el acompañamiento al IMO para que el proceso pueda darse y el modelo validado en la práctica pueda incorporarse a su actuar cotidiano.

#### **4.1.2. Caso Buena Práctica 1. Manos Entretejidas**

##### **A. Descripción del caso, historia, antecedentes**

Manos Entretejidas es una organización de mujeres rurales zapotecas que se conformó hace 19 años en Teotlitán del Valle, fue la primera organización de mujeres del pueblo. En 1996 se

<sup>20</sup> En México los institutos estatales de la mujer se financian a través de fondos federales, vía envío de propuesta que debe ser validada por el INMUJERES.

unieron 30 mujeres a través de una capacitación en corte y confección que dio una modista de la comunidad que tenía mucha demanda de trabajo. *"para nosotros fue una oportunidad muy buena aprender a hacer la ropa para nosotras, para nuestra familia, más que nada para los niños que van a la escuela, pues habló de estos años en se tenían los uniformes y no había becas como ahora".* Se juntaron para poder sacar adelante a sus familias, y haciendo bordados vendían alguna prenda y ahorraron para poder tener pollos y huevos *"y ya vendíamos y eso era algo impresionante, era un gran apoyo que nunca hubiéramos imaginado tener un dinero para nosotras, era un extra para mantener a la familia y para comer. Hasta entonces nosotras veíamos que teníamos una mejor alimentación porque anteriormente si era crítica la situación de cada una de nuestras familias".*

Teotitlán del Valle es un municipio que se encuentra a 25 km de la ciudad de Oaxaca, de unas 8.000 personas y es conocido por la elaboración artesanal de tapetes y otras piezas de lana teñidas con plantas naturales, en las cuales se imprimen símbolos que reflejan la historia y cultura del pueblo zapoteco. Las mujeres socias de la organización son, en su mayoría, madres solteras, viudas, esposas de hombres que han migrado<sup>21</sup> y mujeres con pérdida de la vista a causa de enfermedades crónicas no tratadas a tiempo como la diabetes, factores que han sido claves para estrechar los lazos que unen a esas mujeres y para continuar creciendo como organización económica y social<sup>22</sup>.

La organización ha tenido una evolución creciente desde su conformación como grupo, pudiendo acceder a capacitaciones de asociaciones civiles como Grupo de Apoyo a la Educación de la Mujer (GAEM), que impartió talleres de organización y fortalecimiento, equidad y género, violencia intrafamiliar, violencia doméstica, alcoholismo, drogadicción, enfermedades de transmisión sexual y sexualidad. *"Estos 8 años nos levantaron porque de ahí nos hicimos un grupo organizado, creamos una mesa directiva y poco a poco creamos una caja de ahorro donde cada mes ahorramos cinco pesos y tenemos nuestras asambleas y esto nos ayudo mucho para crear una visión y empezar a tener metas".*

También participaron de un programa del gobierno de Oaxaca de apoyo a las mujeres campesinas, aunque las llevo a desconfiar de las ayudas gubernamentales y lo abandonaron. *"..en el desacuerdo de nosotras por no conocer esos sistemas de política que hay en los gobiernos decidimos no participar, porque acá nosotros nuestro sistema político se llama usos y costumbres y es un sistema político muy diferente a los partidos, a parte que querían que nosotras introdujéramos los partidos a la comunidad que promoviéramos los partidos y pues en eso no estábamos de acuerdo y decidimos no seguir haciendo este tipo de participación y nos cortaron los apoyos".*

La asociación civil Fundación Comunitaria también apoyó a la organización en capacitación en diseño e innovación para mejorar la calidad de sus tapetes y poder competir en la comunidad. En este momento, Manos Entretejidas participa de una tienda comunitaria Color y Cultura, impulsada por la asociación que busca brindar un espacio de comercialización de los productos artesanos en Oaxaca a un precio justo para las personas que los trabajan.

*"Después de estos trabajos de artesanía nosotras decidimos hacer algo para la comunidad, el ahorro que nosotras juntamos durante el año lo hacíamos un pequeño proyectito, son proyectos muy pequeños, pero la mayoría tienen que ver con el medio ambiente".* Estos proyectos han sido

<sup>21</sup> Según el cuestionario completado por 9 de las 10 integrantes, el 67% son jefas de hogar. Y sólo 3 de las 9 mujeres tienen esposos.

<sup>22</sup> Tomado del boletín del Programa BEO abril 2015.

en estufas ecológicas, botes para separar basura, cestas de alimentos, purificadores de agua, plantación de árboles, entre otros.

A lo largo del tiempo muchas mujeres fueron abandonando la organización, hasta quedarse 10 mujeres, las cuales en 2012 se constituyeron como Sociedad de Responsabilidad Limitada Microempresarial, dedicándose a la elaboración artesanal de tapetes con lana teñida con tintes naturales.

Se entrevistó a 9 de las 10 socias del grupo y en base a los cuestionarios analizados se observa el envejecimiento del grupo, teniendo como media de edad los 50 años, aunque hay dos socias menores de 35 años y una mayor de 82, con la cual sube la media de edad. La incorporación de nuevas socias más jóvenes está en debate entre ellas, pero los obstáculos para que entren mujeres jóvenes son muchos, sobre todo por la influencia de los esposos y el machismo que aún reina en la comunidad. Hecho que provocó la salida de muchas de las mujeres que comenzaron en 1996. Hay dos socias que tienen hijos/as a cargo (las más jóvenes) y cuatro que tienen personas mayores a cuidar, el 45% de estas mujeres. Este hecho constata que las mujeres siguen haciéndose cargo del cuidado de menores, pero también de las personas mayores, con lo cual el tiempo diario se reparte entre sus cargas familiares de cuidado, trabajo doméstico y trabajo para el telar y otros trabajos. El 22% de las mujeres indica que realiza todo el trabajo en la casa, aunque las mujeres más jóvenes indican, que su pareja le ayuda más, una de ellas y la otra que hacen el trabajo a medias. Hecho que hace vislumbrar que algo está cambiando en las generaciones más jóvenes.

En 2014 acudieron al acto de lanzamiento del Programa en Oaxaca y se sorprendieron al escuchar al gobernador hablando de las mujeres rurales y sus emprendimientos. Se animaron a presentar su plan de desarrollo gracias a que una amiga las ayudó a redactarlo con ellas. Sus telares de pedal estaban viejitos y la calidad de sus productos se resentía con ello, así que sabían que querían nuevos telares para cada una, herramientas para utilizarlos y capacitación en administración y contabilidad, así como comercialización, para poder continuar con el trabajo que venían realizando durante años. Con el Programa podrían fortalecer su competitividad, diversificar sus productos de acuerdo a la demanda, identificar y acceder a mercados en Oaxaca, México y a nivel internacional e incrementar sus ventas e ingresos de manera sostenible.

## B. El caso según el Modelo de EEM

### Transformación

Para que las mujeres puedan mejorar sus vidas es necesario que se den múltiples variables y factores que influyen en un proceso de largo aliento donde las mujeres van descubriendo y valorando no sólo a su propia persona y sus derechos, sino también su trabajo, su tiempo y su aporte a la familia y a la comunidad, el valor de unirse a otras mujeres para hacerse más fuertes y así poder tomar sus propias decisiones, contar con ingresos propios, aumentar su autoestima y empoderarse como mujeres en el ámbito rural.

Para que las mujeres de Manos Entrelazadas se hayan transformado ha tenido que pasar mucho tiempo, muchas capacitaciones y salvar muchos obstáculos.

*"cuando empezamos el grupo en 1996 la vida, la situación de las mujeres era muy diferente a como lo es ahora, tuvimos algunas luchas y nuestros obstáculos principales fueron la cultura, la tradición, la educación hacia la mujer, pues porque predominaba mucho el machismo. Nosotras*

*algunas mujeres que eran viudas, madres solteras, empezamos este grupo más que nada para sacar adelante a la familia” Mujer zapoteca de 44 años*

## El Proyecto de la OMR

Las socias tenían como objetivo del proyecto impulsar su empoderamiento económico a través del financiamiento en inversión en activos y en las esferas de capacitación, gestión empresarial, producción y mercadeo en elaboración y comercialización de artesanías de lana<sup>23</sup>. De los fondos recibidos, 12,682 USD, el 80% se destino a inversión en activos (10 telares de pedal, herramientas para ellos y una maquina de coser), el 8% fue para capacitación en prácticas de administración y contabilidad y un 12% para comercialización.

El 100% de las socias entrevistadas expreso, que gracias al Programa habían aumentado sus inversiones, habían mejorado sus capacidades para manejar su emprendimiento, participaban en la comunidad en los procesos de diálogo y por lo tanto tenían mayor influencia. También todas las entrevistadas indican que aprendieron de los intercambios de experiencias con otras organizaciones y que utilizaron lo aprendido en su emprendimiento y con sus familias. Todas aseguran que tienen una organización más solida y sostenible en el tiempo y que están empoderadas y se sienten más fortalecidas. 8 de las 9 entrevistadas señalan que gracias al Programa han aumentado sus ventas y sus ingresos, sólo una no lo señala.

## Limitantes/obstáculos

Los limitantes para cambiar la realidad de las mujeres, de sus familias, de los mercados y de las comunidades en las que viven han sido muchos y variados. Estos limitantes las afectan en los cuatro pasos de la escalera que lleva al empoderamiento económico, incide en la transformación de ellas como mujeres y de sus comunidades, en su acceso a mercados, a servicios o crédito, en su participación en la toma de decisiones y del mercado y ello repercute en el impacto que todo ello pueda tener para mejorar sus vidas y poder ejercer sus derechos.

*“Y es muy trabajoso cuando una mujer tiene que salir adelante enfrentando los chismes, problemas que hay, más que nada las criticas porque a uno como mujer cuando es sola pues siempre te señalan. Acá es mal visto una mujer madre soltera o hasta una viuda, pues se critica mucho. Con este fin nosotras decidimos aprender un nuevo trabajo a parte de ser mujeres campesinas, amas de casa y empleadas de lo que es la artesanía pues decidimos con este grupo prepararnos un poquito más entre nosotras y así fue como decidimos empezamos teniendo algunos cursos de corte y confección”*

*Mujer zapoteca de 44 años*

Entre las limitantes que encuentran las mujeres de Manos Entrelazadas para empoderarse económicamente está “el machismo de la comunidad, la envidia y las costumbres”, no sólo el machismo masculino, sino también “las criticas e indiferencias de otras mujeres”, “la falta de apoyo a las mujeres, no confiar en ellas”. Por suerte también se percibe un cambio en las nuevas generaciones “Yo creo que los jóvenes están cambiando un poco, porque por ejemplo mi esposo se pone a lavar los trastes, a servir la comida, todo eso si ayuda, aunque los otros hombres todavía le hacen burla, pero no le importa”. “La falta de educación” es otra barrera que identifican estas mujeres entrevistadas, el 78% no cuenta con primaria, aunque una de ellas tiene preparatoria.

Otra limitante que identifican las mujeres es “La competencia porque todo el pueblo se dedica a artesanías”. La ganancia por la venta de sus artesanías complementa el ingreso familiar de las

<sup>23</sup> Fact sheet Manos Entrelazadas

socias, aunque en menor medida que años anteriores, su principal fuente de ingresos son las ventas que realizan en el mercado de la comunidad, venden tamales, tortillas de mano, leña, ropa, pan, entre otros<sup>24</sup>. Para poder superar esta etapa sigue siendo necesario el trabajo en **comercialización**, algo que a pesar de los esfuerzos es lo que más les cuesta. *"porque no tienes conocimiento de lo que es el mercado, de lo que es la comercialización, empiezas totalmente de o y si fueron muy fuertes y muy duras, salimos a algunas ciudades sin comer, sin dinero, cargando tus bultotes de tapetes.....lugares donde no vendes nada, lloras, te decepcionas"*. Actualmente la comercialización de los tapetes se realiza de manera directa entre las artesanas y los clientes, en ferias, en el mercado local, en el área de exhibición y venta que tienen en la casa de la representante del grupo. También participan de la tienda comunitaria en Oaxaca Color y Cultura. El acceso al mercado sigue siendo el escollo que las mujeres deben superar para pasar de tener un trabajo residual a uno que las permita vivir de ello y dedicarse plenamente a sus telares.

Aún son muchos los factores que afectan a las mujeres para su transformación, las mujeres de Manos Entretejidas identifican que podría ayudarlas a empoderarse más el *"tener más acceso a la información"*, *"tener más comunicación y que estemos más unidas las mujeres"*. Indican que necesitan *"más capacitación porque para entrar a un mercado necesitamos el inglés... y no tenemos página de facebook"*. El acceso a mayor información para poder conocer otros recursos a los que pueden acceder y la capacitación en nuevas tecnologías de información y comunicación es una demanda de todas ellas. El intercambio de experiencias lo valoran como muy positivo *"Un intercambio así es muy útil y muy necesario y saber que no estamos solas así, que somos muchas"*.

### Acceso

Las mujeres de Manos Entretejidas empezaron mejorando la calidad de los tejidos y diversificando diseños, lo que les permitió acceder a nuevos mercados y superar la venta a través de intermediarios, poco a poco empezaron a participar en ferias y exposiciones, su voz y participación se fue haciendo cada vez más fuerte hasta que decidieron presentarse ante las autoridades locales para exigir un espacio activo en las asambleas. *¡Fue emocionante, dimos un salto importante del ámbito organizacional a lo político!* Expresa una mujer líder de la organización<sup>25</sup>.

El acceso de las mujeres a los recursos productivos, a la tierra, al crédito, es uno de los escollos que las mujeres se han encontrado siempre. El Programa brindaba la posibilidad de tener acceso a una donación no reembolsable que las ayudaba a poder invertir en telares nuevos para poder mejorar su producción y poder innovar *"como le digo, yo antes no tenía telar y estaba gastando más dinero en estar pagando una renta y ahora como ya tengo mi telar ya me ahorro eso y hago tapetes de mejor calidad, que el telar estaba muy viejito... tengo más ingresos"*. *"Un telar nuestro es un grande apoyo que valoramos mucho, porque yo ni trabajando todo un año no puedo comprarlo yo"*.

### Participación

Las mujeres de la organización fueron las primeras a quienes se les permitió participar como grupo en una Asamblea de la comunidad con voz y voto, anteriormente sólo podían acudir los hombres. *"y fue la primera vez que nosotras fuimos tenidas en cuenta en lo que es la política de la"*

<sup>24</sup> Plan de desarrollo Manos Entretejidas 2014

<sup>25</sup> Tomado del boletín Programa BEO 2015

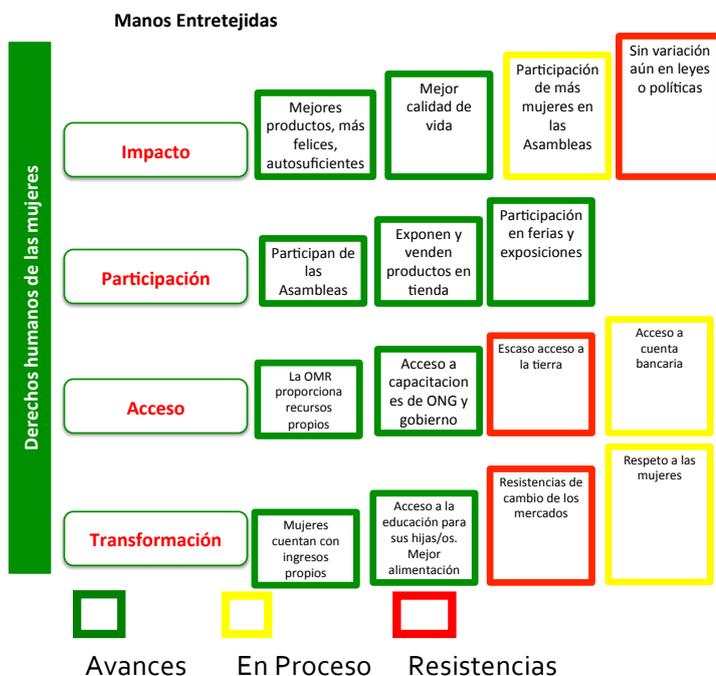
*comunidad en 1998, en ese año para nosotras también fue muy importante ganar ese espacio, pues a partir de ahí que ven que las mujeres vamos, que vamos a la Asamblea ya nos empezaron a dar cargos, si entonces igual dos de la cooperativa estaba soltera, la hija de la señora Isabel la mayor, ella era parte de esta cooperativa y a las dos nos dieron el comité municipal del DIF (Consejo de la integración de la familia)”*

Su participación en las Asambleas abrió el espacio a todas las mujeres de la comunidad y su trabajo por el bien de la comunidad las ha posicionado como referentes para otras mujeres también. *“Ese es el paso, ¿dónde está la mujer ahorita!! Ser referentes de otras muchas.....A veces digo, no quiero, pero debo, para dejar huella”. “Nos toman en cuenta tanto organizaciones fuera de la comunidad tanto como otros grupos aquí”.*

## Impacto

El cambio que las socias señalan gracias al Programa se centra en su autoestima y en la felicidad. *“Estoy más feliz porque ya tengo mi propio telar”, “me valoro más como mujer y creo que las mujeres podemos ser fuertes e independientes”, “puedo trabajar en mi propia comunidad y ser autosuficiente, valorarme más como mujer y sentirme capaz de salir adelante con mi familia y darle una mejor calidad de vida”.* A ese cambio centrado en las personas, se une el cambio a nivel productivo que ha aportado el Programa *“Tenemos más seguridad y podemos comprometernos porque tenemos nuestro propio telar y no tenemos ese miedo de que nos lo pidan y no podamos cumplir ese compromiso y tienes más ganas de trabajar”.*

Pese a los avances que han tenido como organización el camino no ha sido fácil, las mujeres socias han tenido que enfrentarse a fuertes críticas y señalamientos de vecinos, personas de la comunidad, e incluso de las propias autoridades. Hace más de una década, cuando surgió la organización, las mujeres no podían salir del pueblo sin pedir permiso a los hombres<sup>26</sup>.



<sup>26</sup> Tomado del boletín Programa BEO 2015

*"En este largo camino que hemos recorrido juntas, nos hemos transformado como mujeres y hemos incidido en nuestros hogares y en nuestra comunidad, trascendiendo de lo productivo y promoviendo cambios que contribuyan al empoderamiento de las mujeres de hoy, pero también de las generaciones futuras". Nota historias de vida. Mi organización. Pastora Gutiérrez Reyes. Manos entretrejidas, no sólo es vender tapetes, también hay que incidir en la comunidad.*

El proceso de empoderamiento económico las ha transformado como mujeres y han impactado positivamente a sus familias y a la comunidad. El nombre de la organización "Manos Entretrejidas" las hace sentirse orgullosas y las representa como grupo de mujeres que trabajan unidas de las manos en busca de un bien común<sup>27</sup>.

#### 4.1.3. Caso Buena Práctica 2. Productoras de El Tomatal Ecológicas

##### A. Descripción del caso, historia, antecedentes

Productoras del Tomatal es una cooperativa de mujeres que se conformó formalmente en 1998 en la comunidad del Tomatal del municipio de Santa María de Colotepec, su actividad productiva es el procesamiento de cacahuete y ajonjolí entre otros. Está pequeña comunidad de 562 personas, en la cual más del 51% son mujeres y el 4,8% son hombres, se encuentra a 317 km de la capital de Oaxaca y cercana a la costa de Puerto Escondido. Esta organización surgió gracias a las capacitaciones recibidas por la Asociación civil Ecosolar sobre temas de salud y nutrición, donde les enseñaron sobre el cultivo del cacahuete y ajonjolí y su importante valor nutritivo. Decidieron armar su cooperativa y procesar el cacahuete *"porque en la zona es un lugar donde está el cacahuete, era lo único que se sembraba, y también el ajonjolí. El cacahuete no tenía precio..... Igual con las capacitaciones que se tenían de salud de nutrición de todo eso, nació la propuesta de por qué no darle valor agregado y hacer la crema de cacahuete y al mismo tiempo la crema de ajonjolí". "pero en aquel entonces nosotras no sabíamos usarlo, ni comerlo, no sabíamos que era bueno para la alimentación, creíamos que nada más se cosechaba y así se vendía".*

La cooperativa se conformó con 10 socias que poco a poco fueron abandonando el grupo por distintos motivos *"una porque se fue a vivir a otro estado, otra porque no quería trabajar, porque tenía flojera, otras porque no había ingresos, no había dinero en ese momento, no recibíamos salario al empezar a trabajar... hasta no llevar 6 o 7 años no recibimos nada. Otra porque se le murió el esposo y se le dio como un permiso y trabajará en lo que ella viera ingresos y volviera, pero ya cuando se le invito otra vez ya no quiso, ya tenía otro marido y ya no quiso".* En este momento son 6 socias las que se mantienen en la fábrica.

Procesadoras El Tomatal Ecológicas han contado con múltiples apoyos para capacitaciones de asociaciones civiles como Club Rotario, PACMYC<sup>28</sup> y el Fondo Oaxaqueño y apoyos del gobierno federal como SEDESOL<sup>29</sup>, CONANP<sup>30</sup> e INAES<sup>31</sup>. Con este último apoyo pudieron remodelar y ampliar la fábrica que actualmente tienen.

La cooperativa cuenta con un reglamento interno y tiene distribuidas las funciones de las socias por áreas, unas se dedican a la producción, otras a la comercialización y otras a la administración. Para la toma de decisiones tienen una reunión de socias, pero para asuntos

<sup>27</sup> Tomado del boletín Programa BEO 2015

<sup>28</sup> Programa de apoyo a las culturas municipales y comunitarias.

<sup>29</sup> Secretaría de Desarrollo Social.

<sup>30</sup> Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas.

<sup>31</sup> Instituto Nacional de la Economía Social.

urgentes la administradora está autorizada a tomar decisiones notificándolas de inmediato a las socias. Las socias reciben un salario que de acuerdo a las horas que se trabaje estaría establecido en 4000 pesos al mes. En caso de necesitar más mano de obra realizan contrataciones temporales. Cuentan con una cuenta bancaria y manejan una cuenta de cheques. A su vez tienen apoyo de un contador para la gestión de la fábrica.

El grupo focal para entrevistar a las socias estuvo conformado por 5 de ellas, las cuales contestaron al cuestionario que se pidió completaran. La media de edad es de 51 años, y ninguna socia es menor de 40 años, la mayor tiene 66. Este envejecimiento del grupo puede suponer un problema a futuro sino se incorporan nuevas mujeres. Las cinco mujeres son jefas del hogar, sólo hay una que no tiene hijas o hijos y dos de las socias tienen hijas menores de doce años. Ninguna tiene personas mayores que cuidar a su cargo aún. Sólo una de las socias señala que el trabajo doméstico lo realiza sólo ella, al 60% de las socias las ayudan sus hijas e hijos, una indica que su pareja la ayuda más que antes y otra que hacen el trabajo a medias. Algo ha ido cambiando en estas mujeres y comparten el trabajo en el hogar *"porque todos tenemos derecho, porque tu trabajas y yo trabajo, como estamos acá todo el día pues ellos también tienen que cocinar y también los hijos, nada más los esposos... así que ellos poco a poco se tienen que ir acoplando"*.

Conocieron la convocatoria del Programa gracias a una visita que realizó el técnico país a su comunidad, *"y después dijimos que sí, que estábamos interesadas, porque a medida que vamos creciendo son más cosas las que se necesitan, tienes eso y te hace falta otra cosa.. estamos trabajando en esto y nos falta..."* Con el Programa podían impulsar el empoderamiento económico de las socias a través del financiamiento para lograr la reducción de tiempos en los distintos procesos de trabajo para concluir con la elaboración de productos derivados del cacahuete.

## B. El caso según el Modelo de EEM

### Transformación

La transformación que tuvieron las mujeres de la cooperativa Productoras del Tomatal Ecológicas ha sido un proceso de largo aliento de más de 18 años juntas, fueron muchas las capacitaciones que recibieron y los apoyos de asociaciones civiles y de gobierno. Un factor determinante para que ese proceso haya tenido éxito es el liderazgo natural de la presidenta de la cooperativa. El técnico país describe ese liderazgo como aquellas mujeres que un día decidieron llevar a cabo una idea de negocio en forma colectiva y con el paso del tiempo fueron aprendiendo nuevas competencias que las han posicionado como agentes de cambio en sus propias comunidades<sup>32</sup>.

### El Proyecto de la OMR

Las socias tenían como objetivo del proyecto impulsar su empoderamiento económico a través del financiamiento en inversión en activos para la compra de un horno de convención de gas, un freidor y una báscula digital, esto supuso el 50% de los fondos, así como la adquisición de tecnologías ahorradoras de tiempo como son las lavadoras que supusieron el 19,9%. El 9,1% de los fondos solicitados se dedicó a asistencia técnica para realizar el plan de desarrollo e implementarlo. El restante 21% se dedicó a capacitación en EEM.

<sup>32</sup> Documento Mujeres rurales emprendedoras de Oaxaca, Rodrigo Pérez. Técnico país Programa BEO

Las capacitaciones recibidas con el Programa en empoderamiento económico y en derechos de las mujeres las ayudo a empoderarse *"y conocer más bien la ley y los artículos que existían, no sabíamos que teníamos el derecho a tener un documento y a nuestro nombre, sí lo teníamos pero no sabíamos que tan importante era tenerlo"*.

A la hora de analizar la pregunta del cuestionario sobre lo que su organización ha conseguido a lo largo de la implementación del Programa, creemos que ha podido no entenderse bien y dos de las socias han elegido sólo una de las 10 respuestas posibles. Estas mujeres no obstante, señalan que lo conseguido fue aumentar los ingresos una, y la otra las ventas, lo cual ratifica lo platicado por las socias durante la entrevista y podemos considerar que la gran mayoría de las entrevistadas indica que gracias al Programa sus ingresos y sus ventas han aumentado. Se considera de igual valor a la respuesta sobre el aumento de sus inversiones y que han mejorado sus capacidades para hacerse cargo de su emprendimiento por la plática mantenida. En el caso de la participación en los procesos de diálogo local sólo una lo identifica, consideramos que es debido al liderazgo de la presidenta que es la que está más empoderada para representar en las asambleas, a las que asiste y en las que opina. Aunque dos de las mujeres consideran que si tienen mayor influencia en las políticas y programas que las afectan. Tres de ellas indican que si utilizan lo aprendido en los talleres en sus proyectos y en sus familias, que su organización es más sólida y se sienten empoderadas gracias al Programa.

### Limitantes/obstáculos

El mayor limitante que estas mujeres identifican para poder empoderarse económicamente son *"las ganas de superarse y seguir adelante porque no hay otro limitante más que tu mismo. Pues si porque las que estamos aquí y aguantamos es porque queríamos un negocio propio y no queríamos estar con ningún patrón que nos estuviera mandando y nos estuviera poniendo horario. Los horarios se ponen a cuerpo de todos y si trabaja menos horas de las que se debe, pues ganas menos. Entonces eres tu propio patrón y decides si le echas ganas o no, pues más que nada"*.

También identifican como barrera de empoderamiento a *"las propias mujeres y el machismo de algunos hombres"*, prueba de ello fueron sus comienzos y su relación con sus esposos *"aquí cuando nosotros iniciamos, no te dejaban, en algún caso nos paso que un señor que quería pegar a su mujer y se enojaba porque la mujer venía aquí a las reuniones... los esposos tenían que comer y estaban acostumbrados a que le pusieras el agua, la comida, que todo eso fue muy pesado para todos e incluso nosotras tuvimos algunos pequeños detalles cuando iniciamos y poco a poco se fueron dando cuenta de qué es lo que hacíamos y cómo le hacíamos y si tenía un taller luego le explicaba cómo era mi taller y que había que ayudar en la casa"*.

Una barrera que muchas mujeres han señalado al responder a los cuestionarios realizados a todas las OMR entrevistadas es el acceso a la educación y a los recursos económicos, estas barreras hacen que el paso para ser emprendedoras tarde en darse porque como en el caso que nos ocupa indican que *"no tengo muchos estudios"*. En esta cooperativa el 60% de las socias entrevistadas tiene primaria. A su vez *"no teniendo lo económico"*, *"no tener como trasladar nuestro producto"* es una barrera enorme a saltar para poder empoderarse como mujeres y fomentar su autoestima.

Otro limitante que estas mujeres encontraron fue el tiempo y el Programa ayudó a reducir el tiempo de trabajo por la compra de las nuevas inversiones, a mejorar su calidad de vida y su salud por las mejores condiciones de producción y a reducir el tiempo destinado al trabajo doméstico *"la lavadora nos ayuda mucho porque ahorramos mucho tiempo y podemos hacer otras cosas. ... Nos ha ayudado mucho para poder trabajar acá o para hacer otras cosas en la casa.. y el horno también nos ha ayudado mucho para el tiempo"*.

Los factores que las socias del Tomatal señalan que pueden ayudarlas a empoderarse más, tienen una visión empresarial clave para su continuidad y sostenibilidad *"tener más apoyos para seguir capacitándonos y poder hacer más inversiones para ampliar el negocio"*. A su vez ponen el peso de ese empoderamiento en las propias mujeres indicando *"que la mujer lo quiera hacer, de la mujer depende superarse o quedarse sumisa"*.

### Acceso

La cooperativa empezó procesando el cacahuete para darle mayor valor agregado y con ello diversificaron su producción procesando más productos *"Decidimos darle valor agregado y así es como decidimos el cacahuete y el ajonjolí. Pero para esto tardamos un tiempo y luego ya fuimos haciendo otras cosas, las palanquetas, los cacahuates fritos"*. Compran la materia prima a productores locales y cuentan con clientes de mayoreo y de minoreo lo cual las ayuda a mantener el trabajo todo el año y les garantiza el acceso a los mercados más variados, teniendo tiendas en las que distribuyen los productos en la zona y siendo las proveedoras de restaurantes y hoteles de Huatulco y Puerto Escondido.

Las mujeres del Tomatal son el ejemplo claro de que las acciones afirmativas para fomentar el acceso de las mujeres al crédito, a la tierra y a su propiedad, cambian y mejoran sus vidas. En su caso tuvieron acceso a poner a su nombre sus viviendas al participar en un programa de gobierno que apoyaba el arrendo de las casas *"lo hicimos pero no sabíamos que tan importante era tener la casa a nuestro nombre... no sabía uno la importancia que tenía tener un papel pues que dijera que era tuyo"*. También accedieron a un crédito del INAES para poder ampliar su fábrica. A su vez en 2009 consiguieron que el terreno donde se ubica la fábrica fuera puesto a nombre de la cooperativa. Estos logros hacen la diferencia con otras OMR que aún no han podido acceder ni a crédito ni a tierra propia.

### Participación

La adaptación de las mujeres del Tomatal a demanda del mercado ha producido que ahora vendan una variedad de productos que van desde la crema de cacahuete y ajonjolí, a licor de jamaica, palanquetas, frituras y cacahuates. Todos estos productos cuentan con su tabla nutricional, están envasados y cuentan con su registro de marca y etiqueta. El hecho de no tener competencia local en producción de crema de cacahuete y ajonjolí ha sido favorable para acceder a los puestos de venta y su comercialización.

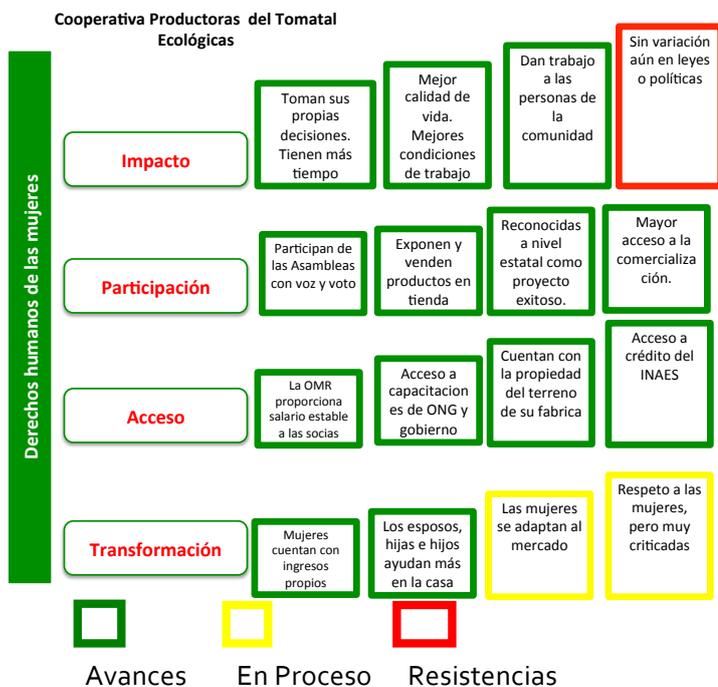
Las dificultades que estas mujeres han tenido que salvar han sido muchas, ya que la comunidad estaba en su contra por exigir su derecho al terreno donde está ubicada la fábrica. *"que usted piensa que la gente piense bien de nosotras, no, al contrario, nos tienen coraje, por envidias y uno piensa que uno está ganando mucho dinero, tienen ideas alocadas diría yo, equivocadas y según ellos está terreno era de la comunidad porque así otra personas así les metió esa idea, y ellos piensan que nosotras nos quedamos con ese terreno y ese es el coraje que nos tienen con esa idea ellos"*

Pero gracias al talante de la lideresa del grupo con amplio dominio de su negocio, capacidad de hablar en público y buscar el beneficio colectivo antes que el propio han podido participar de las asambleas e incidir en aspectos políticos de su comunidad a pesar de las críticas recibidas. *"Nosotras sí, vamos porque nosotras somos ciudadanas de aquí, porque nacimos aquí, y porque tenemos derechos de ir y vamos y participamos. Que no nos van a dar un cargo no nos lo van a dar."*

**Impacto**

Todas las socias entrevistadas señalan que el Programa ha cambiado su vida y ha mejorado su calidad de vida como mujeres rurales *"yo tomo mi propia decisión de lo que quiero y tengo mi propio trabajo", "ahora tengo ingresos propios y apporto más al hogar. Puedo hacer mis propias cosas"*

El tiempo destinado a las tareas de producción y del hogar ha mejorado, así como sus condiciones de trabajo, siendo más sanas para ellas y más sostenibles con el medio ambiente *"si ha cambiado porque en el hogar hemos ahorrado estar una hora y media lavando y ahora ya no y luego con el horno... es más rápido y lo aprovechamos más, ayer tostamos primero cacahuates, después horneamos palanquetas, luego horneamos ajonjolí, rapidito fuimos haciendo todo y no nos calentamos tanto porque no hacemos lumbre, porque antes lo hacíamos con el comal y con leña y estábamos !duro y duro! y que si la leña no arde y que sale humo y te arden los ojos y que si ya te tienes que ir, ya te dio el calor y que ya sudaste mucho y te calentaste, y en el horno de leña le echamos bastante leña y que se ardiera la leña y que quedará ceniza después para poder hornear y nos llevaba todo el día. Ha mejorado nuestra vida mucho".*



Este microemprendimiento rural<sup>33</sup> ha tenido éxito con el tiempo debido al liderazgo de la presidenta, al trabajo en equipo de las socias por muchos años, a la adaptación e innovación de sus productos a la demanda del mercado y a tener una adecuada distribución de las tareas de las socias para conseguir la comercialización y venta de los productos que procesan

**4.1.4. Conclusiones sobre las organizaciones de mujeres rurales entrevistadas durante la visita de campo.**

En México se pudo entrevistar a 11 OMR (el 46% de las 24 OMR que finalizaron el Programa) durante la visita de campo y las 37 mujeres rurales que participaron de las entrevistas,

<sup>33</sup> Denominación según caracterización del técnico país del Programa BEO, Rodrigo Pérez, en Mujeres rurales emprendedoras de Oaxaca

completaron el cuestionario. De ellas el 57% son mujeres indígenas zapotecas y un 22% son mujeres jóvenes. La cifra de entrevistadas se acerca a la meta establecida por el Programa, donde con el total de OMR participantes el 80% fueron mujeres indígenas y el 32% mujeres jóvenes.

La actividad productiva de las OMR son de corte tradicional femenino, excepto el Tomatal que se dedica al procesado de cacahuate actividad innovadora sin competencia y las artesanías de tapetes que tradicionalmente era una actividad masculina, aunque ahora es una actividad que realizan tanto hombres como mujeres en Teotitlán del Valle. Las 11 OMR solicitaron inversión en maquinaria y equipamiento para sus emprendimientos.



Así mismo, todas ellas también solicitaron apoyo del Programa para capacitación en temas de producción y/o asistencia técnica que pudiera acompañar sus procesos. El 73% solicitó capacitación en empoderamiento económico de las mujeres y el 82% en comercialización. En todas las entrevistas realizadas tanto a mujeres rurales, socios clave y organización implementadora la comercialización sigue siendo el mayor escollo que las mujeres rurales tienen que saltar para poder contar con ingresos propios continuados en el tiempo, siendo el elemento al que hay que prestar mayor atención para facilitar que las mujeres puedan acceder a mercados donde poder vender sus productos, no sólo en México, sino también en El Salvador y Guatemala. La falta de acceso a transporte para trasladar los productos también suma una dificultad a la comercialización de los mismos.

En México de las 11 OMR el 36% solicitó apoyo del Programa en tecnologías ahorradoras de tiempo. Una organización solicitó lavadoras, dos organizaciones estufas ahorradoras de leña (una de ellas junto con frigorífico) y otra apoyó para poner una guardería. Como ya han expresado las mujeres de los casos de buenas prácticas el contar con estas inversiones ayudó a mejorar su calidad de vida, su salud y el medio ambiente.

El 100% de las OMR que fueron entrevistas solicitaron apoyó al Programa para inversiones en maquinaria y equipamiento, no obstante sólo el 69% de las entrevistadas indicó que gracias al Programa habían aumentado sus inversiones. Esto plantea dos hipótesis que no podemos contrastar, una que no todas las socias de las OMR conozcan bien el aporte que recibieron del Programa y otra que no identifiquen los apoyos recibidos con inversiones en maquinaria y equipamiento.

Durante las entrevistas realizadas las mujeres indicaron la utilidad de las capacitaciones tanto en empoderamiento económico y derechos humanos, como en gestión del negocio, productividad y actividad económica específica. En el cuestionario el 86% de las mujeres señaló que habían mejorado sus capacidades para manejar y hacerse cargo de sus negocios. Misma proporción que indica que utilizaron lo aprendido en los talleres en sus proyectos y con sus familias. Así mismo, el 86% indica que sí aumentaron sus ventas, pero solo el 71% señala que aumentaron sus ingresos. Esto también puede deberse a dos hipótesis sin datos de la evaluación para corroborar, una que hayan aumentado los gastos de materia prima y otros elementos en los que incurre el negocio para sacar los productos a la venta y dos que sean emprendimientos donde aún no es posible repartir beneficios por las inversiones realizadas para cubrir los gastos.

## Gráfico 2. En México las OMR consiguieron a lo largo del Programa:



En México se evidencia que la participación política de las mujeres rurales en los proceso de diálogo local aún es un desafío sobre el que habrá que seguir trabajando, ya que el 57% de las mujeres entrevistadas indicaron que participan más y el 46% señala que tienen mayor influencia en las políticas y programas que las afectan.

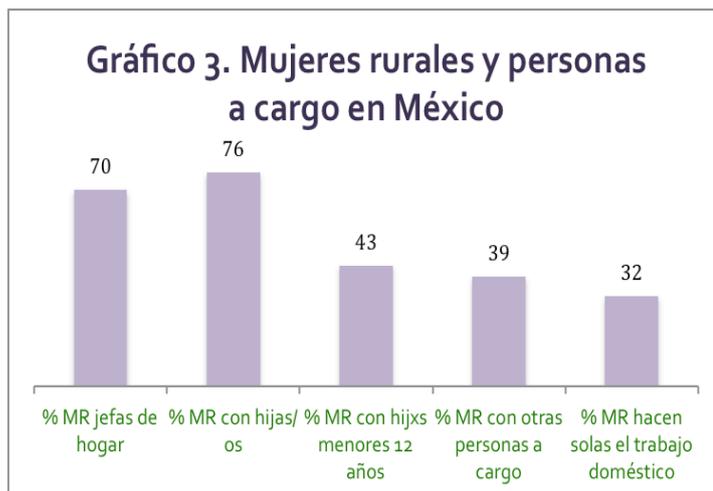
Sobre la pregunta si piensa que el Programa en el que ha participado ha contribuido a mejorar su calidad de vida como mujeres rurales el 100% señala que sí. Algunos de los cambios más significativo que las mujeres han vivido desde que están en su organización son: “tengo algunos ingresos extras para mi familia, he aprendido a valorarme como mujer y ser una persona emprendedora”; “como manejar el precio y el tiempo de nuestro trabajo”; “conocer nuestros derechos como mujeres”; “me valoro más como mujer y creo que las mujeres podemos ser fuertes e independientes”; “tomo mis propias decisiones”.

El Programa ha contribuido a que las mujeres valoren mejor su tiempo y tengan herramientas con las que manejar mejor su negocio. Así mismo ha sentado las bases al empoderamiento de las mujeres, ya que el 91% de ellas señala que se empoderaron y se sienten más fuertes como mujeres conociendo sus derechos y ejerciéndolos, algo que también rescatan los socios clave y la organización implementadora. A pesar del avance en este proceso, muchos son aún los retos que hay que alcanzar para que la sostenibilidad de los emprendimientos sean una realidad.

Las mujeres rurales entrevistadas expresaron, al igual que los socios clave el acceso a educación como una limitante para empoderarse económicamente. El análisis de los cuestionarios muestra que el 11% de las 37 mujeres entrevistadas no cuenta con estudios, el 19% tiene algún curso de primaria y el 46% tiene primaria<sup>34</sup> Sólo el 5% de las entrevistadas cuenta con secundaria.

<sup>34</sup> Hubo varias mujeres que no indicaron el nivel de estudios que tenían, al contestar únicamente que si tenían estudios, para poder valorar de igual forma todos los cuestionarios se tomó la decisión de que quién contestó que sí tenía estudios suponíamos que tenía la primaria completada.

Otra limitante que tienen las mujeres para poder participar en una actividad económica es el uso de su tiempo y la división sexual del trabajo. En el caso de México vemos que es el país que tiene mayor porcentaje de mujeres rurales que se identifican como jefas de hogar con un 70% (en el caso de El Salvador es de 57% y en Guatemala son el 39% de las mujeres que respondieron al cuestionario).



El 75% de las mujeres entrevistadas son madres y de ellas el 43% tiene hijos e hijas menores de 12 años y el 39% tiene otras personas que cuidar. El 87,5% son madres menores de 35 años. El 32% indica que hace todo el trabajo doméstico sola, esto puede estar explicado por la cantidad de mujeres viudas, solteras y madres solas (el 75% de las mujeres entrevistadas tienen un solo hijo y son jefas de hogar). El 47% señala que los hijos e hijas colaboran en las tareas del hogar y un 29% que su pareja le ayuda más que antes.

Las mujeres han identificado que para poder acceder y mantenerse en un negocio propio les es más fácil a aquellas a las cuales sus esposos las apoyan, o aquellas que son mujeres viudas, solteras o madres solas (a pesar de las dificultades que conlleva el hecho de estar solas). El machismo, la violencia de género y la cultura tradicional que sigue estando presente en las comunidades donde viven las mujeres, las afecta para poder tomar decisiones propias sobre su vida, su trabajo, su tiempo, su liderazgo, sus ingresos y sus derechos. Trascender a ello supone recibir las críticas de las propias familias, de la comunidad y de otras mujeres. Por ello muchas de las que lo consiguen se vuelven referentes de otras mujeres por su valor, liderazgo y decisión en modificar injusticias mantenidas en base a los roles establecidos de género.

## 4.2. Guatemala

### 4.2.1. Implementación del modelo de intervención EEM

En Guatemala ONU Mujeres identificó como socios clave estratégicos a involucrar en el Programa el Ministerio de Economía (MINECO), Viceministerio de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa; el Programa Nacional de Desarrollo Rural - PNDR - Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA), la delegación de SEPREM en Jalapa, Asociación de Exportadores de Guatemala AGEXPORT; la Cámara de Industria; el Centro de Servicios empresariales para las mujeres CSEM-ASEDECHI; el Centro Universitario de Oriente - Carrera de Administración de Empresas y PROMIPYME y el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP región Oriente. Con estos socios comenzó su labor de incidencia para incorporar el modelo de empoderamiento económico de las mujeres.

A todos ellos en mayor o menor medida, se les ha involucrado en la implementación del Programa. Una alianza que ha sido clave para difundir el conocimiento adquirido y apoyar el empoderamiento económico, ha sido la Cámara de Industria, con los que se publicaron en su

revista "Industria y negocios", siete números donde se ponía en debate las experiencias de las OMR, sus limitantes, sus éxitos de negocio rescatando la participación de las mujeres rurales como pilar de la economía del país. Esta alianza fue una apuesta por eliminar las brechas de género en la participación económica de las mujeres rurales y ayudó a poner en la agenda pública las dificultades que las mujeres encuentran a la hora de comenzar un emprendimiento y mantenerlo. La Cámara de Industria en el marco de la campaña de conmemoración del Día Internacional de la Mujer Rural se comprometió a otorgar becas a las MR, brindar capacitación y apoyo para que puedan tener acceso a nuevos mercados.

Durante el Programa se contó con el apoyo y participación de la Asociación de Servicios y Desarrollo Socioeconómico de Chiquimula (ASEDECHI), dentro de la cual opera el Centro de Servicios Empresariales para las Mujeres (CSEM); del Centro de Servicios para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Chiquimula (PROMIPYME) del Ministerio de Economía; y de la Asociación de Agricultores de Jalapa (AGRIJAL), con quienes el programa ha entablado una relación estratégica para asegurar que las demandas de capacitación y asistencia técnica de las organizaciones de mujeres rurales participantes sean solventadas con enfoque de género, pertinencia cultural, y calidad<sup>35</sup>.

A través de la **estrategia de focalización geográfica y social** se definió que fueran los municipios de la Región Oriente, del departamento de Jalapa y del departamento de Chiquimula los que entraran en el Programa, más tarde se amplió a la Región Nor-oriente con el departamento de Izabal, Livingston. Se aplicaron los criterios de focalización definidos por el programa y se tuvo en cuenta la presencia en el territorio del programa FIDA Oriente en Jalapa, el CSEM y el PROMIPYME de Chiquimula, así como por los elevados niveles de ruralidad, presencia de población en situación de pobreza y presencia de los grupos lingüísticos Chorti y Poqomam.

El **Comité Nacional de Selección (CNS)** estuvo compuesto en 2014 por ONU Mujeres, un representante del donante FIDA y la Asociación Guatemalteca de Exportadores. En 2015 se unieron también al CNS el Programa Nacional de Desarrollo Rural de Oriente del Ministerio de Agricultura y el ViceMinisterio de micro, pequeña y mediana empresa del Ministerio de Economía. En ellos, se compartió información previa de convocatorias, metodología y asignación de casos a evaluar.

Se llevaron a cabo 2 **convocatorias en 2014 y 2015**. La del 2014 circuló entre organizaciones de mujeres, socios claves, instituciones públicas y privadas de desarrollo en Chiquimula el 3/6/14 y 5/2/15 y en Jalapa el 2/6/14 y el 4/2/15. También se publicaron boletines de prensa. La convocatoria 1 del Programa BEO en Guatemala, se desarrollo del 3 de junio al 21 de julio de 2014, el CNS se celebró el 4 de agosto de 2014, presentándose 12 proyectos en esta primera convocatoria y aprobándose 9. La Segunda convocatoria se realizó del 5 de febrero al 15 de abril de 2015, y el Comité Nacional de Selección se reunió el 7 de mayo de 2015. En este caso se presentaron 22 proyectos, y fueron aprobados 16.

Se realizaron 4 reuniones de promoción en las dos convocatorias realizadas en Chiquimula el 3/6/14 y 5/2/15, Jalapa el 2/6/14 y el 4/2/15. Se organizaron 2 talleres de inducción con personal técnico para formulación de planes de desarrollo en las convocatorias de 2015. En Jalapa el 3/2/15 y en Chiquimula el 5/2/15. Se realizaron 2 talleres para formulación de planes de desarrollo con personal técnico en Jalapa el 3/3/15 y Chiquimula el 5/3/15. También se organizaron talleres para completar PDs sobre uso del tiempo con las organizaciones de mujeres en Chiquimula 23/6/14 y en Jalapa el 24/6/14. Estos talleres permitieron escuchar las

<sup>35</sup> Informe de avance FIDA diciembre 2014

voces de las mujeres rurales, quienes expresaron su preocupación para participar en el programa debido a los requisitos de contar con personería jurídica y tener representación legal o junta directiva conformada por mujeres. El espacio de diálogo permitió aclarar diferentes interrogantes y buscar alternativas para no limitar la participación de las organizaciones de mujeres rurales en el programa, concluyéndose sobre la necesidad de incorporar al programa "organizaciones madrinadas"<sup>36</sup>. Las organizaciones madrinadas son organizaciones que están constituidas formalmente y sobre las que se apoyan las OMR para poder firmar el convenio y participar del Programa.

La técnica país contratada para implementar el Programa en Guatemala se insertó en la Unidad de Coordinación del Programa en las oficinas de ONU Mujeres en Guatemala. Para el desempeño de sus tareas realizó una gran cantidad de visitas a terreno<sup>37</sup> para negociar con las instituciones locales su participación en el Programa y coordinar diversas acciones con dichos actores y propiciar la implementación del MEE. Así mismo dio asesoramiento y acompañó a las OMR durante todo el proceso facilitando las articulaciones con las instituciones locales.

Para poder dar respuesta a las demandas de las OMR en capacitación hubo que contratar consultorías para la formación en Derechos Humanos y empoderamiento económico de las mujeres. En las capacitaciones sobre gestión empresarial en 2014 se realizaron con INTECAP y 2015 con empresa consultora. También se encargó una consultoría en 2016 para desarrollar planes de negocios para 7 organizaciones de mujeres.

### **Institucionalización del MEE**

La coyuntura política de Guatemala en 2015 desaceleró el ritmo de la ejecución y apropiación del programa por parte del Ministerio de Economía. Pese a todos los esfuerzos realizados para incidir en los planes operativos del MINECO y del MAGA (con quien se avanzó en la alianza a nivel central y territorial), poniendo el foco en asegurar complementariedad en los procesos que contribuyen al empoderamiento económico de las mujeres, la apropiación del MEE aún no ha sido posible. En Guatemala se observa que SEPREM como ente rector de las políticas de igualdad de género tiene puestas sus prioridades en políticas de erradicación de la violencia de género. Lo cual es un desafío a salvar para conseguir el respaldo, la apropiación del MEE y la incidencia política con otras instituciones del estado que podrían incorporarlo. Otras instituciones como el MAGA a pesar de haber lanzado una política de igualdad de género, no cuentan con recursos suficientes y peso político interno para incorporar el modelo a su actuar en terreno. La labor de incidencia política para que esto se de será un proceso a fomentar a futuro, ya que es una oportunidad para aplicar el MEE al interior de la institución.

El panorama nacional aterriza en las delegaciones de las instituciones a nivel local, donde a pesar de considerar que el modelo es sumamente adecuado y que han comprobado su buen hacer y los cambios en la vida de las mujeres, no cuentan con personal, recursos y aval político suficiente para implementarlo. Hay una debilidad institucional en materia de empoderamiento económico de las mujeres y limitadas capacidades de los organismos públicos para abordarlas e incorporarlas a su quehacer cotidiano. Por esta razón el Programa juega un rol fundamental generando conocimiento y herramientas para empoderar económicamente a las mujeres, vinculando estos procesos a las esferas de empoderamiento político y a los programas de lucha contra la violencia de género.

<sup>36</sup> Informe de avance a FIDA diciembre 2014

<sup>37</sup> 2014 fueron 11 misiones, 2015 15 misiones, 2016 14 misiones

#### 4.2.2. Caso Buena Práctica 1. MUGER-ASOCIP

##### A. Descripción del caso, historia, antecedentes

Dentro de la OMR ASOCIP, con mucha iniciativa, 29 mujeres socias conformaron su organización en febrero 2014 y la denominaron *Mujeres Unidas para Generar Éxito Rural – MUGER*, ASOCIP actuó como organización madrina para tener respaldo legal y lograr la formalización del convenio firmado con ONU Mujeres para participar en el Programa BEO de Empoderamiento Económico de Mujeres Rurales.

ASOCIP, Asociación Comunitaria Integral Productiva, es una organización mixta que promueve el desarrollo económico y social de sus socias y socios en las comunidades rurales bajo su cobertura. La Asociación surgió inicialmente por la necesidad de conformar una figura legal para gestionar recursos, y su objetivo principal es gestionar créditos y proyectos productivos para la Asociación. El problema principal al que se enfrentan las comunidades es la falta de fuentes de empleo en el municipio de Jalapa y la escasez de generación de ingresos, principalmente para las mujeres de la comunidad de Urlanta, pues ellas se dedicaban inicialmente a tareas complementarias de apoyo a la agricultura.

Las mujeres participantes del proyecto de miel tienen una edad media de 35 años, son mujeres mestizas y el 55% de las socias son mujeres jóvenes entre 18 y 35 años, la mayor parte sin estudios o con estudios primarios, con la excepción de una de ellas que tiene estudios en la universidad y dos trabajos más, incluido uno como bombera voluntaria. La presidenta es una lideresa de las jóvenes integrantes con 22 años, soltera y sin hijas/os. Su abuela, una mujer rural de 80 años es la más mayor del grupo. El grupo focal para entrevistar a las socias estuvo conformado por ocho de ellas, las cuales contestaron al cuestionario que se les pidió que completaran.

Estas jóvenes al identificar que la zona donde vivían tenía potencial para la producción de miel, decidieron presentar este proyecto apícola como una nueva forma de tecnología productiva. Además, detectaron que la actividad de la miel tenía un mercado seguro en el Departamento de Jalapa, pues cuenta con demanda y es una fuente de ingresos y recursos. Se decidió vender a través de la alianza con la Asociación de Agricultores de Jalapa –AGRIJAL- quien brindó el acompañamiento administrativo, y la Asociación de Apicultores de Integración y Sostenibilidad –APIS-.

Contaban con 3 tipos de recursos: *Recursos Físicos: Se cuenta con los espacios necesarios para instalar las colmenas de abejas que se solicitan al proyecto, las cuales se ubican en cada una de las propiedades de las socias, que en su conjunto suman 3,000 metros; Recursos Financieros: La Asociación cuenta actualmente con un capital de trabajo para manejo de créditos para financiar la actividad productiva agrícola de los y las asociadas; Recursos Naturales: Los recursos naturales con que se cuenta, son los terrenos en donde se ubicarán las colmenas, además de la flora circundante a las parcelas agrícolas de donde las abejas se alimentarán.* El Programa les concedió 13.028 USD destinados especialmente a inversión en activos, producción y capacitación. Entre las 29 mujeres participantes, hay una jefa de hogar y 4 mujeres que tenían jefatura compartida con sus parejas o esposos. El 75% de ellas con hijos/as, pero sin otras personas a cargo.

Aunque dicho proyecto apícola no fue su primera opción: *"primero pensamos en una panadería, en una granja de pollos, varios proyectos, pero fíjese que llegamos allí a AGRIJAL y nos dijeron: miren, tenemos una propuesta, producción de miel. Y nos dijimos: ay y eso ¿como será? Nosotras nunca habíamos visto una abejita, así de cerca...; algunas compañeras nos dijeron -ah yo no entro me da miedo- o eran alérgicas, pero el grupo que estamos aquí dijimos, intentémoslo...; al inicio*

*para todas fue como un reto lograr ver a las abejas no como aquellas que nos van a picar, sino como mis amigas, van a estar conmigo y me van a brindar su miel”.*

Iniciaron el proyecto 29 compañeras y ahora son 17, por distintas razones, principalmente la falta de tiempo y de dinero. *“...también el tiempo, porque muchas acá se pasan el tiempo todos en casa; no tienen tiempo de ir a ver las colmenas”.* *“Las que ya no quisieron seguir, tal vez, porque tuvieron algunos problemitas, tal vez por eso del dinero, tal vez una no tiene, afectó bastante y una por una fueron saliendo y deshicieron su grupo”.*

Los apiarios se han dividido de manera acordada en tres grupos dentro de la comunidad para poder extender y atender mejor la producción entre todas las socias con su disponibilidad de tiempo, circunstancias personales y horarios. El primer terreno donde colocaron las colmenas, que se les quedó pequeño con posterioridad, fue cedido por la miembro más mayor del grupo, de 80 años. Para poder gestionar mejor su tiempo y facilitar el trabajo en grupo, que era una de las barreras claves a las que se enfrentaban, han creado un sistema de turnos de 8 personas para poder administrarlo y poderse organizar mejor. Aunque participan todas cuando llega el momento de recolectar la miel. Hay épocas del año en que las colmenas no tienen miel, porque justo se les ha extraído, y hay que comprar azúcar para alimentar a las abejas para que no se vayan, dado que en la zona no cuentan con flores. Entre todas las socias decidieron aportar una bolsa común para ello, que se usó solo el primer año. Pero como no todas podían aportar o no estaban dispuestas al considerar que todo el proyecto era sin aportación alguna por su parte, han abandonado.

## B. El caso según el Modelo de EEM

### Transformación

*“A mi si me ha ayudado mucho, porque había temas que yo no sabía, cosas que yo decía pero... eso existe?.. Nos han ayudado a ver las metas que tenemos a futuro y todo eso, y también los derechos que tenemos y también las obligaciones que también tenemos. También qué podemos permitir que nos hagan. Ya sabe como defenderse y a quien acudir ”.* **Mujer Rural de 22 años, Presidenta de su Asociación.**

### El Proyecto de la OMR

El objetivo del proyecto de emprendimiento del Grupo de Mujeres MUGER es generar recursos económicos en torno a la producción de miel, pero también fortalecer las capacidades para administrar mejor sus recursos, mejorar el desarrollo personal y empresarial de las mujeres, fortalecer sus capacidades como productoras de miel, lograr el empoderamiento económico que servirá para darle sostenibilidad a estas acciones y también poder participar más activamente dentro de la Asociación ASOCIP.

Además de la necesidad de generar recursos económicos propios y para las familias e identificar el valor añadido de asociarse en grupos de mujeres, el punto de partida para que las mujeres del grupo MUGER de ASOCIP hayan transformado su vida desde su constitución en febrero de 2014, fue el *acceso a la información* sobre las oportunidades brindadas por el programa BEO a través de la asistencia técnica de AGRIJAL. Dicha asociación les animó a que iniciaran un proyecto apícola, poco común en su comunidad, en lugar de los proyectos que inicialmente habían planteado *“...después de que hicieron esa convocatoria, entonces nosotras fuimos y nos dijeron, miren tienen que llenar un plan de proyecto, verdad, porque no es solo decir yo lo quiero y ya...; hay que hacer un proyecto. Yo les puedo orientar, porque nosotras no teníamos ni idea de*

*cómo hacer eso. Cuando un día va y nos dice, miren, ganaron el proyecto, lo ganamos..¡, entonces ya empezamos a pensar en donde colocar las colmenas, de donde la íbamos a traer, donde vamos a comprarlas, en qué posición y todo. El nos ayudó en buscar los posibles lugares donde podríamos comprar, hacer cotizaciones".* También les resultó de gran ayuda, el apoyo técnico, profesional y sostenido a pié de tierra de la Coordinadora de ONU MUJERES para el Programa BEO.

Una vez definido y aprobado el proyecto base, las Capacitaciones fueron muy importantes para ellas. Las *capacitaciones técnicas* para poder conocer y tratar a las abejas y conocer la producción de miel, un mundo que desconocía la mayoría de socias, que no contaba con experiencias recientes y cercanas en sus comunidades y menos llevadas a cabo por mujeres (aunque la mujer más mayor del grupo, de 80 años, recordaba haber cuidado abejas cuando era joven en terrenos cercanos a su casa). Se realizaron 3 jornadas donde se presentó una introducción a la producción apícola, coordinada por AGRIJAL y ONU Mujeres con el apoyo de la Dirección Pecuaria del MAGA, donde participaron en conferencias sobre apicultura. Sin embargo, según las mujeres, la capacitación de una semana en el programa apícola de MOSCAMED ubicado en Samalá, San Sebastián, del 1 al 5 de diciembre de 2014, en la que participaron 10 representantes de la organización fue la más valiosa *"...nos ayudó mas que fuimos una semana a Moscamed, nos enseñaron bastante. Y luego vinieron de apiarios Las Maravillas. Nos hizo cambiar la cera en bruto a cera estampada para que las colmenas trabajen más rápido".* Las *capacitaciones empresariales y organizacionales* también les resultaron claves para gestionar su emprendimiento de producción de miel en el día a día y entender las normas y reglas del mercado *"...aparte nos dieron otras capacitaciones, de empoderamiento, costos y todo eso que sería más como de administración, y aparte los talleres de autoestima nuestros derechos, valores y todo eso..."*. *"Lo que tienen las colmenas, es que hay que poner inteligencia en ello".*

Las *capacitaciones en EEM, servicios de cuidado y tecnologías ahorradoras del tiempo*, les dieron acceso y les abrieron los ojos a cuestiones claves que les han servido transversalmente durante todo el proyecto, tanto personal, como grupalmente, dentro de sus hogares y en sus comunidades *"Todas las capacitaciones fueron valiosas, pero las de reconocer nuestros derechos y obligaciones fue bastante importante..."; "...con las capacitaciones se nos ha ido un poco la timidez, hacia la comunidad..."*.

A partir de las jornadas de capacitación técnica en Moscamed estrecharon sus lazos con las otras 2 organizaciones que trabajan la miel y a las cuales se les aprobó igualmente su proyecto en el marco del Programa BEO, compartiendo e *intercambiando experiencias* no solo en reuniones formales sino en el día a día, apoyándose con consejos, con información y con apoyo personal dentro de un clima de confianza y sororidad productiva *"...si, cuando aplicamos a ese proyecto fuimos 3 organizaciones las que ganamos el proyecto de miel. Esas 3 siempre hemos estado ahí...vamos a capacitaciones juntas, vamos a reuniones juntas...nos hemos ayudado bastante".*

Las 17 mujeres actualmente participantes en el grupo MUGER de ASOCIP, han contado con el apoyo de sus esposos a la hora de participar en el proyecto de emprendimiento, colaborando con ellas y no ofreciendo resistencia. Sin embargo, no fue así con parte de las integrantes iniciales del grupo y del proyecto, que en ocasiones tuvieron que abandonar por falta de apoyo *"...hemos tenido el apoyo de nuestros esposos. El mío lo que me dice es que salga a las reuniones que me tocan, a las capacitaciones, porque he tenido el apoyo de él y me he ido lejos a las capacitaciones. En otras compañeras si ha habido ese problema, algunos no les dan el apoyo o a veces lo que es la economía, no tienen para aportar. Ya no siguieron".* *"...ellos nunca nos han dicho qué hacen fuera de la casa y trabajando....Ellos se alegran cuando sales a ver las colmenas y les cuentas que las colmenas están bien chulas".*

*"Lo nuevo que estamos mirando es que estas ayudas que vienen a las Comunidades, pues tenemos necesidad de aprovecharlas. Para que cambie un poco el ambiente de cada uno. No vivimos así como oprimidas, como los tiempos de antes. Del trabajo material, de la cocina, no pasábamos. Los proyectos son nuevos. Trabajamos como la abeja, a las abejas no las tenemos ni amarradas ni encerradas: cuando ellas dicen me voy, se van". **Mujer Rural de 80 años.***

Al ser un grupo pionero en sus comunidades en hacer un emprendimiento en torno a las abejas y en la producción de miel, siendo además un grupo únicamente de mujeres de distintas generaciones vinculadas por lazos familiares o comunitarios, han pasado de recibir cierto escepticismo al reconocimiento de su comunidad "...nos tienen respeto", "...nos dicen: son las que trabajan con las colmenas, ellas son pilas...¡".

Tras su emprendimiento, las ocho socias de MUGER participantes en el Grupo Focal revelan que a través del proyecto de emprendimiento con el apoyo del Programa BEO consiguieron: mejorar capacidades (8), aumentar Ventas (8), aumentar ingresos (8), más participación en la localidad (7), tener mayor Influencia (7), aprender de otras experiencias (8), utilizaron lo aprendido (8), tener una organización más sólida (8) y nos empoderamos (7), siendo el aumento de inversiones un logro solo señalado por 4 de ellas.

### **Limitantes/obstáculos**

Las barreras claves con las que el grupo se ha encontrado durante todo el proceso han sido inicialmente la confianza y aprender a trabajar en equipo "...tal vez, el trabajo en equipo, ese es un factor bien importante en lo que es trabajar así entre bastantes personas. El apoyo, la confianza; la ayuda sería otro factor. Gestionar su tiempo y los tiempos de todos los procesos "...también el tiempo, porque muchas acá se pasan el tiempo todos en casa; no tienen tiempo de ir a ver las colmenas". Conseguir recursos económicos propios para afrontar gastos puntuales no previstos "...las que ya no quisieron seguir, tal vez, porque tuvieron algunos problemitas, tal vez por eso del dinero, tal vez una no tiene, afecto bastante y una por una fueron saliendo y deshicieron su grupo" y el machismo de algunos esposos "Hay algunos esposos machistas que dijeron, mira, si te van a pedir dinero (cuando hubo que comprar azúcar para alimentar a las abejas tras extraer la miel de las colmenas), tu no lo vas a dar. Que si te van a dar, que te den algo sin aportar nada. Y las compañeras se salieron del grupo. Pero nos tenemos que reorganizar, no nos vamos a dejar derrumbar porque unas salieron y otras se quedaron. Y dar un poquito más de dinero para llegar a la cuota que necesitábamos". También el cambio climático y la falta de lluvia.

### **Acceso**

El Grupo MUGER de la Asociación ASOCIP no ha podido acceder aun a espacios públicos de influencia en el marco de las Instituciones del Estado, pero no lo ven inaccesible, además tienen la impresión de que su voz cada vez es más escuchada y que las tienen en cuenta como mujeres rurales cada vez más empoderadas.

Estas mujeres opinan que las mujeres rurales pueden acceder cada vez más a recursos económicos externos, tanto de las mismas agencias que les han provisto de este proyecto como de otras y especialmente generados por ellas mismas en su proyecto. Tras la experiencia de este primer proyecto de producción de miel y todas las lecciones aprendidas, ha definido poco a poco su hoja de ruta de manera empoderada e independiente "...lo que nosotras venimos hablando, es que queremos aumentar la producción de miel, sacar polen, propoleo y todos esos beneficios que podemos obtener de la miel, y ya después, ir dejando ese dinero en caja, ya después hacer una pequeña empresa de créditos, para poder dar créditos a personas, porque hay varias

*personas que necesitan dinero. Esa es nuestra visión, no tan a largo plazo pero tampoco tan a corto, porque no está tan fácil, verdad. Tenemos la visión, así de en grupo de crecer. Ser un grupo bien formado para poder ayudar a otras personas también, no solo quedarnos con el beneficio". Además, confían en la sostenibilidad de su proyecto "...yo creo que si es sostenible..., porque si todas nosotras nos ponemos pilas en aumentar las abejas, cuidarlas, tratarlas como se debe, si, yo creo que si es posible que nuestro proyecto crezca y de allí ir sacando fondos para el mantenimiento de nosotras mismas".*

## Participación

Las mujeres del grupo MUGER sienten que ganan en confianza, credibilidad y respeto en sus comunidades, que se escucha su voz *"...yo siento que si ha habido un cambio, se nos ha tomado más en cuenta, nuestra opinión como mujeres, como que tiene más de peso".*

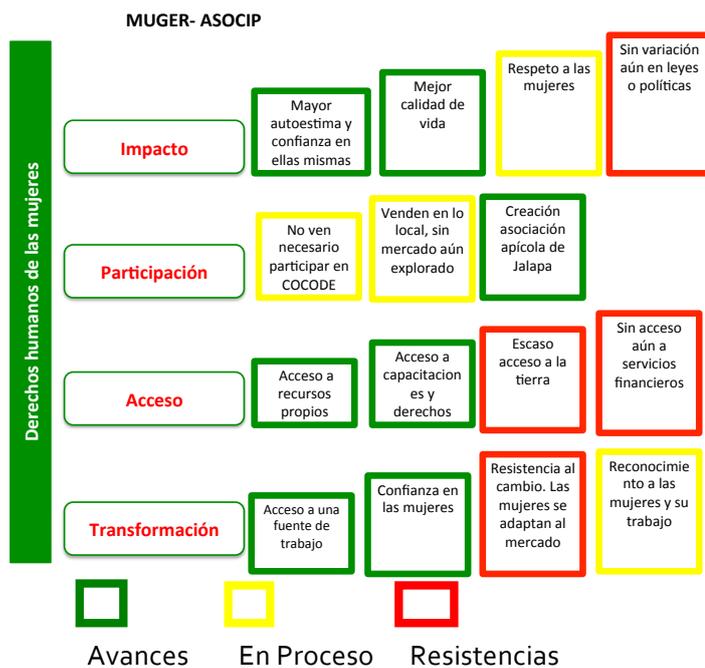
Sin embargo, a pesar de estos avances, y de que las socias de MUGER asisten y participan en los Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural (COCODE), nivel comunitario del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo de Guatemala, de creación constitucional, aún no ven la necesidad de formar parte de sus juntas directivas, señalando que tienen buena comunicación con los COCODEs, y que comparten con ellas las informaciones claves, opinan y tienen lazos familiares que refuerzan que se les tengan en cuenta en temas que les afecten. Esta entidad reúne a varios representantes de los distintos sectores de la población, en donde se representa la participación de la población en general, es decir, tanto social como económicamente *"...yo creo que si está abierta la posibilidad de que pudiéramos participar en los Cocodes, pero no sé porqué nadie ha participado en los Cocodes. Seguimos dando nuestras opiniones en todo, pero los Cocodes siguen formados sólo de hombres. Si les apoyamos, pero no participamos. Tenemos buena comunicación con los Cocodes"*

## Impacto

Lo más relevante que señala el grupo MUGER de la Asociación ASOCIP como logros alcanzados es que las mujeres integrantes cuentan ahora con una actividad productiva propia, que les permitirá generar ingresos económicos sostenidos en el tiempo. También trabajar en equipo y coordinarse para las actividades de producción ha sido un valor agregado, ya que anteriormente lo hacían de forma individual en las tareas agrícolas y otras diversas. Ha sido un logro de impacto contar con una organización que les permita gestionar proyectos para las mujeres de su comunidad, así como fortalecer sus conocimientos en producción apícola y conocer más de esta noble actividad.

La transformación de la vida de las mujeres del grupo se ve claramente, aunque no es uniforme ni unidimensional, por la diversidad de edades, puntos de partida, modelos familiares, personalidades y circunstancias familiares *"...para mi si ha cambiado porque no es solo estar con las abejas, ya es un cargo... pero al mismo tiempo es bonito estar con ellas. Porque una sabe que de allí una va a ir sacando miel, va a ir comiendo, va a ir vendiendo y todo".*

Todas ellas señalan que el Programa BEO de Empoderamiento de las Mujeres Rurales ha cambiado su vida en varios sentidos: *"...en poder conocer a fondo las colmenas, trabajar unidas y conocer otros lugares", "...en la participación en los diferentes ámbitos, tanto social como familiar", "...en mi autoestima, para valorarme como mujer", y "...en que se nos ha ido el miedo".*



### 4.2.3. Caso Buena Práctica 2. AMO

#### A. Descripción del caso, historia, antecedentes

AMO es una asociación civil, de la Aldea Tituque y Laguna Cayo en Olopa, de Chiquimula, no lucrativa, cultural, educativa, solidaria, participativa y representativa que tiene por finalidad impulsar el desarrollo económico, social y sostenible de las mujeres. Se denomina AMO (amor, en idioma chortí) y tiene la vocación de ser una institución innovadora y promotora del desarrollo auto sostenible, a través de la elaboración y ejecución de proyectos y actividades integrales que permitan el involucramiento de las socias y sus familias en el sector social, productivo, económico, e institucional, todo ello orientado a mejorar la calidad de vida de las mujeres, la familia y la comunidad, armonizando las cuestiones ambientales, sociales, culturales, productivas y económicas. Su objetivo general es fortalecer las capacidades empresariales, gerenciales, institucionales y operativas de la AMO, a fin de que provea servicios y apoyos diferenciados; operando los mecanismos identificados y establecidos para garantizar su sostenibilidad financiera, gestionando ante instituciones y organizaciones nacionales e internacionales el apoyo financiero y técnico para la ejecución de proyectos de desarrollo social, productivo, agrícola y comercial.

Los primeros pasos se dieron hace 15 años cuando durante 2000 y 2001 la asociación AMO obtuvo el apoyo de la Unidad Técnica Municipal y la intervención de Proyecto Chortí de Jocotán, iniciando una serie de reuniones y capacitaciones para ir fortaleciendo esta organización. Posteriormente, su legalización formal fue apoyada por la municipalidad y gestionado y facilitado por el Proyecto Chortí de Jocotán, el cual apoyó con el pago de la personería Jurídica. Después de varias reuniones las participantes deciden formalizar esta organización y construyen sus estatutos. El día 9 de julio del 2002, se procedió a la integración de la 1ª Junta Directiva de la *Asociación de Mujeres Olopenses*, chortis, integrada por 10 mujeres del área rural y urbana. Y la organización se constituyó con mujeres organizadas de 28 comunidades del municipio, 28 lideresas y un total de 600 socias. Actualmente cambia su Junta Directiva cada 2 años.

Las mujeres integrantes de AMO trabajan varios productos y artesanías, pero las participantes del Programa apoyadas en la convocatoria 2014, es el grupo compuesto por 41 mujeres, 39 chortís y 2 mestizas, que se dedica a la producción de artesanías de fibra de maguey con tintes naturales. Para dicho proyecto solicitaron 13.000 USD, principalmente y en este orden de importancia, para producir, comercializar, capacitar e inversión en activos, que les fue íntegramente concedido.

Las socias que participan en la Entrevista Grupal no participaron en el proceso técnico y administrativo de la solicitud de ayuda al Programa BEO, porque son de reciente llegada a la Junta Directiva. Fueron 6 participantes, con una edad media de 30 años, de las cuales 3 son jefas de hogar y 2 comparten las tareas domésticas, contando con un nivel de estudios de algún curso de primaria en 5 de los casos o sin estudios en un caso. Un grupo con mayoría de madres, casadas o solteras, siendo una madre soltera menor de 30 años la actual Vicepresidenta y cabeza de hogar, dado que de sus ingresos viven tanto su madre con la que convive, como sus hermanos varones que también conviven y están en desempleo actualmente.

## B. El caso según el Modelo de EEM

### Transformación

Los productos del proyecto del programa BEO de la Asociación AMO son tejidos en fibra de maguey teñidos naturalmente de los que se elaboran bolsos, zapatos, cinchos, accesorios, empaques decorativos, etc. Estos productos los elaboran las socias en sus propios talleres. Estos productos no están diseñados para el mercado local, entendido como tal el del propio municipio, sino para el mercado nacional o regional, en tiendas de diseño tales como Saúl E Méndez, Nóvica, Febbles S. A, y similares. Estas empresas distribuyen a consumidores con poder adquisitivo de nivel medio a alto, y que se interesa en calidad y diseño exclusivo. Pero actualmente se trabaja a base de pedidos o encargos y con las ventas que se realizan al visitar mercados y ferias muy puntualmente, por la falta de mercado, lo cual está impactando tanto en sus ingresos económicos, como en su estado de ánimo y confianza en el futuro.

Los limitantes iniciales que señalaron las socias del proyecto AMO de artesanías de fibra de Maguey al presentar el proyecto fueron: *Riesgos climáticos* como la pérdida de materia prima e insumos para tintes; *Riesgos financieros* por tratarse de productos suntuarios, existe posibilidad de poco consumo por contracción de la actividad que pensaban reorientar diversificando a productos de pequeño formato y de menor costo que permita mantener la actividad. No tener acceso a financiamiento que permita ampliar la producción al ampliar el mercado; *Riesgos económicos*, deterioro del abasto de materia prima o encarecimiento, obsolescencia de equipo, falta de Innovación permanente de productos y reducción de clientela detallista o mayorista.

Pero con posterioridad, y a medida que evolucionó el proyecto en el programa BEO, las barreras más importantes que detectan son: la falta de comercialización por ser un producto de alto nivel sin mercado minorista dependiente de encargos concretos, y la falta de recursos y tiempo para mantener la actividad emprendedora.

Las socias de AMO, desde su fundación han sido capacitadas en años anteriores sobre diversos temas, a través del apoyo de organizaciones como: ASEDECHI<sup>38</sup>, PROCHORTI<sup>39</sup>, FAO, SOSEP<sup>40</sup>, MPDL<sup>41</sup>, USDA<sup>42</sup>, FIS<sup>43</sup>, Cooperación Española, Consejos de Desarrollo, CALDH<sup>44</sup>,

<sup>38</sup> Asociación de servicios y desarrollo socioeconómico de Chiquimula.

<sup>39</sup> Proyecto integral de comunidades Chorti.

<sup>40</sup> Secretaría de obras sociales de la esposa del presidente.

<sup>41</sup> Movimiento por la paz, ONG.

Mancomunidad Copán Chortí. CONALFA<sup>45</sup>, PDH<sup>46</sup>. BCIE<sup>47</sup> a través del TULE (Programa Escuelas Vivientes). Siendo los temas más relevantes en autoestima, equidad de género, participación ciudadana, alfabetización, higiene y nutrición, preparación de alimentos, pesa y talla de niños, resolución de conflictos, lactancia materna; derechos humanos, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. 50 de las socias se han beneficiado también de Becas Artesanas a través del Ministerio de Desarrollo, canalizadas a través de AMO, para aprender a hacer nuevos diseños y artesanías.

Con el Programa BEO de ONU Mujeres, las socias de AMO del proyecto de artesanías de fibra de maguey han desarrollado nuevos conocimientos con las capacitaciones recibidas especialmente sobre: el mercado, la importancia de encontrar canales, pedidos, encargos y la búsqueda activa de clientes y mercados. Conocen las claves generales, pero no han conseguido llegar a un canal o mercado constante, sostenido que les permita contar con ingresos estables, sólo acceden a pedidos puntuales. Para la búsqueda de nuevos nichos de mercado, se combina tanto la falta de voluntad, de formación, el tipo de producto de alto nivel con mercados muy específicos, así como la falta de espacios y movilidad de las socias para dedicarse íntegramente a esta labor comercial o de estudios de mercado, en la búsqueda de nuevos clientes. A pesar de ello están intentando crear nuevos productos más enfocados a un mercado minorista más local o regional y no solo estatal-internacional y de lujo. *"Nosotras ya nos capacitamos con nuevos diseños, nuevas texturas, ya aprendimos otras formas, pero... las artesanas lo que queremos es que eso tenga mercado. Nosotras podemos hacer todo, lo único es que no tiene mercado. Ahora lastimosamente, no tenemos mercado". "¿Porque lo hace una? Porque necesita llevar algo al hogar...darle de comer a nuestros hijos"*.

La asistencia técnica recibida la identifican solo con los talleres de nuevos diseños e incorporación de colores a los diseños tradicionales que tenían hasta entonces en sus artesanías de fibra de Maguey *"...si nos acompañaron, pero solo a los nuevos diseños..."*.

*"...no tenemos donde vender, antes lo vendíamos en AMO, pero AMO solo trabaja cuando hay pedidos...pero ahorita no ha habido pedidos. Lo que nosotras hacemos es ir a vender a Ferias, aunque no todas queremos salir...salimos a vender a Ferias. Entonces es cuando se logra vender un poquito, pero eso es como una vez al año..."*  
Mujer rural Chortí menor de 30 años.

Respecto a las *capacitaciones empresariales y organizacionales* les resultaron de utilidad para tomar conciencia y darle valor a su trabajo, así como a poner un precio justo y competitivo en el mercado *"...fue un bonito apoyo el que nos dieron con las capacitaciones. Empezamos como a valorarnos..., aparte de que nosotros estábamos ya en AMO". "...nos ha ayudado bastante las capacitaciones de ONU Mujeres, porque nos capacitaron como era sacar los costos de los productos..."* *"...nos ha ayudado porque a veces no tomamos las medidas, como se tienen que sacar los costos, también hemos aprendido a como se valora el precio del trabajo...; antes los clientes no nos tomaban en cuenta de que si nosotras perdíamos ese tiempo para hacer esa bolsa, pero ahora si se va valorando porque hemos aprendido a sacar los precios. Porque a veces uno, si se sube demasiado el precio no se vende, y si se pone demasiado bajo no sale a cuenta. Las dos cosas hay que controlarlas"*.

<sup>42</sup> Agencia del departamento de agricultura de los Estados Unidos.

<sup>43</sup> Fondo de inversión social.

<sup>44</sup> Centro para la acción legal en Derechos Humanos, ONG.

<sup>45</sup> Comité Nacional de Alfabetización.

<sup>46</sup> Procurador de los Derechos Humanos.

<sup>47</sup> Banco Centroamericano de Integración Económica.

Aunque algunas de las socias más lideresas, bien eran solteras o bien tenían esposos que apoyaban a sus mujeres en estos procesos -porque a su vez habían contado con suegras lideresas que les habían abierto el camino- todas ellas valoraron las *capacitaciones en autoestima, alfabetización en derechos y EEM* "...también nos capacitaron para autoestima, como se forma una lideresa, qué tipo de persona es..." "...antes, mandaba el hombre, ahora es diferente...ya a las mujeres ya no les dicen ¿a donde vas...?¿a qué vas? Porque ya ellos saben que ya lo económico va para dentro del hogar".

Además, transmiten que en algunos casos las capacitaciones sirvieron para que ellas pudieran ayudar a cambiar la posición de los esposos "...las capacitaciones ayudan a cambiar la mentalidad del esposo" pero aun así valoran la importancia de que las capacitaciones sean dirigidas a ambos sexos para ser eficaces de verdad en esta dirección "...qué bonitas serían las capacitaciones de los dos sexos...escucha el hombre y escucha la mujer".

Las mujeres entrevistadas no han tenido intercambio de experiencias con otras artesanas u otros emprendimientos que forman parte del programa, pero tienen claro y hablan de su importancia y de lo mucho que les podría ayudar a aprender nuevas técnicas para su proyecto "...sería bueno los intercambios pero a veces solo se da en las giras, en los eventos. Y ahí una puede tener la idea de cómo lo están haciendo, porque si uno tampoco mira tampoco puede. Una viendo, también puede. Pero eso se da solo a través de las giras... y nosotras no tenemos ni una gira como artesanas. Y eso también sería bueno, por ejemplo en Mexico creo yo que hay un sitio donde trabajan la fibra de maguey, diferente a como lo hacemos... pero como no hemos tenido la oportunidad de ir...y a la vez ellos tampoco saben como trabajamos nosotras, porque nosotras lo hacemos puro manualmente. Una trae nuevas experiencias"

Respecto al impacto del Programa en la división sexual del trabajo en los hogares de las socias, AMO identifican en general avances respecto a la anterior generación "...allí -en las capacitaciones- le hablan a una de que...el hombre es el que mandaba en la casa, pero que ahora ya no es así". "Hoy hay igualdad de género, porque hoy dice la esposa...yo ahora me toca reunión, voy a ir..., y el hombre ya no dice ¿a qué vas o hasta que hora venís? Aunque en las que tienen pareja, el hombre cuesta que entiendan que salgan..."

Pero también describen con claridad las diferencias entre las condiciones de desenvolvimiento de las mujeres casadas y las solteras para poder abordar emprendimientos y participar en proyectos u otras iniciativas que requieran salir de su hogar y socializar en nuevos entornos "...es muy distinta la vida de soltera y de casada o con pareja, pues si el hombre dice vas...va...y si él dice no vas...no va. Aunque ella quisiera salir. En cambio de soltera es diferente, yo soy soltera, porque yo voy donde sea, una lo tiene libre. La vida de pareja es diferente, porque tiene que pedir el permiso con el esposo si va o no va. Tal vez por eso quizás hay muchas mujeres, que aunque ellas quieran salir, ellas se quedan ahí. También es muy diferente cuando al esposo le llega la conciencia y dice Andasj...Hay casos que son muy diferentes cuando al hombre le entra la conciencia con la esposa".

También destacan figuras masculinas excepcionales, esposos que apoyan a sus mujeres en sus emprendimientos, pero reconociendo también el papel de las mujeres a la hora de elegirlos para casarse o concienciarlos "...yo de mi parte., desde que comencé a trabajar, él se llegó a entender de que a base de mi trabajo yo encontraba fondos como para cubrir los gastos de mi casa. Y yo le digo...tengo tal reunión...incluso en mi casa...porque él sabe que yo tengo una responsabilidad (y él dice)... Tenes compromiso pues andas., ya veo como hago mi almuerzo. Cuando tengo pedidos, él me ayuda a tejer" "...bien, yo siento que me han ayudado... porque yo

*tengo mi esposo, y cuando yo voy a las capacitaciones, él se queda cuidando a los niños en la cocina. El siempre he sentido que me ha ayudado”.*

Alguna de ellas además, reconoce o se identifica con que hay otras formas de hacer respecto a las tareas que se pueden o deben abordar cuando se está criando bebés *“...en el taller de pintura, yo soy una de que andaba yo con mi bebe que estaba aun tierno, pero una aunque esté criando si tiene qué le interese, siempre encuentra como hacer”.*

Las artesanías de fibra de maguey son un producto y un emprendimiento que se lleva realizando en la comunidad tanto por hombres como por mujeres, pero no se ven como una competencia porque los hombres venden bolsas más económicas y tradicionales en el mercado de Chiquimula y las socias de AMO se dirigen a mercados más selectos, estatales o internacionales, gracias al Programa han innovado sus productos con tintes naturales, nuevos diseños y formas y todo ello marca la diferencia. Incluso en ocasiones, los hombres, algunos maridos de las socias, han llevado los productos al mercado de Chiquimula, para intentar venderlos, colaborando en la comercialización.

Las mujeres rurales emprendedoras de AMO tienen decisión sobre sus activos, así como sistemas rudimentarios de ahorro derivados de su emprendimiento, reservando parte de sus ingresos para el hogar y parte para compra de materia prima. Sin embargo, estos son muy modestos dado el escaso mercado y ventas en este momento, pero aun están trabajando sobre pedidos anteriores que esperan puedan mejorar la situación *“...yo como encargada de grupo, ...a veces me han dicho las mujeres ¿y nosotras qué vamos a hacer sino se vende el producto? Y yo he salido de ferias, y allí me encontré con una señora, que me envió a una gringa, ella nos hizo algunas pruebas de algunos pedidos: unas telas, unas alfombras... y una muñeca. Y eso dependió de que yo salía de una feria, y ella me dijo esa prueba para ver si se vende el producto. Porque si nosotras nos quedamos de manos cruzadas...no podremos hacer nada”.*

Entre las seis mujeres participantes del grupo focal, todas están de acuerdo en que gracias al proyecto se han conseguido aumentar las inversiones, mejorar capacidades y empoderarse. 5 de ellas coinciden en que también han conseguido utilizar lo aprendido dentro y fuera del hogar, y lograr mayor influencia y participación en sus comunidades y en instancias de toma de decisión. Pero casi ninguna indica que han conseguido una organización más fuerte, aumentar ingresos o ventas.

#### Acceso

Las socias han tenido contacto con diversas instituciones, tanto la Unidad Técnica Municipal de la Alcaldía en su creación, como con el Ministerio de Desarrollo *“...con esos fue solo por una vez, era solo como un incentivo para las mujeres, cuando daban el Bono seguro. Lo que querían es que nosotras aprendiéramos a hacer recursos, porque si un día terminaban los programas, nosotras teníamos que seguir trabajando...no solo esperar que el Gobierno nos iba a seguir dando...y producir dinero. Por eso les dieron a las 50 mujeres”.* También han podido acceder a otros recursos económicos con otras organizaciones internacionales y fondos que han financiado otros proyectos de AMO en su conjunto, como Fondos Revolventes o Concern Internacional. También se han realizado otras Alianzas Estratégicas con AGER, MINECO, Cooperación austriaca, o MICUDE, entre otras.

## Participación

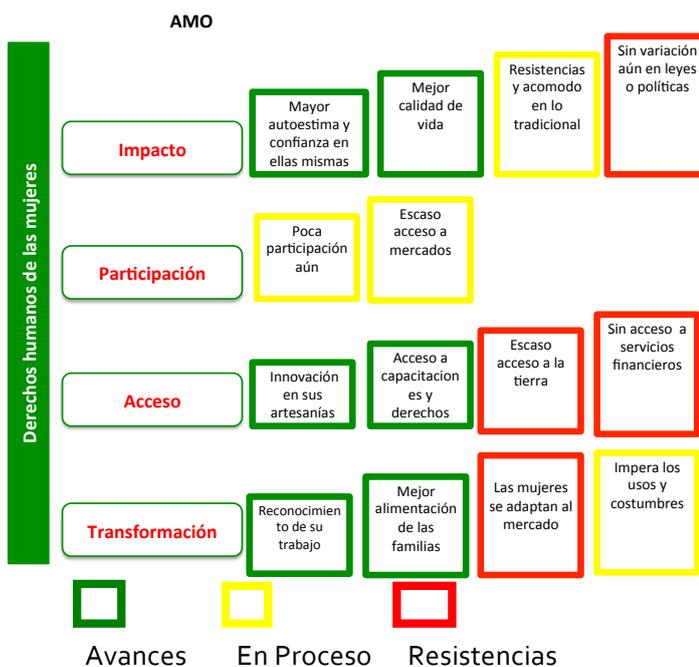
En general, existe un mejor clima de apertura al liderazgo y participación de las mujeres rurales en las comunidades "...los que estaban antes, no tenían derecho a estar en una reunión, a formar parte de una reunión, a formar parte de COCODES. Porque quien tenía derecho era el hombre, quien mandaba era el hombre".

Sin embargo, en ocasiones, según relatan las socias, el efecto del Programa sobre algunas mujeres participantes del Programa y otras mujeres de su comunidad ha sido el contrario "...todavía hay algunas que mejor no salen de adentro ...se encerraron más, aun no salen. No les gusta participar. A veces a algunas no les gusta salir, tienen miedo, saben como que algo malo les va a pasar....o la pereza".

## Impacto

"...yo nunca jamás en la vida pensé de que me atrevería a hablar delante de las mujeres... pero gracias a las capacitaciones, me ayudó"  
 Mujer Rural Chortí, soltera de menos de 30 años. Vicepresidenta Junta Directiva.

Todas las socias del proyecto AMO creen que el Programa BEO les ha cambiado la vida. Pero el mayor cambio al que se refieren todas las mujeres es a nivel personal, a la hora de valorarse como persona y empoderarse "...las capacitaciones, algo aprende una si sale de adentro..." "...yo de mi parte yo no sabía de reuniones, yo no sabía de nada, yo no escuchaba qué era a valorarse a uno solo, porque no me gustaba participar, pero cuando empecé a trabajar la artesanía, ya la asociación nos fueron buscando medios para ver quien nos capacitaran... yo era una mujer temerosa" "...a veces una de no salir, una tiembla...y saliendo una agarra más valor". Aunque también han detectado que algunas mujeres no han sabido valorar la oportunidad "...por el momento quizás, yo digo que las mujeres, algunas, quedaron lo mismo, porque en primer lugar, como dicen, hay mujeres que no supieron valorarlo".



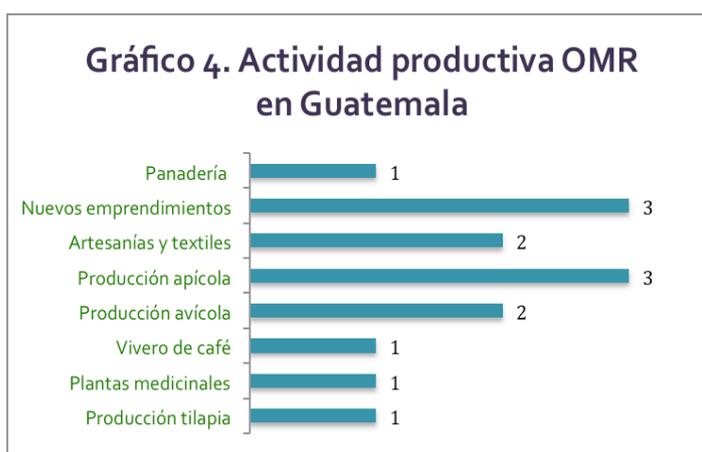
Transmiten en general una gran frustración por la falta de comercialización constante y estable para sus productos, destacando que una vez que han seguido el programa, han solventado obstáculos, se han organizado, le han dedicado tiempo y han sido capaces de mejorar e innovar sus productos, no consiguen que se traduzca en ventas claras. Esa sería para ellas la verdadera transformación en sus vidas, con impacto en su economía, empoderamiento y futuro. Señalando que ellas no pretenden emprender por emprender, sino emprender para lograr ingresos, llevar dinero al hogar y seguir trabajando cuando no haya ayudas de programas concretos, no descansando sus expectativas y retos en lograr ayudas meramente asistencialistas, sino en lograr mercado y ventas. *"La mayor debilidad es que nosotras podemos hacer el trabajo y no tener mercado. Nosotras si podemos hacer el producto, pero no podemos hacer y hacer. Lo que queremos es vender"*.

Crean que su negocio si es sostenible –con un mercado claro para sus productos- y lo vinculan además a que es la base para mejorar la dieta y a nutrición de su familia con las pequeñas bolsas de dinero que consiguen con él.

#### 4.2.4. Conclusiones sobre las organizaciones de mujeres rurales entrevistadas durante la visita de campo.

En Guatemala durante la visita de campo se entrevistó al 58% del total de OMR que participaron en todo el proceso del Programa (24). Fueron 14 OMR de las cuales participaron 41 mujeres rurales. 13 OMR contestaron al cuestionario, siendo 39 mujeres rurales las que lo completaron. De ellas el 41% son mujeres jóvenes, y el 51% se identificó como indígena. La cifra de entrevistadas se acerca a la meta establecida por el Programa en cuanto a pertenencia étnica y supera largamente el porcentaje de mujeres jóvenes. De las 24 OMR que participaron, el 42% fueron mujeres jóvenes y el 32% mujeres indígenas. Hay que tener en cuenta que Guatemala cuenta con una población total<sup>48</sup> de 16.176.133 (Mujeres: 8.272.469; Hombres: 7.903.664), de la cual el 59 % es Indígena y el 53.9 % vive en zonas rurales. Mujeres que se enfrentan a discriminaciones cruzadas en instancias privadas y públicas: raza-género-etnia. Entre las OMR entrevistadas, encontramos representantes ladinas/mestizas (8), Xincas (4), Chorti (6), Pokomam (1) y Maya (1).

Las actividades productivas de las OMR están muy diversificadas en las zonas objetivo, tanto de corte tradicional como más feminizado como artesanías, producción avícola o panadería, como otras más innovadoras como las plantas medicinales o la producción apícola de miel (3), donde las mujeres han comenzado a incursionar de manera organizada y con



vocación de sostenibilidad, a pesar de enfrentar algún sabotaje preliminar. La apicultura es una actividad de la cual no existían referentes de actividades anteriores en sus comunidades, ni entre hombres ni entre mujeres. También existe una experiencia pionera de emprendimiento femenino de vivero de café, en un sector tradicionalmente masculinizado, que ha enfrentado

<sup>48</sup> Fuente: Estadísticas INE-Guatemala 2015 e Informe PNUD Objetivos de Desarrollo del Milenio, 2015.

múltiples resistencias, donde el papel de su lideresa ha sido esencial. Aunque estas son actividades más competitivas, también se evidencia mayor sostenibilidad de la comercialización si consiguen un producto de calidad.

Si revisamos los planes de desarrollo de las 13 OMR que completaron el cuestionario, estos muestran que el 100% de ellas solicitaron inversión en capacitación en empoderamiento económico y en capacitaciones productivas y asistencia técnica para llevar sus emprendimientos. A su vez, el 77% solicitó el apoyo para invertir en activos. Es de destacar que una de las OMR solicitó capacitación para los hombres en masculinidades y que Guatemala fue el país en el cual las OMR solicitaron en mayor medida inversión en tecnologías ahorradoras del tiempo, siendo el 62% de ellas. Sólo un 38% de las OMR solicitaron apoyo para comercialización.

El Programa ha contribuido de forma muy significativa al proceso de empoderamiento de las mujeres, no sólo con las capacitaciones en gestión del negocio, sino también en derechos de las mujeres *“...Libertad. Ya no tengo miedo al qué dirán. He podido desenvolverme en todos los sentidos...”*. El 90% de las mujeres señala que han mejorado sus capacidades para manejar y hacerse cargo de sus negocios. Y un 92% indica que utilizaron lo aprendido en los talleres en sus proyectos y con sus familias, algo que los socios clave también confirman. Así mismo, el 62% vio aumentados sus inversiones en maquinaria y equipo y el 64% indica que aumentaron sus ingresos y el 62% indica que aumentaron sus ventas.



El 85% de las mujeres que completaron el cuestionario indicaron que participan en procesos de diálogo local y que tienen mayor influencia en las políticas y programas que las afectan (77%). Las mujeres verbalizan que han perdido el miedo a hablar, que han aprendido a valorarse, que ahora saben mejor como trabajar en equipo y compartir con las demás, un efecto que ayudará al proceso de empoderamiento y a poder posicionarse desde otro lugar en las negociaciones en el ámbito público, pero también en el espacio privado de la familia *“...He aprendido que si puedo ser representante de mi organización...”*.

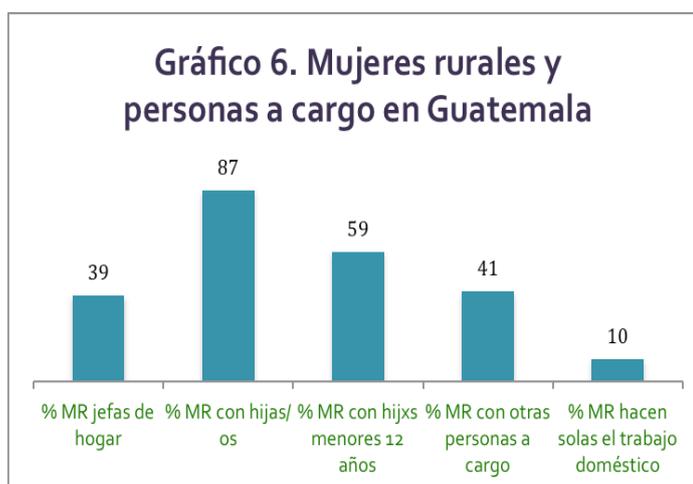
El 100% de las mujeres que completaron el cuestionario señala que el Programa contribuyó a mejorar su calidad de vida como mujer rural y en esos cambios que han conseguido se encuentran: *“...Hemos conocido nuestros derechos y a tomar decisiones”, “...Me ayudó a trabajar en equipo y compartir con las demás”, “...Llevo ingreso y comida a casa”, “...Me ayudo a sentirme con más ánimo y sin miedo para expresarme más”*. El 87% señala que su organización a

lo largo del Programa ha conseguido que las mujeres se empoderen y se sientan más fuertes como mujeres conociendo sus derechos y ejerciéndolos.

Entre los primeros limitantes que identifican las mujeres rurales y los socios clave se encuentra el machismo en sus hogares y comunidades que las cuestionan, tanto de hombres –sus esposos y familias- como de mujeres cercanas sin conciencia de género; también identifican el machismo de los bancos y entidades financieras, como un impedimento para comenzar un negocio.

Otro limitante que se evidencia es el analfabetismo. *“No saber leer, falta de visión y falta de atención”*. El análisis de los cuestionarios muestra que el 18% de las mujeres que lo completaron no cuenta con estudios, el 26% de ellas tiene algún curso de primaria y el 49% dice tener primaria completada. Sólo una de las entrevistadas cuenta con la educación secundaria y una de ellas con estudios universitarios.

Entre los obstáculos que identifican tanto mujeres como socios clave y organización implementadora está el acceso a recursos económicos y empleo en las zonas rurales. Como en los tres países visitados el uso del tiempo también afecta las posibilidades de emprender que tienen las mujeres rurales. El 39% se identifica como jefa de hogar, un 16% indica que no lo es y un 45% señala que la jefatura es compartida



Se evidencia que Guatemala es el país de los visitados donde las mujeres que completaron el cuestionario tienen más hijas/os de media, siendo de 4,3 (en el caso de El Salvador y México la media de hijos/as es de 2,6) y señalando de las que indican ser madres un 87%, que el 41% tiene 5 o más hijas/os. El 59% tienen hijos menores de 12 años y el 41% tienen otras personas a cargo. Solo el 10% indica que hace todo el trabajo doméstico sola y el 31% señala que su pareja la ayuda más que antes, aunque sólo un 18% indica que realiza a medias el trabajo del hogar. El 54% de las mujeres cuenta con colaboración para las tareas de las hijas e hijos.

En Guatemala el Programa no consiguió la institucionalización del modelo de empoderamiento económico a nivel público, eje central para poder dar continuidad a los emprendimientos apoyados por el Programa y hecho que ha sido demandado por las OMR durante las entrevistas realizadas. El 67% de las mujeres que completaron el cuestionario señala que ahora tienen una organización más sólida y sostenible a largo plazo, todas las entrevistadas aseguraron su necesidad de continuar con sus negocios, no obstante los socios clave identifican el acompañamiento como crucial para que esa sostenibilidad sea real y se pueda mantener, garantizando así la llegada de ingresos propios para las mujeres y contribuyendo a su empoderamiento económico y personal.

### 4.3. El Salvador

#### 4.3.1. Implementación del modelo de intervención EEM

El Programa en El Salvador identificó a la Secretaría de Inclusión Social con su programa de atención a las mujeres de Ciudad Mujer como el socio clave para acompañar el proceso de implementación del Programa, así como para una potencial apropiación e institucionalización del MEE por parte del gobierno. Ciudad Mujer es un programa con el que se garantizan los derechos fundamentales de las mujeres salvadoreñas, a través de servicios especializados como: salud sexual y reproductiva, la atención integral a la violencia de género, el empoderamiento económico y la promoción de sus derechos. El éxito del modelo de atención de Ciudad Mujer se debe a que concentra dentro de un mismo espacio a 14 instituciones del Estado que prestan diferentes servicios para las mujeres, garantizando que sean atendidas de manera oportuna, en un ambiente de confiabilidad y calidad. Estos centros además, cuentan con un área de atención infantil para que las hijas e hijos sean atendidos mientras sus madres reciben los diferentes servicios.

Dentro de cada sede de Ciudad Mujer, se cuenta con la participación de algunas instituciones del Estado, siendo estas: la Secretaría de Inclusión Social (SIS); el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU); Ministerio de Salud (MINSAL); Policía Nacional Civil (PNC); Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS); Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP); Consejo Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE); Banco de Fomento Agropecuario (BFA); Registro Nacional de las Personas Naturales (RNPN); Procuraduría General de la República (PGR); Fiscalía General de la República (FGR); el Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), el Instituto de Medicina Legal de la Corte Suprema de Justicia y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). La cooperación entre el Programa y Ciudad Mujer ha sido esencial para su implementación, seguimiento y eficacia.

Otros socios claves que se identificaron en el proceso se encuentran dentro de los servicios que brinda Ciudad Mujer como la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), en concreto la ventanilla empresarial femenina y el Ministerio de Agricultura y Ganadería/Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Foresta (MAG/CENTA). Ambos han dado capacitaciones y asistencia técnica a los emprendimientos impulsados por las mujeres.

A través de la **estrategia de focalización geográfica y social** se definió que fueran Usulután y San Miguel, los municipios en los que se implementará el Programa en El Salvador. En la primera etapa de focalización para 2014 se seleccionó el departamento de Usulután y en 2015 ampliar el área de intervención a San Miguel, principalmente por la presencia de Ciudad Mujer y del programa MAG-PRODEMORO del FIDA en el territorio, así como por su elevada ruralidad, población en situación de pobreza, densidad de organizaciones de mujeres rurales con potencial para participar en el Programa y colindancia geográfica.

El **Comité Nacional de Selección** (CNS) de 2014 estuvo compuesto por ONU Mujeres, la principal contraparte del gobierno Ciudad Mujer, FIDA, Ministerio de Agricultura y Ganadería y sociedad civil. En el de 2015 se unió también al CNS la CONAMYPE. Se llevaron a cabo 2 convocatorias en 2014 y 2015 a organizaciones mapeadas de zonas focalizadas, en coordinación con las instituciones socias en Ciudad Mujer. Se realizaron 2 reuniones informativas y de conocimiento de la herramienta del plan de desarrollo en ambas, contando con más de 200 asistentes, representantes de Instituciones publicas y de cooperación y se procedió a confirmar

organizaciones interesadas y organizar apoyo para formulación de planes de desarrollo con presupuestos, procesos acordados a realizar con Instituciones en sedes de Ciudad Mujer.

La convocatoria 1 del Programa en El Salvador, se desarrollo del 10 de julio al 28 de agosto de 2014, el CNS se celebró el 11 de septiembre 2014, presentándose 21 proyectos en esta primera convocatoria y aprobándose 10. La Segunda convocatoria se realizó del 25 de marzo al 5 de junio de 2015, y el CNS se reunión el 23 de junio de 2015. En este caso se presentaron 19 proyectos, y fueron aprobados inicialmente 17, pero una de las organizaciones renunció a participar una vez aprobado el plan de desarrollo, así que entraron en el Programa finalmente 16 organizaciones. Se implementaron el 100% de los 26 PD aprobados.

La coordinadora de país para el Programa se ubicó físicamente en las oficinas de ONU Mujeres participando activamente junto con Ciudad Mujer del desarrollo del Programa en los territorios. Tanto en 2014 como en 2015 se realizaron talleres de capacitación y dialogo con al menos 61 comités locales de mujeres rurales y organizaciones nacionales, para la difusión y el lanzamiento de las convocatorias del Programa respectivas. También se realización jornadas periódicas y acciones de seguimiento con las mujeres participantes del Programa y con los equipos de las contrapartes socias, Ciudad Mujer y CONAMYPE. Debido a las condiciones de inseguridad progresivas en los territorios focalizados se definió realizar mayoritariamente actividades para el seguimiento en las sedes de Ciudad Mujer de Usulután y San Miguel. Muy específicamente se realizaron actividades de seguimiento en cada comité local y se contó también con el apoyo de los equipos territoriales de Ciudad Mujer para este seguimiento por la incorporación de las mujeres en sus servicios.

### **Institucionalización del Modelo EEM**

El Salvador es el caso de mayor éxito del Programa al lograr que Ciudad Mujer haya incorporado en su actuar y en sus políticas de intervención el MEE propuesto por el Programa. Resultado fundamental para garantizar la sostenibilidad de las inversiones realiza con el Programa, y continuar transformando los entornos rurales para que las mujeres puedan disfrutar de sus derechos y de un desarrollo inclusivo y sostenible.

Con la institucionalización y apropiación del MEE, Ciudad Mujer incorpora en su área económica, un modelo que ha verificado en terreno, cuyos resultados evidencian que al enlazar capacitaciones en derechos, junto con conocimientos de negocio y producción, incorporando las necesidades de las mujeres según los contextos a través de las tecnologías ahorradoras de tiempo, mejoran la vida de las mujeres, las empoderan y ayudan a ejercer sus derechos, dando una mejor calidad de vida a sus familias gracias al acceso a recursos económicos propios.

La sostenibilidad del modelo dependerá no obstante de que Ciudad Mujer consiga mantener los recursos actuales para su funcionamiento, siendo necesario para ello que la voluntad política de la Secretaría de Inclusión Social se mantenga. ONU Mujeres sigue teniendo un rol importante en este proceso para respaldar los buenos resultados del Programa en el nivel político más alto, que ayude a visualizar la importancia de mantener servicios integrales para las mujeres y su incorporación en el ámbito económico como sujetas de derechos.

### **4.3.2. Caso de Buenas Prácticas 1 –LA JOCOTERA/ VIENTOS MARINOS**

#### **A. Descripción del caso, historia, antecedentes.**

La Asociación Cooperativa de Producción Agroindustrial y Servicios múltiples "Vientos

Marinos" de R.L., del Municipio de Jiquilisco, Cantón Salinas de Sisigüayo se constituyó en 1995 con una membresía de 18 asociados de los que al 2010 solo quedaron 13, debido a eso se aumentó a un número de 25 asociados, 14 mujeres y 11 hombres, integrando a 12 jóvenes. En los cuerpos directivos participan 4 mujeres y 4 hombres. Inicialmente la actividad era la producción de sal, luego se incorporó la producción de camarón artesanal y debido a la caída del mercado de la sal, finalmente se dedica exclusivamente a la producción de camarón al 100%.

El grupo de mujeres "La Jocotera" inició el 14 de agosto de 2012, en un esfuerzo de MAG-PRODEMORO (Actualmente denominado *Amanecer Rural*) con el planteamiento de organizar un grupo de ahorro y créditos comunitario. De esta manera se acordó reunirse cada 8 días, después organizarse como grupo y finalmente se vio la necesidad de buscar una iniciativa para generar ingresos económicos, por lo que se solicitó un espacio a la cooperativa para poder producir camarón, lo que fue negado en un primer momento. Sin embargo se siguió trabajando hasta que se logró que la cooperativa asignara un área -donde antes se producía sal- a la que posteriormente se le denominó "La Charca" -aunque las socias de la Jocotera la llaman actualmente La Playa- "*...con cariño le llamamos La Playa, ya no es la Charca*". En ella se produce camarón por las mujeres, desde hace un año, al principio artesanalmente, luego ya camarón semi-intensivo que lleva más mantenimiento y más trabajo que el artesanal, porque lleva otro proceso, pero a la vez tiene más beneficio porque crece más y con un tamaño similar y tiene más ventajas para ellas "*...todas llegamos iguales en el mismo momento. La mayoría somos solas nosotras, jefas de hogar, tenemos hijos y queríamos ayudar algo allá con los hijos pero no hallábamos para donde. Nos dijeron que si nos uníamos al grupo e íbamos a Ciudad Mujer a pedir ayuda que nos iban a ayudar. Porque así uno solo, verdad, no se hace nada. Nos unimos, nos reunimos, hicimos grupo de ahorro y ahí comenzamos...*".

Según su Plan de Desarrollo, el grupo actualmente son 25 socios y socias pero el proyecto del programa BEO lo conforman 11 mujeres socias. Aunque en la Entrevista Grupal señalan que al principio eran 17 mujeres y ahora son solo 9 y que el resto ha ido abandonando la iniciativa. De entre las 8 participantes en la Entrevista Grupal, todas respondieron al cuestionario que les entregamos. La edad media de las socias del grupo es de casi 38 años de edad, de las cuales la mayoría (7) tenían algún curso de primaria y solo 1 no tiene ningún estudio. De las 8 socias, 4 son jefas de hogar y 3 no, habiendo una que refiere que las tareas son compartidas. Todas menos una tienen hijos/as y 2 de ellas tienen más de 5 hijos/as.

En 2014 se tomó la decisión de no llamarse simplemente grupo de ahorro y créditos y se creó como grupo de mujeres La Jocotera. Recibieron el apoyo de instituciones, se constituyeron como Unión General de Personas UDP y aplicaron a la convocatoria del Programa BEO de Empoderamiento Económico de Mujeres Rurales Emprendedoras. Pidieron 13.000 USD (98% para inversión en activos y 2% para Medio Ambiente) y se les concedieron íntegramente.

*"Nosotras comenzamos en 2012. La idea de nosotras las mujeres era organizarnos para obtener fondos propios...siempre. Decidimos ver qué hacíamos en aquel momento. Si hacíamos tamales, platillos típicos o qué hacíamos. Un momento en el cual no teníamos mucho...de donde. Y llegamos a un acuerdo... que aquí en la parte norte, nos dieran...era La Charca. Nos reunimos con la Cooperativa y decidieron darnos esa parte. En aquel momento nosotras pensamos que nadie los quiere...porque nos han dado esa parte. No era buena idea para ellos, para nosotras. Pero comenzamos a marillarla...sacamos 300 libras de camarón. No era muy atractivo, era muy pequeñito, artesanal. Luego comenzamos ahí y en un momento sacamos 700 libras. Más contentas... y vamos guardando esos fonditos. En el 2014 aparece la iniciativa de ONU Mujeres. Nos cuenta una promotora de PRODEMORO que había esa oportunidad en Ciudad Mujer, era como un Convenio con ONU Mujeres. Y fuimos para ver de qué se trataba. Nos atendieron como si*

*era de nosotros la casa. Entramos y comenzaron a darnos la información, el seguimiento de todo esto y dijeron que si que había esa oportunidad y.. de la iniciativa que nosotras llevábamos, eran bien pocas las que llevaban. Sino mal recuerdo eran 10 grupos a una competencia". **Mujer Rural Lideresa de más de 40 años.***

## B. El caso según el Modelo de EEM

### Transformación

#### El Proyecto

Los objetivos principales del proyecto que presentaron las socias de la Jocotera en el marco del Programa eran:

- Empoderamiento femenino hacia la iniciativa productiva
- Posibilidades de trabajo para las asociadas y no asociadas
- Empoderamiento de las mujeres para gestionar sus propios recursos
- Garantizar una mejor autonomía económica de cada familia asociada

Para lograrlo, solicitaron al Programa la construcción de un estanque para lograr el aumento en el volumen de producción de camarón de manera semi-intensiva, y de esta manera entrar al mercado formal. Todo ello para lograr mejorar las condiciones de vida de cada familia y generar empleo para las socias de la Jocotera, mujeres madres solteras con deseos de superarse (2 con compañeros, 7 solteras o divorciadas y todas con hijos salvo 1 de las socias)

#### Limitantes/Obstáculos

Los limitantes claves que señalaron al inicio del programa fueron:

- Que no se contaba con recursos suficientes para la iniciativa.
- Que la infraestructura estaba en malas condiciones.
- Que el canal de aguas de lluvia se había deshabilitado.
- La dificultad en la accesibilidad al lugar
- El no contar con equipo adecuado para producir
- La falta de personalidad jurídica del grupo.
- No contar con las garantías crediticias para acceder al crédito (búsqueda del/la fiador/a, inmuebles, entre otros).

La elaboración del plan de desarrollo y otros documentos, no fue un gran obstáculo, porque les asistió el nuevo presidente joven de la Cooperativa y algún otro socio, precisamente hijos de las socias. Al final del proceso revelan además, tras evolucionar en el Programa BEO, que habían detectado otras barreras claves como el analfabetismo, la falta de educación, la falta de recursos para comprar materia prima, la poca importancia que se le da a las mujeres o el machismo de los hombres, sobre todo al comenzar su andadura.

Las barreras económicas vinculadas a los procesos productivos en los cuales no se recoge, vende ni ingresa también se han convertido actualmente en un problema. El MAGA declaró 3 meses de veda en los que no se puede sembrar por el calor, de diciembre a febrero. Todos los estanques tienen que estar secos y no se puede producir *"...La barrera ahora es lo económico. Las mujeres que tenemos un hogar, tenemos hijos, casi vemos las necesidades de nuestros hijos. El poco dinero que ingresan nuestros hogares, no ajusta. Siempre hay un límite. Con estas iniciativas se nos han abierto las puertas pero sigue siendo la base que nos está deteniendo, porque el resto de*

*meses que tenemos vacantes seguimos necesitando un trabajo. Es algo que no hemos llegado a erradicar "*

La Jocotera ha tenido muchas mujeres que han abandonado, ahora son 9 socias, pero al principio eran 17 *"...fueron abandonando porque... en el inicio todas comenzamos con una ilusión. Muchas tuvimos la capacidad de seguir ilusionadas, porque en el inicio los de PRODEMORO nos dieron una iniciativa de un proyecto, pero al final era bien poco el tiempo que teníamos para llevar toditos los papeles que nos pedían y por una carta que nos pedían... no pudimos ingresar el proyecto en PRODEMORO. Fue falsas ilusiones porque no pudimos entrar, por el tiempo que no teníamos para llevar todo lo que nos habían pedido. Así fueron abandonando algunas la ilusión de esta iniciativa. Porque desde el 2012 hasta ahora hemos estado luchando...luego llegó la oportunidad de ONU Mujeres y ahí están los resultados"*.

Principalmente se ha logrado que el grupo de mujeres de La Jocotera de la Cooperativa Vientos Marinos se empodere y obtenga mayores posibilidades de trabajo, y de gestión, para garantizar su autonomía económica. La experiencia de trabajo de puras mujeres, ha logrado obtener cambios significativos entre ellas, ya que el trabajar en equipo, ha permitido generar un ambiente de solidaridad, de empatía y de compañerismo, de sororidad personal y productiva al fin y al cabo. Hoy el ambiente dentro de la comunidad ha mejorado hasta en la socialización entre familias. También cuentan con una figura legal con la cual se identifican ya no simplemente como grupo de mujeres sino como UDP La Jocotera.

Han adquirido mejores conocimientos a través de capacitaciones en diferentes temas como: trabajo en equipo, derechos de la mujer, asociatividad , costeo, formulación de proyectos, etc. Han conseguido una mayor producción de camarones.

Se ha conseguido además crear un estanque artesanal para la producción de camarones de 4 hectáreas, a disposición de 8 hectáreas dentro del terreno de la cooperativa, acceso al canal de abastecimiento de agua, y además se cuenta con el apoyo total de la cooperativa en proveer recursos financieros como contrapartida, para cualquier necesidad que se presente y con créditos flexibles y equitativos. Además se cuenta con 11 mujeres con experiencia en el manejo y cultivo de camarones.

Existe una cada vez mejor administración de fondos dentro de la iniciativa y han creado un sistema para realizar préstamos a las integrantes del grupo buscando la generación de oportunidades de desarrollo para las mujeres. Hay un mayor conocimiento sobre sus derechos como mujeres y su nivel de empoderamiento que ha permitido mejorar las condiciones de cada familia.

Respecto a la *Utilidad y Calidad de los Apoyos recibidos y de la Asistencia Técnica*, destacan el rol inicial cercano, de acogida, asesoramiento y seguimiento de Ciudad Mujer en los primeros pasos al interesarse por el proyecto *"...nos dijeron que si nos uníamos al grupo e íbamos a Ciudad Mujer a pedir ayuda que nos iban a ayudar. Porque así uno solo, verdad, no se hace nada. Nos unimos, nos reunimos, hicimos grupo de ahorro y ahí comenzamos"*.

Por último, destacan el papel esencial y simbólico del joven presidente de la *cooperativa Vientos Marinos*, que les apoyó desde el primer momento y abrió canales de diálogo, hizo reflexionar a los hombres de la cooperativa, consiguió su colaboración y les ayudó con la presentación –plan de desarrollo y otros documentos- y la gestión del proyecto de camarones del Programa. *"...Vino él y comenzó a ayudarnos. En la mente si teníamos, pero allí en letra bien poco. Comenzamos a decirle que es lo que queríamos y él a ponerlo y fuimos a presentarlo allí a Ciudad Mujer"*

Respecto a las *capacitaciones empresariales y organizacionales* señalan que hubo muchas y de una duración mayor de lo habitual, tanto desplazándose ellas como visitándoles formadores/as en sus comunidades: *"...las capacitaciones nos han ayudado bastante. Por ejemplo porque el camarón tiene enfermedades, problemas. La capacitación me ha ayudado para ver que en un problema así, que es lo que yo tengo que hacer e inmediatamente...entonces yo he recibido capacitaciones con las cosas que tengo que hacer y precauciones que tengo que tomar". Mujer Rural menor de 30 años.*

*"Para las que sabían manejar una computadora, fue todo más fácil"*  
*Mujer Rural de más de 40 años*

En cuanto a las *capacitaciones en EEMR, servicios de cuidado y tecnologías ahorradoras del tiempo* revelan una eficacia muy alta, tanto a nivel personal, como respecto a su capacidad de emprendimiento y su participación en grupos de mujeres, en la cooperativa y en la comunidad: *"Capacitaciones muy excelentes", "...en parte si han ayudado, porque se toca varios temas, se aprenden cosas que tal vez no sabíamos", "...en la religión, antes no tenía el valor de predicar y de hablar. Ahora creo que tengo mucho más. El salir el tener un poco más una relación, eso me ha ayudado bastante. Me ha dado seguridad", "...yo al igual que ella... yo antes no salía de mi casa; después de que entré a este grupo empecé con reuniones, y las capacitaciones, me involucré un poquito en el Comité de Convivencia y creo que las Capacitaciones si ayudan. Ahora si me sale alguien hablándome de Leyes, que un poquito ya los conozco, tenemos como defendernos y decir... lo que estás diciendo es mentira..."*

También consideran que los hombres deberían igualmente recibir capacitaciones en Derechos de las Mujeres para que tuviera mayor impacto en su empoderamiento económico y la apertura a este tipo de proyectos de mujeres emprendedoras en las comunidades.

*Respecto a cambios de la División Sexual del Trabajo en el Hogar*, al ser la mayoría de las socias, de distintas generaciones, solteras o divorciadas, con hijos/as cuentan en general con una carga gestionada con más libertad y deciden también más sobre los Usos del Tiempo de sus jornadas. Organizando a su vez entre ellas turnos ordenados y flexibles para poder supervisar su emprendimiento según su voluntad y las condiciones personales de cada socia, así como teniendo presente su disponibilidad o la gestión de imprevistos *"...cuando son necesarias si se practican las capacitaciones en derecho de las mujeres, dentro del hogar"*.

*"...ha sido de gran ayuda, porque a mi no me gustaba salir de la casa, tengo 5 hijos, a los cuales me dediqué completamente a la casa. En lo que se me olvidó muchas cosas. Pero al llegar acá una se va relacionando con las personas, teniendo un poco más de confianza, aunque no se me ha ido mucho el temor cuando veo gente nueva...bastante me pongo nerviosa. Las capacitaciones han servido para tenernos mejor autoestima en nuestras vidas, saber qué derechos tiene una... qué derechos no tiene. Eso fue bien importante para nosotras, porque casi eso no lo conocíamos. Habíamos estado en otras capacitaciones, pero una aquí donde entraba –señalando la cabeza– salía rapidito. Pero al estar más tiempo, haber practicado más, nos sentimos como un poco más libres". Mujer Rural de menos de 30 años.*

#### Acceso

Aún no tienen influencia en las Instituciones del Estado, pero progresivamente, y gracias al impulso de este proyecto, sus capacitaciones y el apoyo del nuevo presidente de la cooperativa, han ido aumentando sus puestos en los comités de la cooperativa y su interés por formar parte

de espacios de ámbitos de decisión comunitarios y locales. Además, las mujeres rurales socias de La Jocotera son más conscientes y conocen otras vías y fórmulas para acceder a más recursos económicos, tanto internamente al grupo, como con el apoyo de la cooperativa y por medio de otros socios gubernamentales y agencias internacionales.

Las socias de La Jocotera realizaron un emprendimiento que en su comunidad era tradicionalmente masculino. Hubo resistencias por parte de los hombres de Vientos Marinos a la participación de las mujeres en igualdad de condiciones en la cooperativa, al acceso a la tierra y a sus recursos, los estanques. Les recordaban que eso no lo podían hacer, porque eran mujeres *"..Le vamos a contar. No fue fácil. Somos 25 socios en Vientos Marinos... La Cooperativa es mixta... Cuando nosotras dijimos que queríamos producir esa charca... La idea de nosotras era que nos prestara este otro estanque...en aquel tiempo recién hecho. Y por ser nosotras, yo tengo 20 años de ser socia en esta cooperativa, y así muchas. Dijimos, tenemos los mismos derechos, ellos tienen 4 estanques y a nosotras que nos presten 1. Estábamos todas las que nos habíamos organizado con esta idea. Se pusieron tan apretados...que hasta nos veían mal. Nosotras la idea era sacar una producción ellas y otra ellos.. Nos reunimos todas para hacer una carta y hacerlo bonito...cuando ya vinimos alguien ya se lo había dicho, la idea que traíamos...estando aquí dijeron: nosotros sabemos. Desde las 9 de la mañana, eran las 4 de la tarde y no nos daban la oportunidad de hablar en la reunión. Y nosotras tensas ya...y al final ya nos dijeron: nosotros más o menos ya sabemos que traen un tema...pero no le vamos a poner mucha atención porque es tarde... Pero ya estaba en la agenda el punto que nosotras traíamos. Bueno, díganos;. Y dijimos: nosotras traemos esta idea, que nos prestaran este estanque. Y ellos nos dijeron: NO, váyanse para aquella charca;. Y eso nos dolió tanto, la experiencia más grande que he tenido. Nosotros éramos socios porque la UE compró este terreno para los desmovilizados después del conflicto armado, sabían que teníamos derechos. Todas, la mayoría teníamos derecho y lo sabían"*.

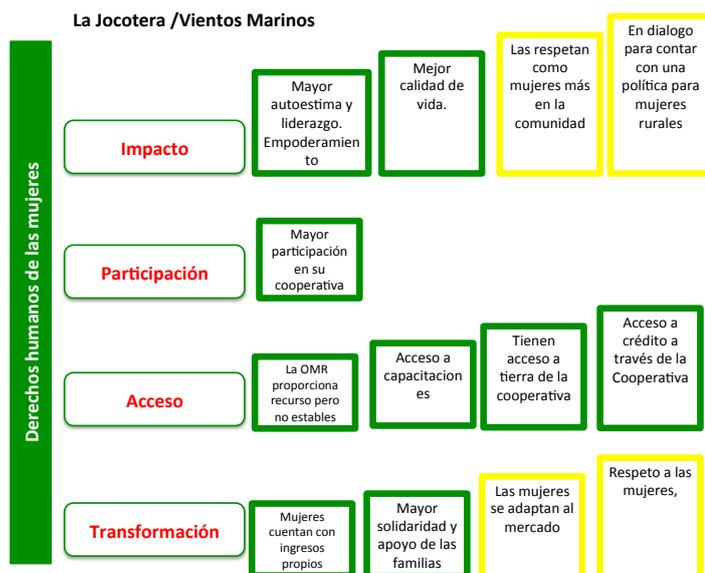
Ahora cuentan no solo con mayores ingresos y mayor decisión de las mujeres rurales sobre sus activos, sino que tienen una hoja de ruta sobre las distintas líneas de acción que están trabajando: el grupo de ahorro, los créditos personales, la inversión en su proyecto para ampliarlo, la innovación, la ecología.

### Participación

Las socias creen que desde el difícil principio del proyecto lleno de resistencias y gracias a él, se les respeta más en su comunidad y en la cooperativa. Y cuentan que hay una socia ya es tesorera en la última junta directiva. También les ayudan en problemas que han ido surgiendo, algunos en los que se necesita fuerza. *"...los señores que en un inicio se opusieron, nos ven ya con otra cara. Ahora ya nos respetan"*. *"Antes siempre eran hombres. La primera Presidenta de la cooperativa fue elegida tras 15 años de existencia. Pero el lugar de apegarse a las mujeres, se apegó mejor a la ley de los hombres, porque decía que ellos tenían experiencia en sacar la cooperativa hacia adelante"*.

### Impacto

Se constata un gran éxito del proyecto en general sobre las socias, tanto personal como profesional, como de participación social y empoderamiento económico en general. Las 8 socias del grupo de mujeres, creen que el Programa les ha cambiado la vida. Indican que con el Programa consiguieron: Aumentar Inversiones (2), Mejorar capacidades (8), Aumentar Ventas (8), Aumentar ingresos (8), Participar más en los diálogos locales (6), Tener más influencia (6), Aprender de Otras Experiencias (8), Utilizar lo Aprendido (6), Tener una Organización más sólida (7) y empoderarse (8).



Además, otros cambios que han experimentado han sido: "...ser escuchadas y ser ellas mismas", "...he aprendido a ser más activa u más unida con otras personas", "...Mejor convivencia con las demás personas y conocimiento de nuestros derechos", Reconocimiento como mujer por parte de otros" y a "...a conocer mis derechos".

"...me ha ayudado tanto físicamente como poder llevarse más con las personas. Yo formo parte de Protección Civil de mi Comunidad...y yo era antes tímida, pero yo siento que ir a una reunión y a otra le quita el stress a una..., funciona estar en grupo. Yo solo que me muera, me salgo".

"...ha cambiado mi vida para bien. A ella no le gusta hablar delante de otras personas, pero a veces...soy una de las mujeres que no estar aquí, me enferma".

Ven su proyecto sostenible, y no creen que a pesar de las dificultades que puedan surgir se hundan. Creen que es esta la actividad económica a la que se quieren dedicar para tener mayores ingresos y ampliar el negocio.

### 4.3.3. Caso de Buena Práctica 2. Mujeres en Acción.

#### A. Descripción del caso, historia, antecedentes

El 12 abril del año 2014 hubo una reunión de la Asociación de Desarrollo Comunitaria (ADESCO) en la comunidad, Caserío La Piedrita, de Chionameca, en San Miguel en la cual la mayoría eran mujeres. Como dicha reunión se retrasaba por que no estaban presentes aun los representantes de la ADESCO, las mujeres reunidas empezaron a hablar informalmente de la posibilidad de formar una asociación de mujeres. Un mes después hubo otra reunión donde se pusieron de acuerdo para organizarse formalmente y dieron los primeros pasos administrativos. En una reunión posterior, se aprobó una directiva, redactaron las bases de sus estatutos y solicitaron a la Alcaldía la formalización legal, quedando finalmente 31 mujeres fundadoras. Su constitución legal se ha realizado el 20 de abril del 2015. Actualmente trabajan activamente en el proyecto financiado por el Programa, 10 mujeres y en el último año han reclutado 10 colaboradoras más en camino de convertirse en socias formales igualmente. La zona donde se encuentra la comunidad está en las faldas del volcán Chaparratique, declarada "Área Peligrosa"

en 2014 por la Dirección de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastres del Gobierno de El Salvador. Esta situación ha hecho que las mujeres se hayan visto afectadas personalmente y como emprendedoras por la emisión de gases y de ceniza del volcán durante el primer trimestre del año 2016. También cuenta con altos niveles de inseguridad y violencia debido a las maras.

La ADESCO apoya al grupo de mujeres que se han constituido como una UDP, (Unión General de Personas), ya que son las que están de manera activa ejecutando actividades agrícolas. Dos meses después de la visita informativa a la comunidad del personal de Ciudad Mujer, se les invitó a participar en formaciones en la Escuela Técnica Agrícola donde aprendieron en un inicio la siembra de hortalizas. Finalizado este curso, iniciaron el proyecto con el cultivo de hortalizas preparando la tierra, sembrando dos tareas de rábanos y dos tareas de pipianes: *"al obtener la producción, la comercializamos obteniendo una venta estimada de 300.00 USD"*. Esos primeros ingresos económicos fueron repartidos entre las socias, dejando un fondo de ahorro común para el proyecto. Las herramientas de trabajo han sido aportadas por las socias y cuentan con un terreno arrendado durante 5 años, donde realizaron la instalación de la casa malla. Entre los apoyos que solicitaron está la instalación de servicios de cuidado de sus hijos e hijas (kinder) mientras que ellas trabajan las hortalizas. Proyectan comercializar en diversas comunidades y en el mercado (plaza) de San Miguel. Solicitaron al Programa una cantidad de 9.910 USD, especialmente para inversión en activos (71%), Producción (13%), Servicios de Cuidado (13%) y Comercialización (5%), que les fue concedido íntegramente. Su proyecto gira en torno a la producción y comercialización de hortalizas usando casas malla.

Participaron más de 15 socias en la Entrevista Grupal de las cuales al menos 10 de ellas completaron el cuestionario. La edad media de las socias es de 31 años. La mayoría no tienen estudios o tiene algún curso de primaria. La mayoría tiene de 1 a 3 hijos/as.

## B. El caso según el Modelo de EEM

### Transformación

El objetivo de la UPD Mujeres en Acción es fortalecer la producción y comercialización de hortalizas posicionándose en mercados locales, permitiendo de este modo un incremento de ingresos para las socias, con reconocimiento y empleo para las mujeres. En concreto solicitan mejorar la producción (construcción de casa malla, equipamiento, herramientas de trabajo e instalación de un sistema de riego y nebulización), fortalecer sus capacidades en gestión empresarial, desarrollo de marca y comercialización y tener un servicio de cuidados infantiles junto a la casa malla.

### Limitantes/Obstáculos

Al inicio del Programa señalaron que las barreras claves que tenían eran:

- La falta de tierra fue uno de los grandes desafíos, producto de la inequidad y de la desigualdad que enfrentan las mujeres rurales, sin embargo lograron obtenerla en comodato<sup>49</sup>.
- Enfrentarnos ante las diferentes dificultades que se nos presentaban para construir este proyecto, dividiendo el trabajo.
- Cambiar de prácticas agrícolas convencionales a prácticas orgánicas para la seguridad alimentaria sin dañar a los ecosistemas y al medio ambiente.

<sup>49</sup> Contrato por el cual se recibe prestada la tierra y puede usarse en este caso durante 10 años.

- Entrar en el proceso de romper con el pensamiento de mujeres sumisas y atadas al trabajo doméstico como mujer fue el mayor desafío por las críticas que les rodean, al ver que estábamos haciendo trabajo que habitualmente lo realizaban solo los hombres y lograr así una manera de generar ingresos a la economía familiar.
- El aprender a organizarnos de una manera solidaria ha sido una de las grandes barreras que se ha sobrepasado, porque hemos logrado ponernos de acuerdo en la toma de decisiones.

Pero a lo largo del proyecto también señalaron otras que han ido solventando: *"...El miedo a enfrentarnos. No teníamos el valor de decir, nosotras estamos formadas. Pero desde que Ciudad Mujer nos anduvo buscando, ellas nos dieron fuerza y nos abrieron el camino. Y nosotras nos fuimos consolidando como grupo de mujer y nos fuimos uniendo para lograr todo ese proyecto", "...también ocupamos dedicación, tiempo. Y hay veces que prestábamos el pasaje y a veces no comían porque no podían ambos. Una vez compramos un pan... y agarramos la mitad cada uno y fuimos a esa capacitación".*

Los objetivos conseguidos por las socias se concentran en:

1. El principal logro es el empoderamiento de cada una de las socias a través del desarrollo personal, adquiriendo conocimientos amplios sobre el proceso de cultivos orgánicos, administrativos, selección de mercados, emprendimiento y género; permitiendo obtener nuestra autonomía económica.
2. La construcción de la casa malla planteada en el Plan de Desarrollo del Programa BEO.
3. Tener un empleo digno y próspero.
4. La constitución de la UDP que nos ha facilitado realizar gestiones para diferentes proyectos y fortalecer las relaciones interinstitucionales facilitándonos capacitaciones y apoyo.
5. La creación de un área de cuidados infantiles, que permite estar pendiente de las necesidades de nuestras hijas e hijos mientras trabajamos en el emprendimiento.
6. Entender y experimentar que el trabajo colectivo es el motor fundamental para el logro de los objetivos que nos benefician a todas las mujeres.
7. Aprender que el empoderamiento en todas las áreas garantiza una formación integral a las mujeres para lograr el desarrollo personal.

*Las capacitaciones empresariales y organizacionales para las socias de Mujeres en Acción han sido claves para introducirse en este tipo de conocimiento, proyecto y sector, dado que no tenían ninguna experiencia previa ni de emprendimiento, ni en la producción de hortalizas "... si han sido si. Porque habían cosas de las que nosotras no sabíamos nada. Ni siquiera sabíamos qué era una casa malla". "...fuimos perseverando yendo a capacitaciones y más capacitaciones. Lo que más gusto nos daba es que nos tuvieran en cuenta. Nosotras decíamos...Ahhh qué importantes somos ¡. En conocimientos, creo que ya todas las compañeras acá ya se atreven..."*

El mayor impacto en el grupo de socias, de partida, fueron la *capacitación en EEMR, servicios de cuidado y tecnologías ahorradoras del tiempo*, declarando: *"...nos tenían humilladas los hombres. Ya no. Ya tengo el valor de contestarle", "...ahora cuando se echaba uno a la cabeza dices, ah noo te voy a echar a la policía", "...también nos sirvieron, bastante. Porque también nos dieron a conocer como tenemos que hablar para vender. Por la fuerza no nos tienen que comprar tomates, sino que de buena manera...amable con la gente", "...a veces uno digamos en momentos de fuerza se siente drástico con los hijos o los esposos. De las charlas hemos aprendido cómo tratarnos, como convivirnos mejor", "...si han servido de mucho, porque a veces el esposo no deja salir a la esposa por los celos...y nos ha servido bastante a una que a veces no tenemos conocimiento de los Derechos de las Mujeres. Ha servido bastante en lo moral, porque hay veces que los matrimonios son bien difíciles", "...tanto uno tiene derecho, como lo tiene otro" "...el estado emocional, muchas veces nos daba miedo hablar y ahora no, ahora nos sentimos con más fuerza, empoderadas". "...el tema de la autoestima, de liderazgo, a mi si que me ha servido esas capacitaciones. Yo sé que a las*

*compañeras también, porque nos enseñaron a que hasta que nosotras nos tenemos que vernos bonitas, arreglándonos. Porque muchas veces aquí en la casa no nos gustaba ni peinarnos”.*

*“...hay mujeres que estaban sumergidas por sus maridos. Que ni siquiera les dejaban bañarse. Aprendimos que hay que cuidar nuestra salud, hacer nuestros exámenes, revisiones médicas y gracias al Gobierno es gratis. Eso es un despertar que en las enseñanzas hemos aprendido”.* **Mujer Rural de menos de 20 años.**

El proyecto que plantearon era una actividad que hasta ese momento era realizada en su comunidad solo por los hombres, era un emprendimiento tradicionalmente masculino.

Señalan todas ellas que en general han podido integrar en su hogar muchas de las enseñanzas del Programa y de las capacitaciones: *“...hoy nos sentimos con más valor, con más libertad. Que nosotras las mujeres no solo servimos para hacer las tortillas, cuidar los niños, para lavar, para planchar. Sino que también somos el complemento para los esposos”.*

### Acceso

Respecto a la Influencia en las Instituciones del Estado señalan que *“...cada vez estamos reconocidas con otras ONGs, nos vienen a visitar como que nosotras somos mujeres emprendedoras. Nos reconocen, nos tienen en cuenta”*

### Participación

Las socias de Mujeres en Acción sienten que cuentan con más voz, mayor liderazgo y participación en su comunidades *“...sí, en ese aspecto sí. Yo voy a hablar por todas. Desde que hemos iniciado con Ciudad Mujer que nos abrió el camino, en mi persona, en mi personalidad, se me ha quitado el miedo, porque hoy ya hablo en público. Y lo que me da más gusto es que en esas capacitaciones que nos dieron de liderazgo y de autoestima, me siento con más fuerza, que tengo un valor. Y lo bonito es que aquí se ve la prueba. Porque aquí todas las compañeras, al sonido de la trompeta, ya nos unimos acá”.*

### Impacto

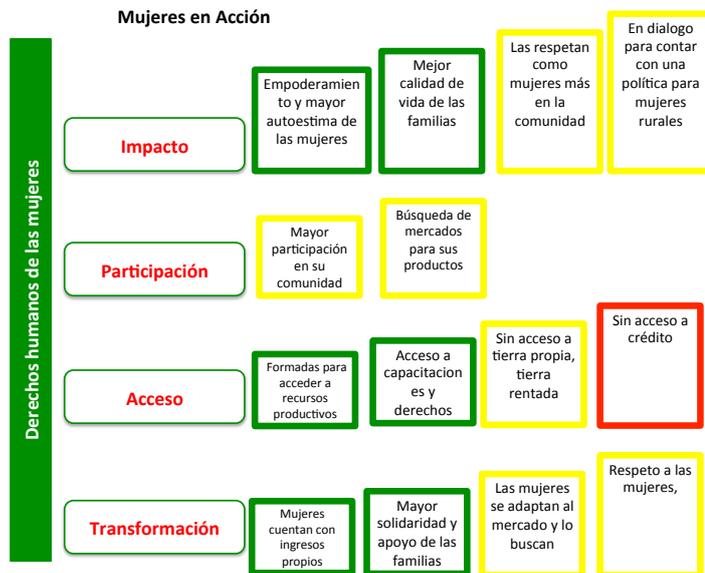
Todas las socias de Mujeres en Acción que han participado en el proyecto del Programa indican que les ha cambiado la vida personalmente y como emprendedoras. Sienten apoyo. *“...hemos hecho amistades con otras mujeres”, “...ya no agacho la cabeza ante los demás”, “...más reconocimiento, menos miedo, más libertad”, “...aumentamos liderazgo, la autoestima, el valor para nuestras familias y el trato con nuestros hijos/as”, “...ser más capaces, trabajar en todo lo que podamos y ser más independientes”*

*“Ha habido un Despertar...” Mujer Rural de más de 35 años*

Las 10 socias de Mujeres en Acción consideran que han conseguido: Aumentar sus Inversiones (8), Mejorar sus capacidades (7), Aumentar ventas (7), Aumentar ingresos (7), Participan más en la localidad (8), Tener mayor influencia (7), Aprender de otras experiencias (6), Utilizar lo aprendido (7), Organización más sólida (7) y se sienten empoderadas (9).

Tienen planes de futuro, creen en la sostenibilidad de su proyecto. Tienen una hoja de ruta, una mirada a medio plazo y confianza en sus posibilidades con el apoyo puntual de las instituciones

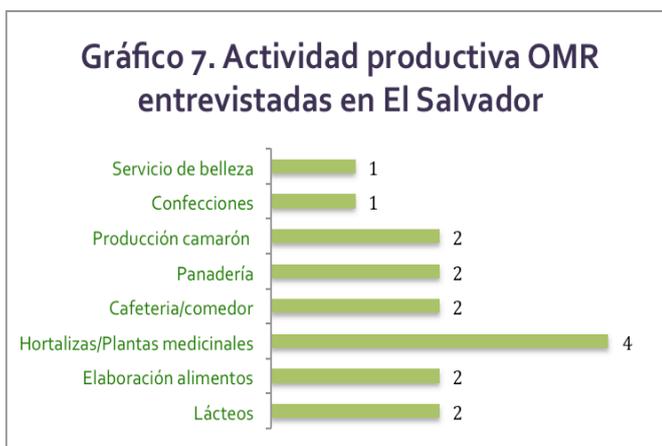
con las que han creado vínculos genuinos de confianza y con las oportunidades que puedan traer otras cuyo proyecto les atraiga y les de credibilidad para seguir apoyándolas.



#### 4.3.4. Conclusiones sobre las organizaciones de mujeres rurales entrevistadas durante la visita de campo.

En El Salvador se entrevistó a 16 OMR durante la visita de campo, de las cuales participaron 47 mujeres rurales y 44 contestaron al cuestionario. De ellas el 48% son mujeres jóvenes, pero ninguna mujer se identificó como indígena. Las OMR entrevistadas son el 62% del total de las 26 OMR que participaron del Programa. La cifra de entrevistadas no se acerca a la meta establecida por el Programa en cuanto a pertenencia étnica, pero supera largamente el porcentaje de mujeres jóvenes. En la generalidad de las OMR participantes del Programa el 9% fueron mujeres indígenas y el 41% mujeres jóvenes. Lo que puede explicar el hecho de no haber podido llegar a entrevistar a mujeres con pertenencia étnica.

El 75% de las OMR realizan una actividad productiva de corte tradicional femenino, como la confección, panadería, comedor, conservas. Pero hay un 25% que se dedica a la producción de camarón y a los lácteos, donde las mujeres han comenzado a incursionar. Aunque estas son actividades más competitivas, también se evidencia en el caso del camarón que la comercialización está asegurada, aunque sólo en determinados periodos de tiempo, algo que también dificulta el acceso a ingresos sostenidos en el tiempo para las mujeres.



Si revisamos los planes de desarrollo de las 16 OMR entrevistadas, estos muestran que todas ellas solicitaron inversión en maquinaria y equipamiento para sus emprendimientos. Aunque en respuesta al cuestionario el 73% indica que gracias al Programa aumentaron sus inversiones. Un 81% solicitó apoyo para capacitaciones en empoderamiento económico y sólo la mitad de las OMR pidieron recursos para asistencia técnica y/o capacitaciones en su actividad económica concreta. El 38% solicitó recursos para comercialización y dos de las OMR invirtieron en medio ambiente y otros.

En El Salvador el 25% de las OMR entrevistadas solicitó destinar fondos para servicios de cuidado y tecnologías ahorradoras de tiempo. Una organización solicitó bicicletas, otra lavadoras y dos de ellas apoyó para poner una guardería. La guardería ayudó a las mujeres a poder realizar su actividad económica sabiendo que sus hijas e hijos se encuentran en un espacio adecuado y bien cuidados durante el tiempo que dura su actividad. Las bicicletas ayudaron enormemente a reducir el tiempo de desplazamiento hasta el lugar de trabajo y las lavadoras la carga de trabajo y el tiempo dedicado al trabajo doméstico, pudiendo de ese modo las mujeres apropiarse del uso de su tiempo y dedicarlo a sus negocios y emprendimientos.

Los datos analizados evidencian que las capacitaciones tanto en gestión del negocio como en derechos de las mujeres han contribuido al proceso de empoderamiento de las mujeres rurales. *“aumentamos liderazgo, la autoestima, el valor para nuestras familias y el trato con nuestros hijos/as”*. El 91% de las mujeres entrevistadas señala que han mejorado sus capacidades para manejar y hacerse cargo de sus negocios. Y un 89% indica que utilizaron lo aprendido en los talleres en sus proyectos y con sus familias, algo que los socios clave también confirman. Así mismo, el 86% indica que aumentaron sus ventas y sus ingresos.



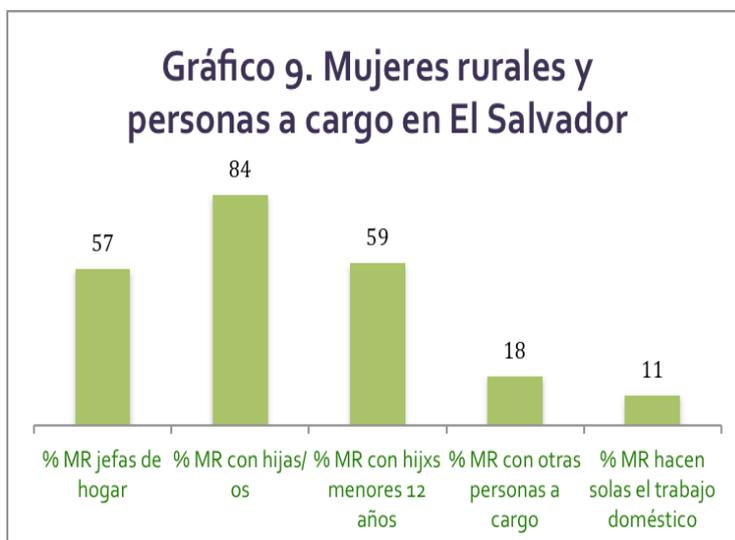
Al igual que en México, en El Salvador se evidencia que la participación política de las mujeres rurales en los procesos de diálogo local son un reto sobre el que habrá que seguir trabajando, ya que el 64% de las mujeres entrevistadas indicaron que participan más y que tienen mayor influencia en las políticas y programas que las afectan. Las mujeres verbalizan que han perdido el miedo a hablar y salir de sus casas, un efecto que ayudará al proceso de empoderamiento y a poder posicionarse desde otro lugar en las negociaciones en el ámbito público, pero también en el espacio privado de la familia. Esto se constata con el 98% de las mujeres que indica que se han empoderado y que ahora se sienten más fuertes como mujeres conociendo sus derechos y ejerciéndolos.

El 100% de las mujeres que contestaron al cuestionario señala que el Programa contribuyó a mejorar su calidad de vida como mujer rural y en esos cambios que han conseguido se encuentran: *“ya no agacho la cabeza ante los demás”*; *“mejor convivencia con las demás personas y conocimiento de mis derechos”*; *“sentirme con valor para hablar”*; *“poder ser una mujer con voz y liderazgo y un ejemplo para otras mujeres”*; *“genero ingresos, apporto económicamente a mi familia, estoy más empoderada y hago cumplir mis derechos como mujer”*.

Entre los limitantes que identifican las mujeres rurales y los socios clave se encuentra el machismo y la violencia. El machismo como uno de los principales factores que involucra a las mujeres en muchas facetas de su vida y que supone un impedimento para emprender. Machismo que va unido a la inseguridad de las mujeres no sólo en sus casas con la violencia de género, sino también en sus comunidades debido a la proliferación de las maras. Hecho que además las afecta en sus negocios, como el caso de panaderías y comedores, bajando las ventas, o en producción de leche al tener que sacar a pastar a las vacas y en los traslados a los lugares de trabajo. Las mujeres en algunos casos han buscado alternativas y ahora se organizan de forma grupal para realizar las actividades productivas y enfrentar el miedo.

Otro limitante que se evidencia es el acceso a educación, formación y a la cultura de trabajo en grupo. El análisis de los cuestionarios muestra que el 14% de las 44 mujeres entrevistadas no cuenta con estudios, el 20% tiene algún curso hasta quinto grado de educación básica y el 48% dice tener estudios o sexto grado de educación básica, lo que equilibraría a la primaria en los otros países. Sólo el 5% de las entrevistadas cuenta con la educación básica completa o su equivalente a secundaria.

El acceso a recursos económicos es un obstáculo que tanto mujeres como socios clave han identificado de manera general en los tres países, así como el acceso a la propiedad de la tierra y el alquiler de la misma. El uso del tiempo también afecta las posibilidades de emprender que tienen las mujeres rurales salvadoreñas. El 57% se identifica como jefa de hogar, un 26% indica que no lo es y un 17% señala que la jefatura es compartida



El 84% de las mujeres que completaron el cuestionario son madres, de ellas el 80% son madres menores de 35 años. El 59% de las madres tiene hijos e hijas menores de 12 años y el 41% tiene otras personas que cuidar. Solo el 11% indica que hace todo el trabajo doméstico sola y el 52% señala que su pareja la ayuda más que antes, aunque sólo un 9% indica que realiza a medias el trabajo del hogar. El 45% de las mujeres cuenta con colaboración para las tareas de las hijas e hijos. Estos datos ponen de manifiesto la importancia que para las mujeres sigue teniendo la división sexual del trabajo al interior del hogar, recargando sus responsabilidades y siendo un elemento central que futuros proyectos deberían tener en cuenta para fomentar la incorporación de las mujeres al ámbito público y al ámbito económico.

En El Salvador el Programa consiguió la institucionalización del modelo de empoderamiento económico a través de Ciudad Mujer, hecho que ayudará a poder dar seguimiento a los emprendimientos que las mujeres han iniciado para seguir fortaleciendo aquellos aspectos donde se encuentran más débiles. El 77% de las mujeres indica que ahora cuentan con una organización más sólida y sostenible a largo plazo, algo que unido a factores como mejorar la calidad de los productos a través de la innovación, reforzar el trabajo en equipo y los liderazgos de las mujeres, apertura de los mercados y demanda de productos y servicios, buenas condiciones climáticas y descenso de la violencia social ayudarán a la sostenibilidad de los negocios.

## ANEXOS

---

- A. *Fichas de los casos de buenas prácticas*
- B. *Cuestionario a organizaciones de mujeres rurales*
- C. *Listado de fuentes primarias*
- D. *Criterios de selección OMR*
- E. *Listado de fuentes secundarias*

## Anexo A. Fichas Casos Buenas Prácticas

Sección B. Organización										
Nombre del grupo	AMO-Asociación de Mujeres Olopenses									
Tipo organización	Asociación Civil									
Actividad productiva	Artesanía de fibra de maguey									
Municipio	Olopa									
Comunidad	Aldea Tituke Abajo									
Departamento/Estado	Chiquimula									
País	Guatemala									
Fecha conformación del grupo	9 de julio 2002									
Razón para el comienzo	Facilitar el mejoramiento de las condiciones de vida									
Fecha constitución legal	29 de noviembre 2002									
Nº Mujeres comenzaron	600									
Nombre responsable legal	Urbalia García Ramos									
Nº Mujeres al inicio del Programa	56									
Nº Mujeres actuales	41									
Financiamiento Programa										
Convocatoria Programa	oct-14									
Monto asignado USD	13,080,24									
% ejecutado en:	Inversión en activos	Capacitación EE	ATE/cap productiva	Comercialización	Medio ambiente/otros	Servicios cuidados y TAT				
	10%	13%	59%	18%	0	0				
Tipo tecnología ahorradora de tiempo	n/a									
Sección A. Datos personas contestaron cuestionario										
Nº Mujeres respondieron	6									
Origen étnico o afro	6 chortis									
Edad media MR	30,33									
Estudios	Sin estudios	Algún curso primaria	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Universidad	% sin primaria			
	1	5					100,00			
Celular	Si	No	% si							
	6	0	100,00							
Jefas de hogar	Si	No	Compartido	% Jefas						
	3	1	2	50,00						
Nº hijas/os	0	1	2	3	4	5 o más	% M con hijxs			
		1		2	1	1	83,33			
Hijas/os a cuidar	Menores de 12 años		% M con hijos a cuidar							
	5		83,33							
Personas a cargo	Si	No	% M con personas a cargo							
	2		33,33							
Comparte el trabajo doméstico	No lo hago yo	Si mi pareja ayuda	Si a medias	Si mis hijas/os ayudan	No contestan	% hace todo el trabajo				
	1	4	2	2		16,67				
Sección C. Valoración del Programa										
El Programa tuvo en cuenta sus necesidades como MR	Si	No								
	6									
Su organización consiguió	Aumentar Inversiones	Mejorar capacidades	Aumentar ventas	Aumentar ingresos	Participar localidad	Mejor influencia	Aprender otras	Utilizamos lo aprendido	Org más sólida	Nos empoderam
	6	6	1	1	5	5	2	5	0	6
El Programa cambió su vida	Si	No								
	6	0								
En que	Me ayudó a valorarme más									
	Me ha ayudado a valorizarme									
	Me ha ayudado a valorizarme más como mujer									
	Llevar ingreso y comida a casa									
Ayuda para EEM	MR import dlo	Más poder	Acceso tierra	Import T hogar	Más formación	Protec social	Ambientes favorables	Acciones contra VG	Aumentar recursos N	Involucrar todos
	6	6		6	6	6	5	6	6	6
Factor EEM	Falta de Recurso y el Tiempo									
	Falta de recursos									
	Más empoderamiento									
Barreras EEM	Falta de recursos y tiempo									
	Vender el Producto									
	Llevar ingresos a casa									
	Falta de recursos y tiempo									
Otras Mejoras	Vender Producto en el Mercado									
	Recibir Apoyos de continuidad									
	Mas apoyos									

Sección B. Organización										
Nombre del grupo	ASOCIP									
Tipo organización	Asociación Civil									
Actividad productiva	Producción y comercialización de miel de abejas									
Municipio	Jalapa									
Comunidad	Aldea Urlanta									
Departamento/Estado	Jalapa									
País	Guatemala									
Fecha conformación del grupo	2010									
Razón para el comienzo	Para tener una oportunidad de trabajo									
Fecha constitución legal	27/02/14									
Nº Mujeres comenzaron	40									
Nombre responsable legal	Hugo Antonio Ruano Ruedas									
Nº Mujeres al inicio del Programa	29									
Nº Mujeres actuales	17									
Financiamiento Programa										
Convocatoria Programa	2014									
Monto asignado USD	13.028,13									
% ejecutado en:	Inversión en activos	Capacitación EE	ATE/cap productiva	Comercialización	Medio ambiente/otros	Servicios cuidados y TAT				
	49%	13%	38%	0%	0%	0%				
Tipo tecnología ahorradora de tiempo	N/A									
Sección A. Datos personas contestaron el cuestionario										
Nº Mujeres respondier	8									
Origen étnico o afro	Mestizas									
Edad media MR	35,75									
Estudios	Sin estudios	Algún curso primaria	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Universidad	% sin primaria			
	0	2	5	0	0	1	25,00			
Celular	Si	No	% si							
	8	0	100,00							
Jefas de hogar	Si	No	Compartido	% Jefas						
	1	3	4	12,50						
Nº hijas/os	0	1	2	3	4	5 o más	% M con hijxs			
	2	2	0	1	1	2	75,00			
Hijas/os a cuidar	Menores de 12 años		% M con hijos a cuidar							
	5		62,50							
Personas a cargo	Si	No	% M con personas a cargo							
	8		0,00							
Comparte el trabajo doméstico	No lo hago yo	Si mi pareja ayuda	Si a medias	Si mis hijas/os ayudan	No contestan	% hace todo el trabajo				
	2		2	2	2	2	0,00			
Sección C. Valoración del Programa										
El Programa tuvo en cuenta sus necesidades como MR	Si	No								
	8									
Su organización consiguió	Aumentar Inversiones	Mejorar capacidades	Aumentar ventas	Aumentar ingresos	Participar localidad	Meyor influencia	Aprender otras	Utilizamos lo aprendido	Org más sólida	Nos empoderam
	4	8	8	8	7	7	8	8	8	7
El Programa cambió su vida	Si	No								
	8									
En que	Conocer a fondo las colmenas, trabajar unidas y conocer otros lugares									
	Participación en los diferentes ámbitos, tanto social como familiar									
	El conocer a las abejas y tener conocimiento de su magnifico trabajo									
	Me ha servido de mucha utilidad en mi autoestima, para valorarme como mujer									
	Se nos ha ido el miedo									
Ayuda para EEM	MR import dllo	Más poder	Acceso tierra	Import T hogar	Más formación	Protec social	Ambientes favorables	Acciones contra VG	Aumentar recursos N	Involucrar todos
	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Factor EEM	Que todas tengamos la iniciativa, voluntad y positivismo para lograr las metas									
	Todas contamos con voluntad para lograr lo que queremos									
	La motivación, el apoyo y capacitaciones que pueda recibir.									
	Más Comunidades, Más Mujeres									
Barreras EEM	Falta de confianza de las personas; colaboración entre nosotras.									
	Falta de Tiempo; Baja posibilidad para trabajar en grupo									
	Buena gestion del Tiempo									
	Cambio de Clima; Falta de lluvia									
Otras Mejoras	Involucrar a mas personas en los proyectos para que mas comunidades se beneficien y acabar con la pobreza de nuestro pais.									
	Incolucrar a nuevas personas para lograr mayores beneficios									
	Que se le de la oportunidad a las mujeres que deseen trabajar en otros proyectos									
	Más apoyo para asociarse									

Sección B. Organización										
Nombre del grupo	MUJERES EN ACCION									
Tipo organización	UPD-Unión de Personas									
Actividad productiva	Producción y Comercialización de Hortalizas: pipianes, pepinos, rabanos y ejotes etc									
Municipio	Chinameca-San Miguel									
Comunidad	Caserío La Piedrita									
Departamento/Estado	San Miguel									
País	El Salvador									
Fecha conformación del grupo	12 de abril del 2014									
Razón para el comienzo	Formar una Asociación de Mujeres									
Fecha constitución legal	20/04/15									
Nº Mujeres comenzaron	31									
Nombre responsable legal	Iris Griselda Gómez Chicas									
Nº Mujeres al inicio del Programa	10									
Nº Mujeres actuales	10 socias (+ 10 colaboradoras)									
Financiamiento Programa										
Convocatoria Programa	2016									
Monto asignado USD	9.910									
% ejecutado en:	Inversión en activos	Capacitación EE	ATE/cap productiva	Comercialización	Medio ambiente/otros	Servicios cuidadoso y TAT				
	71%	11%	13%	5%	0%	13%				
Tipo tecnología ahorradora de tie										
Sección A. Datos personas										
Nº Mujeres respondieron	10									
Origen étnico o afro										
Edad media MR	31,4									
Estudios	Sin estudios	Algún curso primaria	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Universidad	% sin primaria			
	2	7	0	0	0	0	90,00			
Celular	Si	No	% si							
	7	2	70,00							
Jefas de hogar	Si	No	Compartido	% Jefas						
	3	3		13,00						
Nº hijas/os	0	1	2	3	4	5 o más	% M con hijxs			
	0	3	1	2	1	3	100,00			
Hijas/os a cuidar	Menores de 12 años		% M con hijos a cuidar							
	7		70,00							
Personas a cargo	Si	No	% M con personas a cargo							
	3	7	30,00							
Comparte el trabajo doméstico	No lo hago yo	Si mi pareja ayuda	Si a medias	Si mis hijas/os ayudan	No contestan	% hace todo el trabajo				
	1	6	2	2		10,00				
Sección C. Valoración del Programa										
El Programa tuvo en cuenta sus necesidades como MR	Si	No	No contestan							
	9		2							
Su organización consiguió	Aumentar Inversiones	Mejorar capacidades	Aumentar ventas	Aumentar ingresos	Participar localidad	Mayor influencia	Aprender otras experi	Utilizamos lo aprendido	Org más sólida	Nos empoderamos
	8	7	7	7	8	7	6	7	7	9
El Programa cambió su vida	Si	No								
	10									
En que	Hemos hecho amistades con otras Mujeres									
	Ya no agacho la cabeza ante los demás									
	Más reconocimiento, menos miedo, más libertad									
	Aumentamos liderazgo, la autoestima, el valor para nuestras familias y el trato con nuestros hijos/as									
Ayuda para EEM	MR import dlo	Más poder	Acceso tierra	Import T hogar	Más formación	Protec social	Ambientes favorables	Acciones contra VG	Aumentar recursos N	Involucrar todos
	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Factor EEM	Enlace con otras instituciones y ONGs									
	Charlas Educativas en la Comunidad									
Barreras EEM	Más dinero para transporte y comidas									
	No tener recursos económicos									
	Delincuencia y Violencia									
	Tiempo									
Mejoras	Más oportunidades para otras mujeres y las siguientes generaciones									
	Casas Cunas para cuidar a los niños/as mientras trabajan									
	La seguridad y menos violencia									

Sección B. Organización										
Nombre del grupo	LA JOCOTERA/ Vientos Marinos									
Tipo organización	Cooperativa Mixta									
Actividad productiva	Producción y comercialización de camarón									
Municipio	Jiquilisco									
Comunidad	Sisiguayo									
Departamento/Estado	Usulután									
País	El Salvador									
Fecha conformación del grupo	14 de agosto de 2012									
Razón para el comienzo	Organizar un Grupo de Ahorro y Crédito Comunitario									
Fecha constitución legal	13/03/95									
Nº Mujeres comenzaron	17									
Nombre responsable legal	Carlos Alberto Castillo Chicas y Rosa Alma Serpas de Lopez (Lideresa)									
Nº Mujeres al inicio del Programa	11									
Nº Mujeres actuales	11									
Financiamiento Programa										
Convocatoria Programa	2015									
Monto asignado USD	13.000									
% ejecutado en:	Inversión en activos	Capacitación EE	ATE/cap productiva	Comercialización	Medio ambiente/otros	Servicios cuidados y TAT				
	92%	0%	0%	0%	8%	0%				
Tipo tecnología ahorradora de tiempo	Bicicletas									
Sección A. Datos personas										
Nº Mujeres respondieron	8									
Origen étnico o afro										
Edad media MR	37,87									
Estudios	Sin estudios	Algún curso primaria	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Universidad	% sin primaria			
	1	3	4	0	0	0	50,00			
Celular	Si	No	% si							
	8		100,00							
Jefas de hogar	Si	No	Compartido	% Jefas						
	4	3	1	50,00						
Nº hijas/os	0	1	2	3	4	5 o más	% M con hijxs			
	1	2	2	0	1	2	87,50			
Hijas/os a cuidar	Menores de 12 años		% M con hijos a cuidar							
	3		37,50							
Personas a cargo	Si	No	% M con personas a cargo							
	1		12,50							
Comparte el trabajo doméstico	No lo hago yo	Si mi pareja ayuda	Si a medias	Si mis hijas/os ayudan	No contestan	% hace todo el trabajo				
	4	1	1	3	0	50,00				
Sección C. Valoración del Programa										
El Programa tuvo en cuenta sus necesidades como MR	Si	No								
	8	0								
Su organización consiguió	Aumentar Inversiones	Mejorar capacidades	Aumentar ventas	Aumentar ingresos	Participar localidad	Meyor influencia	Aprender otras experiencias	Utilizamos lo aprendido	Org más sólida	Nos empoderamos
	2	8	8	8	6	6	8	6	7	8
El Programa cambió su vida	Si	No								
	8	0								
En que	Ser escuchada y ser yo misma									
	He aprendido a ser más activa u más unida con otras personas									
	Mejor convivencia con las demás personas y conocimiento de nuestros derechos									
	Reconocimiento como mujer por parte de otros									
Ayuda para EEM	MR import dlo	Más poder	Acceso tierra	Import T hogar	Más formación	Protec social	Ambientes favorables	Acciones contra VG	Aumentar recursos N	Involucrar todos
	8	8	8	8	7	8	8	8	8	8
Factor EEM	Acceso a Recursos									
	Capacitar a los hombres sobre los Derechos de las Mujeres									
	Acceso a créditos y a programas para las mujeres									
Barreras EEM	Darles más seguimiento y más capacitaciones para otras mujeres									
	Educación									
	La poca importancia que aun se le da a las mujeres									
Otras Mejoras	Analfabetismo o Educación básica									
	Machismo de los hombres									
	Un equipo propio y un ampliamento de la iniciativa									
	Seguimiento tras aprobar el proyecto									
	Enseñarnos a leer y dar más apoyo económico									
	Financiamiento mas amplio y para comprar comida para el camarón									

Sección B. Organización										
Nombre del grupo	<b>Manos Entretejidas</b>									
Tipo organización	Sociedad de responsabilidad limitada micro artesanal									
Actividad productiva	Lana en telar de pedal									
Municipio	Teotitlán del Valle									
Comunidad										
Departamento/Estado	Oaxaca									
País	México									
Fecha conformación del grupo	1994									
Razón para el comienzo	Sacar adelante a sus familias									
Fecha constitución legal	10 de julio 2012									
Nº Mujeres comenzaron	30									
Nombre responsable legal	Pastora Asunción Gutiérrez Reyes									
Nº Mujeres al inicio del Programa	10									
Nº Mujeres actuales	10									
Financiamiento Programa										
Convocatoria Programa	2014									
Monto asignado USD	12, 682									
% ejecutado en:	Inversión en activos	Capacitación EE	ATE/cap productiva	Comercialización	Medio ambiente	Servicios cuidado y TAT				
	81		8	12						
Tipo tecnología ahorradora de tiempo										
Debilidades del FODA PD	FODA PD					Apoyado por el Programa				
	No cuentan con el equipo y herramientas de trabajo completo					Inversión en 10 telares, 1 maquina de coser y herramientas				
	Las áreas de trabajo asignadas en sus casas tienen algunas deficiencias									
	La mayoría de las socias no sabe utilizar la computadora									
No saben como preparar los documentos que les requiere hacienda.					Curso de administración y contabilidad					
Sección A. Datos personas										
Nº Mujeres respondieron	9									
Origen étnico o afro	9 M zapotecas									
Edad media MR	50,7				Mujeres de menos 35 años			2		
Estudios	Sin estudios	Algún curso primaria	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Universidad	% sin primaria			
	3	4	1		1		77,78			
Celular	Sí	No	% sí							
	2	7	22,22							
Jefas de hogar	Sí	No	Compartido	% Jefas						
	6	2	1	66,67						
Nº hijas/os	0	1	2	3	4	5 o más	% M con hijxs			
	4	3		1	1		55,56			
Hijas/os a cuidar	Menores de 12 años		% M con hijos a cuidar							
	2		22,22							
Personas a cargo	Sí	No	% M con personas a cargo							
	4	5	44,44							
Comparte el trabajo doméstico	No lo hago yo	Sí mi pareja ayuda	Sí a medias	Sí mis hijas/os ayudan	No contestan	% hace todo el trabajo				
	2	2	1	3	1	22,22				
Sección C. Valoración del Programa										
El Programa tuvo en cuenta sus necesidades como MR	Sí	No								
	9									
Su organización consiguió	Aumentar Inversiones	Mejorar capacidades	Aumentar ventas	Aumentar ingresos	Participar localidad	Mayor influencia	Aprender otras experien	Utilizamos lo aprendido	OMR más sólida	empoderamos
	9	9	8	8	9	9	9	9	9	9
El Programa cambió su vida	Sí	No								
	9									
En que	Estoy muy feliz y tengo mi propio telar									
	Estoy contenta con mi telar									
	Estoy más feliz porque ya tengo mi propio telar									
	Me valoro más como mujer y creo que las mujeres podemos ser fuertes e independientes									
	Puedo trabajar en mi propia comunidad y ser autosuficiente, valorarme más como mujer y sentirme capaz de salir adelante con mi familia y darle una mejor calidad de vida									
Ayuda para EEM	MR import dllo	Más poder	Acceso tierra	Import T hogar	Más formación	Protec social	Ambientes favorables	Acciones contra VG	Aumentar recursos MR	Involucrar todos
	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8
Factor EEM	Tener más comunicación									
	Tener más acceso a la información									
	Tener más comunicación y que estemos más unidas las M									
Barreras EEM	Continuidad y más tiempo									
	La falta de educación									
	Acceso a recursos económicos									
	Educación, enfermedad									
	La falta de apoyo a las mujeres, no confiar en ellas									
Mejoras	Todo está bien		Ninguna		Más comercio y más mercado					
	5		3		1					

Sección B. Organización										
Nombre del grupo	Productoras de El Tomatal Ecológicas									
Tipo organización	Sociedad Cooperativa de responsabilidad limitada									
Actividad productiva	Procesadora de cacahuete									
Municipio	Santa María de Colotepec, distrito San Pedro Pochutla									
Comunidad	El Tomatal									
Departamento/Estado	Oaxaca									
País	México									
Fecha conformación del grupo	1996									
Razón para el comienzo	Queríamos un negocio propio y no estar con ningún patrón que nos estuviera mandando									
Fecha constitución legal	28-oct-98									
Nº Mujeres comenzaron	10									
Nombre responsable legal	Constanza Santos López									
Nº Mujeres al inicio del Programa	5									
Nº Mujeres actuales	6									
Financiamiento Programa										
Convocatoria Programa	sep-15									
Monto asignado USD	10,885									
% ejecutado en:	Inversión en activos	Capacitación EE	ATE/cap productiva	Comercialización	Medio ambiente	Servicios cuidado y TAT				
	50	21	9,1			19,9				
Tipo tecnología ahorradora de tiempo	6 Lavadoras									
Debilidades del FODA PD	FODA PD					Apoyado por el Programa				
	Falta de maquinaria para la transformación					Horno de convección a gas, freidor, báscula digital				
	Falta de capacitación en aspectos contables									
	Falta de vehículo de transporte para entregas de producto a nivel local									
Buscar nuevas áreas de mercado										
Sección A. Datos personas										
Nº Mujeres respondieron	5									
Origen étnico o afro	no, pero según el PD hay tres que son afro									
Edad media MR	51,4 Mujeres de menos 35 años 0									
Estudios	Sin estudios	Algún curso primaria	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Universidad	% sin primaria	% con primaria		
	1	3	1				20,00	60,00		
Celular	Si	No	% si							
	3	2	60,00							
Jefas de hogar	Si	No	% Jefas							
	5		100,00							
Nº hijas/os	0	1	2	3	4	5 o más	% M con hijxs			
	1		1		2	1	80,00			
Hijas/os a cuidar	Menores de 12 años		% M con hijos a cuidar							
	2		40,00							
Personas a cargo	Si	No	% M con personas a cargo		% M sin personas a cargo					
		5	0,00		100,00					
Comparte el trabajo doméstico	No lo hago yo	Si mi pareja ayuda	Si a medias	Si mis hijas/os ayudan		No contestan	% hace todo el trabajo		% le ayudan hijxs	
	1	1	1	3			20,00		60	
Sección C. Valoración del Programa										
El Programa tuvo en cuenta sus necesidades como MR	Si	No								
	5									
Su organización consiguió	Aumentar Inversiones	Mejorar capacidades	Aumentar ventas	Aumentar ingresos	Participar localidad	Mayor influencia	Aprender otras experien	Utilizamos lo aprendido	OMR más sólida	NOS empoderamo
	3	3	4	4	1	2	1	3	3	3
El Programa cambió su vida	Si	No								
	5									
En que	Pues el cambio más significativo que he vivido en mi organización he aprendido muchas cosas por medio de los talleres.									
	Yo tomo mi propia decisión de lo que quiero. Y tengo mi propio trabajo.									
	Ahora tengo ingresos propios y apporto más al hogar. Puedo hacer mis propias cosas.									
Ayuda para EEM	MR import dllo	Más poder	Acceso tierra	Import T hogar	Más formación	Protec social	Ambientes favorables	Acciones contra VG	Aumentar recursos MR	Involucrar todos
	3	3	2	2	2	3	4	3	4	2
Factor EEM	Más apoyos									
	Que la mujer lo quiera hacer, de la mujer depende superarse o quedarse sumisa.									
	Tener más apoyos									
Barreras EEM	tener más apoyos para seguir capacitándonos y poder hacer más inversiones para ampliar el negocio									
	No tener cómo trabajar nuestro producto									
	Las propias mujeres y el machismo de algunos hombres									
	No teniendo lo económico									
Mejoras	No tengo muchos estudios									
	Con más equipos									
	Que el Programa dure más tiempo, no un año, sino 3 o 5 años. Para lograr abastecer las necesidades y generar más ingresos, generando trabajo para más mujeres directamente y así darle un realce a la comunidad									

## Anexo B. Cuestionario para organizaciones de mujeres rurales a realizar durante la visita de campo

### SECCIÓN A: Información sobre la persona que completa el cuestionario

Por favor indique,

1. En qué Municipio vive ? Pertenencia étnica:
2. ¿Habla alguna lengua/idioma indígena? ¿Cuál?
3. Edad:
4. Si usted vive en zona rural indique aproximadamente a cuantos kilometros se encuentra su comunidad de la zona urbana más cercana (cabecera distrital, municipio o ciudad) Cuál es el medio de transporte que más utiliza?
  - a. Motocicleta (moto taxi)
  - b. Autobús
  - c. Taxi foráneo
  - d. Bicicleta
  - e.
5. ¿Tiene usted estudios?

	Si
	No

6. ¿Tiene usted teléfono celular?

	Si
	No

7. ¿Es usted la jefa del hogar?

	Si
	No

8. ¿Cuántas hijas e hijos tiene? De que edades?

9. ¿Tiene otras personas a su cargo?: abuelos, personas enfermas, discapacitadas?

	Si
	No

### SECCIÓN B: Información sobre su emprendimiento económico

10. Nombre de su organización:
11. Actividad que realiza en su emprendimiento:
12. Número de personas actuales en su organización:
13. La persona representante legal (o presidenta) de su organización es:

	Mujer
--	-------

	Hombre
--	--------

14. Desde que recibieron el apoyo del programa ¿ha aumentado el número de integrantes de la organización?

	Si
	No

15. ¿Desde que usted participa en el proyecto de emprendimiento económico, comparte el trabajo de su hogar? Señale con una X la opción deseada.

	No, sigo siendo yo la que hace todo el trabajo en la casa
	Sí, mi pareja me ayuda más que antes
	Sí, mi pareja y yo hacemos el trabajo a medias
	Si, mis hijas e hijos colaboran en las tareas.

### SECCIÓN C. Valoración del Programa

16. ¿Considera que el programa tuvo en cuenta sus necesidades y prioridades como mujeres rurales? (indígenas, afrodescendientes y jóvenes)?

	Si
	No
	Si, en algunos casos

Indique en qué casos:

17. Seleccione con un X todas las respuestas que considere que su organización ha conseguido a lo largo de la implementación del Programa:

	1. Aumentamos las inversiones en maquinaria y equipo.
	2. Mejoramos nuestras capacidades para manejar y hacernos cargo de nuestros emprendimientos.
	3. Aumentamos nuestras ventas de productos y/o servicios.
	4. Aumentamos nuestros ingresos.
	5. Participamos de los procesos de diálogo locales.
	6. Tenemos mayor influencia en las políticas y programas que nos afectan como mujeres rurales (indígenas, afrodescendientes y jóvenes).
	7. Aprendimos de las experiencias de otras organizaciones de mujeres que visitamos.
	8. Utilizamos lo aprendido en los talleres en nuestros proyectos y con nuestras familias.
	9. Contamos con una organización más sólida y sostenible a largo plazo.
	10. Nos empoderamos y sentimos más fuertes como mujeres conociendo nuestros derechos y ejerciéndolos.

18. Piensa que el Programa en el que ha participado ha contribuido a mejorar su calidad de vida como mujeres rurales.

	Si
--	----

	No
--	----

19. Nos puede decir cual es el cambio más significativo que ha vivido desde que está en su organización:

20. Podría indicar con una X aquellas cuestiones que usted piensa que son de más ayuda para que las mujeres salgan adelante como mujeres rurales y como emprendedoras de negocios:

	1. Que se reconozca la importancia de las mujeres rurales en el desarrollo y el crecimiento económico de su país y comunidades.
	2. Que las mujeres rurales tengamos más poder de acción, voz y participación en espacios donde se toman decisiones que nos afectan, a nivel local y central.
	3. Asegurar el acceso de las mujeres rurales a la tierra y a todo lo que produce y genera.
	4. Reconocer la importancia del trabajo dentro de las casas, tanto doméstico como de cuidado, y repartir mejor las cargas.
	5. Tener más formación en actividades económicas agropecuarias, tanto si son tradicionalmente realizadas por hombres como sino.
	6. Lograr más protección social para las mujeres rurales emprendedoras.
	7. Crear, cultivar y mantener ambientes favorables para que las mujeres puedan formarse, empoderarse y emprender, con apoyo de sus familias y comunidades, sin problemas.
	8. Incluir dentro de los programas acciones que luchen por la eliminación de todas las formas de violencia contra las mujeres.
	9. Aumentar los recursos para bienes públicos y servicios sociales que tengan presentes la visión y necesidades de las mujeres.
	10. Involucrar a gobierno, sociedad civil, sector privado, academia, cooperantes y a las comunidades en su conjunto, para trabajar en equipo para lograr el empoderamiento económico de las mujeres rurales.

21. ¿Identifica algún otro factor que pueda ayudar a su empoderamiento como mujeres rurales? ¿Cuáles?

22. ¿Qué barreras encuentra para su empoderamiento como mujeres rurales en sus emprendimientos? Indique alguno de ellos:

23. ¿Qué aspectos cree que el Programa debería mejorar en un futuro, que les ayude a su emprendimiento?

## Anexo C. Listado de fuentes primarias. Personas entrevistadas

EL SALVADOR					
Nombre	Cargo	Organización	Tipo	Lugar	Fecha
Ana Elena Badilla	Representante de País	ONU MUJERES	Organismo internacional	San Salvador	08/08
Miriam Bandés	Oficial de Programas	ONU MUJERES	Organismo internacional	San Salvador	08/08
Raquel Corvera	Técnica	ONU MUJERES	Organismo internacional	San Salvador	08/08
Maurens Figueroa	Coordinadora Técnica Programa BEO	ONU MUJERES	Organismo internacional	San Salvador	11/08
Daniel Rivas	Asesor de Mercados	Ministerio de Agricultura y ganadería. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (ICCA)	Gobierno	San Salvador	12/08
Ileana Gómez	Investigadora Principal PRISMA y Secretaria Técnica del Grupo de Diálogo Rural (GDR)	Fundación del Programa Regional de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente (PRISMA)	Fundación	San Salvador	12/08
Ana Ella Gómez	Supervisora del Módulo de Autonomía Económica	Secretaría de Inclusión Social (SIS)	Gobierno	San Salvador	08/08/
Silvia Pedraza	Jefa de Proyecto	Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE)	Gobierno	San Salvador	08/08
Ileana Rogel	Directora	Comisión Nacional de la Micro y Mediana Empresa (CONAMYPE)	Gobierno	San Salvador	08/08
Idalia Hasbun	Coordinadora de Empresariedad femenina	Comisión Nacional de la Micro y Mediana Empresa (CONAMYPE)	Gobierno	San Salvador	08/08
Margarita Aparicio	Directora	Ciudad Mujer (sede Usulután)	Gobierno	Usulután	10/08
Katherine C.	Coordinadora Programa	Ciudad Mujer	Gobierno	Usulután	10/08
Miriam Wembesg	Directora	Ciudad Mujer	Gobierno	San Miguel	11/08
Leonida Alvarado	Técnica	Ciudad Mujer	Gobierno	San Miguel	11/08
Beatriz Argueta	Coordinadora	Ciudad Mujer	Gobierno	San Miguel	11/08
Flor Barrios	Técnica	Ciudad Mujer	Gobierno	Usulután	10/08

Nombre	Organización	Tipo	Lugar	Fecha
Yaritz Marisol	UPD Mujeres Progresistas/Coop. Wilber Mendoza	Organización de Mujeres Emprendedoras	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Meibelyn Arely	UPD Mujeres Progresistas/Coop. Wilber Mendoza	Organización de Mujeres Emprendedoras	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Ana Luisa Rivera	AMEPRO	Organización de Mujeres Emprendedoras	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016

Guadalupe Aguedo	AMEPRO	Organización de Mujeres Emprendedoras	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Maria C. Munguil	UPD CONFECCIONES EL PROGRESO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Fátima Alvarado	UPD CONFECCIONES EL PROGRESO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Maria Santos	EL BELENCILLO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Vierka Reyes	EL BELENCILLO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Gladys Castro	ACOIMSU	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Blanca Chavez	ACOIMSU	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
María A. Pérez	COOP. 30 DE NOVIEMBRE/Panadería	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Maria A. Arely	COOP. 30 DE NOVIEMBRE/Panadería	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Ana G. Silva	NUEVA ESPERANZA	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Blanca I. Ventura	NUEVA ESPERANZA	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Wilfredo Hernandez	NUEVA ESPERANZA	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Mª Romilia Alvarado	La Estrella	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Zaila de J. Alvarenja	La Estrella	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Rosa Hernández	ACUDESBAL	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Laura Hernández	ACUDESBAL	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Luis Alonso A.	ACUDESBAL/Zamora no	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Vicenta M. Berahona	ACUDESBAL/Zamora no	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Patricia Soravia	ACUDESBAL/Morillo II	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Cecilia Nuñez	ACUDESBAL/ Grupo Cafeteria Nueva Esperanza	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016

Isabel Vigil	ACUDESBAL/ Cafetería Nueva Esperanza	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Verónica de J. Medrano	ACUDESBAL/ Grupo de mujeres Jaleas y Dulces	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Maira Arely Medrano	ACUDESBAL/ Grupo Jaleas y Dulces	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	09/08/2016
Teodora Reyes	UPD MUJERES ELEGANTES	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Elaida García	UPD MUJERES ELEGANTES	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Lorenada Bautista	UPD Hortalicería TALPETATE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Milagro Moreira	UDP CASA MOTA EN PROGRESO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Silvia A. García	UDP CASA MOTA EN PROGRESO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Dania Méndez	UPD PANADERIA LA ESPERANZA	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Dennise García	UPD PANADERIA LA ESPERANZA	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Maderin López	LA JOCOTERA- Vientos Marinos	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	10/08/2016
Xiomara Rivera	LA JOCOTERA- Vientos Marinos	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	10/08/2016
Beatriz del Carmen P.G.	LA JOCOTERA- Vientos Marinos	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	10/08/2016
Paula del C. Rodriguez	LA JOCOTERA- Vientos Marinos	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	10/08/2016
Esperanza Chicas	LA JOCOTERA- Vientos Marinos	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	10/08/2016
Rosa Serpas	LA JOCOTERA- Vientos Marinos	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	10/08/2016
Sonia Martínez	LA JOCOTERA- Vientos Marinos	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	10/08/2016
Ana Martinez	LA JOCOTERA- Vientos Marinos	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Jiquilisco , Usulután	10/08/2016
Eduvises Videz	NUEZ DE ORO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Ciudad de Usulután	10/08/2016
Dolores Esperanza M.	NUEZ DE ORO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPREDEDORAS	Ciudad de Usulután	10/08/2016

Iris Gomez	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Ana L. Gómez	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Julia Gómez	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Mª Esther Martinez	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Yohana Ullóa	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Manuela Gómez	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Dora Gómez	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Mª Cristina Sorto	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Evelin Ullóa	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Delma Ullóa	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016
Lorena Portillo	MUJERES EN ACCION	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Miguel	11/08/2016

GUATEMALA					
Nombre	Cargo	Organización	Tipo	Lugar	Fecha
María Machicado	Representante país	ONU Mujeres	Organismo internacional	Skype	20 de julio 2016
María José Schaeffer	Coordinadora del Programa BEO	ONU Mujeres	Organismo internacional	Skype	25 de julio 2016
Carolina Salazar	Coordinadora técnica Programa BEO	ONU Mujeres	Organismo internacional	Chiquimula	4 de agosto 2016
Reyna De León	Oficial de Programas	ONU Mujeres	Organismo internacional	Ciudad de Guatemala	05/08/2016
Michelle De León	Asistente Programa BEO	ONU Mujeres	Organismo internacional	Ciudad de Guatemala	1 de agosto 2016
Glayson Ferrari	Country Programme Manager	FIDA	Organismo internacional	Ciudad de Guatemala	05 de agosto 2016
Vanessa Monjarras	Coordinadora de Unidad de Género	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.	Gobierno	Chiquimula	04 de agosto 2016
Miriam del Cid	Gerente Asociación Gerenta del CSEM	Asociación de servicios y desarrollo socioeconómico de Chiquimula	Gobierno	Chiquimula	3 de agosto 2016

Ana Díaz	Socia Red MEDEL	Red de Mujeres Rurales	Red	Chiquimula	3 de agosto 2016
Betty Moscoso	Coordinadora Unidad de Género	PNDR Oriente del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.	Gobierno	Chiquimula	4 de agosto 2016
Hugo Mal	Director Dpto. Economía	CIEN	Academia	Ciudad de Guatemala	5 de agosto 2016
Laura González Garcés	Experta regional de evaluación	ONU Mujeres Panamá	Organismo internacional	Pendiente skype	Pendiente skype
Rosa Virginia Ramirez Aguilar	Delegada de SEPREM en Jalapa	Secretaría Presidencial de la Mujer	Gobierno	Chiquimula	3 de agosto 2016
David Cabrera	Jefe Dpto. De Servicios Empresariales, sede Chiquimula	Instituto de Capacitación Técnica	Academia	Chiquimula	3 de agosto 2016
Mario Cruz	Delegado	MINECO – Chiquimula	Gobierno	Chiquimula	3 de agosto 2016
Yolanda Sian	Secretaria interina de la Secretaría Presidencial de la Mujer	SEPREM	Gobierno	Ciudad de Guatemala	5 de agosto 2016
Annabella Cordon	Técnica de la Unidad de Género	MAGA	Gobierno	Ciudad de Guatemala	5 de agosto 2016
Maria Faustro	Investigadora del Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Rafael Landívar	UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR	Academia	Ciudad de Guatemala	5 de agosto 2016
Floralma López	Coordinadora de la Unidad de Género	MAGA	Gobierno	Ciudad de Guatemala	5 de agosto 2016
Aderly Luciano Pérez y	Técnico de PROMIPYME-CUNORI regional de Oriente Chiquimula	Universidad de San Carlos de Guatemala	Academia	Chiquimula	3 de agosto 2016
Juan Eduardo Cerna Guancin	Técnico de PROMIPYME-CUNORI regional de Oriente Chiquimula	Universidad de San Carlos de Guatemala	Academia	Chiquimula	3 de agosto 2016

Nombre	Organización	Tipo	Lugar	Fecha
Mauricia Vasquez	Socia ASOINE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Cornelia Lorenzo	Socia ASOINE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Inocenta Cruz	Socia AAFE (Palo Verde)	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Cecilia López	Socia AAFE (Palo Verde)	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016

Rosa I. Aquino	Socia CAPAAI	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Berta V. Cabrera	Socia CAPAAI	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Alexda P. Cavios	Socia ESFU	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Mirna L. Cruz	Socia ESFU	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Carmelina López	Socia AMUSAJ	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
María Celestina	Socia AMUSAJ	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
Vitalina Terroi	Socia AMUS	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
Marilena Estrada	Socia AMUS	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
Marcelina González	Socia FUNDEBASE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
Mahilin Nájera	Socia APALH	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
Ester Molina	Socia APALH	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
Nohemi Esteban	Socia AMUSAJ	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
Aura Cicelda	Socia FUNDEBASE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	San Luis Jilotepeque, Jalapa	03/08/2016
Alba L Ramos	Socia ASEDEQUE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Elaida de la Cruz	Socia ASEDEQUE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Vicenta Pérez	Socia ASEDEQUE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Florinda López	Socia ASEDEQUE	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Sara N. Ramírez	Socia ADISJA	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Aura L. Cruz	Socia ADISJA	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Delia Felipe	Socia ACIDEQ	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016

Sandra L. Gregorio	Socia ACIDEQ	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Paulina Ramírez	Socia AMO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Teófila Ramírez	Socia AMO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Carmen Gúzman	Socia AMO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Filomena Climuco	Socia AMO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Irma E. Antonio	Socia AMO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Pascuala Monzo	Socia AMO	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Quezaltepeque	04/08/2016
Oralia Ruano	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Leybi Ruano	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Rosa L. Castrillo	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Adela Ruedas	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Mirna Gómez	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Mirta Ruano	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Elda L. Gómez	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Anabella I. Escalante	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Blanca M. Gómez	Socia ASOCIP	ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS	Jalapa	02/08/2016
Mª Rosario Ohajaca	Lideresa y Artesana Red MEDEL	RED Mujeres Emprendedoras	Chiquimula	03/08/2016

## MÉXICO

Nombre	Cargo	Organización	Tipo	Lugar	Fecha
Ana Gúezmes	Representante país	ONU Mujeres	Organismo internacional	México DF	15/8
Juliette Bonnafe	Oficial de Programa	ONU Mujeres	Organismo internacional	Skype	18/7
Rodrigo Pérez	Coordinador técnico Programa BEO	ONU Mujeres	Organismo internacional	Oaxaca	18/8

Claudia Ramírez	Directora	Instituto de la Mujer Oaxaqueña	Gobierno	Oaxaca	20/8
María de la Paz Padilla	Ex directora de promoción para la igualdad entre hombres y mujeres en municipios	Instituto de la Mujer Oaxaqueña	Gobierno	Oaxaca	18/8
María Rosas Mancilla	Responsable tienda comunitaria Color y Cultura	Fundación Comunitaria	Asociación civil	Oaxaca	18/8

Nombre	Organización	Tipo	Lugar	Fecha
Constanza Santos López	Cooperativa El Tomatal	Organización de Mujeres Emprendedoras	Colotepec, Oaxaca	16/8
Gloria Bohorquez	Cooperativa El Tomatal	Organización de Mujeres Emprendedoras	Colotepec, Oaxaca	16/8
Teresa Ríos Cortes	Cooperativa El Tomatal	Organización de Mujeres Emprendedoras	Colotepec, Oaxaca	16/8
Librada Cortes Ríos	Cooperativa El Tomatal	Organización de Mujeres Emprendedoras	Colotepec, Oaxaca	16/8
Verónica Ruíz Ortiz	Cooperativa El Tomatal	Organización de Mujeres Emprendedoras	Colotepec, Oaxaca	16/8
Pastora Gutiérrez	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Dalia Vázquez	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Violeta Vázquez	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Petrona Lazo Hernández	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Zenaida Lazo Hernández	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Rufina Sosa	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Reyna Mendoza Contreras	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Isabel Contreras Aguilar	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Sofía Gutiérrez Reyes	Manos Entretejidas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Teotitlán del Valle	17/8
Elsa González	Nore Tevehue	Organización de Mujeres Emprendedoras	Santa María Tavehue, San Andrés Solaga	19/8
Soledad Sánchez	Nore Tevehue	Organización de Mujeres Emprendedoras	Santa María Tavehue, San Andrés Solaga	19/8
Anatolia Robles Montes	Nore Tevehue	Organización de Mujeres Emprendedoras	Santa María Tavehue, San Andrés Solaga	19/8
Saúl Hilario Mendoza	Fondo Regional Sector Zoogocho	Organización sombrilla	Oaxaca	18/8
Metodio León Illescas	Fondo Regional Sector Zoogocho	Organización sombrilla	Oaxaca	18/8

Luz María Andrade	IMO	Gobierno	Oaxaca	17/8
Maricela Bolaños	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas	Gobierno	Oaxaca	17/8
Araceli Velázquez García	Estrellas Marinas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Huatulco	16/8
Anahí Montalván Soriano	Estrellas Marinas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Huatulco	16/8

Elisa García Cervantes	Estrellas Marinas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Huatulco	16/8
Catalina Cruz Barrera	Divinas Costeñas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Huatulco	16/8
Elizabeth Reyes Cruz	Divinas Costeñas	Organización de Mujeres Emprendedoras	Huatulco	16/8
Carmina Cruz Gómez	Tonagua	Organización de Mujeres Emprendedoras	Huatulco	16/8
Gladys Fernández Sánchez	Tonagua	Organización de Mujeres Emprendedoras	Huatulco	16/8
Sofía Reyna García	Procesadora de alimentos Huayapam	Organización de Mujeres Emprendedoras	Oaxaca	18/8
Natividad García Cortes	Procesadora de alimentos Huayapam	Organización de Mujeres Emprendedoras	Oaxaca	18/8
Josefina Jiménez	Mujeres que tejen en telar de pedal	Organización de Mujeres Emprendedoras	Oaxaca	18/8
Gurelia Jiménez	Mujeres que tejen en telar de pedal	Organización de Mujeres Emprendedoras	Oaxaca	18/8
María Abelina Chávez	Latza Velooa	Organización de Mujeres Emprendedoras	Calpulalpam de Méndez	19/8
Raquel Cruz Cruz	Latza Velooa	Organización de Mujeres Emprendedoras	Calpulalpam de Méndez	19/8
Crisantema Martínez Hernández	Latza Velooa	Organización de Mujeres Emprendedoras	Calpulalpam de Méndez	19/8
Soledad Bautista Ramírez	Mujeres artesanas de San Sebastián Güioxi	Organización de Mujeres Emprendedoras	Calpulalpam de Méndez	19/8
Genoveva Ruíz Alejandro	Mujeres artesanas de San Sebastián Güioxi	Organización de Mujeres Emprendedoras	Calpulalpam de Méndez	19/8
Beatriz López	Grupo los Laureles	Organización de Mujeres Emprendedoras	San Baltazar Yatzachi El Bajo	19/8
Edith Sánchez López	Grupo los Laureles	Organización de Mujeres Emprendedoras	San Baltazar Yatzachi El Bajo	19/8
Antonia Martínez	Grupo los Laureles	Organización de Mujeres Emprendedoras	San Baltazar Yatzachi El Bajo	19/8
Angelina Matías Lázaro	Grupo los Laureles	Organización de Mujeres Emprendedoras	San Baltazar Yatzachi El Bajo	19/8

## Anexo D. Criterios de selección OMR entrevistadas

Organización de Mujeres Rurales	Sector productivo	Criterios selección						
		Antigüedad en el Programa	Servicios cuidado/Tecnologías ahorradoras de tiempo	PD acciones no tradicionales	M indígenas/ afro o jóvenes	Participaron proyectos FIDA/ONU	Participaron ruta aprendizaje	Colindancia y acceso
<b>GUATEMALA</b>								
1. Comité de Agua Achiotes Jumay	Producción apícola	2015						
2. Asociación ESFU	Vivero de café	2015						
3. Buena Vista	Producción apícola	2014						
4. La Esperanza	Estufas ahorradoras y panadería	2015						
5. ASOCIP	Producción apícola	2014						
6. APALH	Diseño plan de negocio y panadería	2014						
7. Organización de Mujeres Flor de Mayo	Plantas medicinales							
8. AMUS	Estufas ahorradoras y plan de negocio	2015						
9. AMUSAI	Estufas ahorradoras y plan de negocio	2015						
10. RED MEDEL	Artesanías	2014						
11. ADESEQUE	Producción avícola	2015						
12. ACIDEQ	Producción avícola	2015						
13. ADISIA	Producción tilapia	2015						
14. AMO	Artesanías fibra de maquey	2014						
<b>EL SALVADOR</b>								
1. UDP Mujeres Progresistas	Producción camarón	2015						
2. AMEPRO (la Noria)	Producción de lácteos	2015						
3. ACPABALE Estrellas del Bajo Lempa	Producción de hortalizas en casa malla	2015						
4. El Belencillo	Comedor. Elaboración de alimentos	2015						
5. ACUDESBAL	Dulces y jaleas	2015						
6. ACOIMSU	Producción leche	2015						
7. Coop. 30 de noviembre	Panadería	2015						
8. APADEIMU	Confecciones	2015						
9. La Jocotera	Producción de camarón	2015						
10. La Nuez de Oro	Producción semillas de marañón	2015						
11. UDP Casa Mota en Progreso	Producción hortalizas	2015						
12. Panadería La Esperanza	Panadería	2015						
13. UDP Mujeres Elegantes	Servicios de belleza	2015						
14. Mujeres Empoderadas Talpetate	Hortalizas en casa malla	2015						
15. UDP Mujeres en Acción	Producción hortalizas	2016						
<b>MÉXICO</b>								
1. Estrellas Marinas	Repostería	2015						
2. Divinas Costeñas	Pesca y alimentación	2015						
3. Tonagua	Agua de Jamaica	2015						
4. Cooperativa Productoras del Tomatal Ecológicas S.C. de R.L.	Procesado de cacahuete	2015						
5. Manos Entretejidas	Tejer lana con telar de pedal	2014						
6. Procesadora de Alimentos Huayapam	Procesado del téjate	2014						
7. Mujeres que tejen en telar de pedal	Tejer lana con telar de pedal	2014						
8. Latza Velooa	Conservas	2014						
9. Mujeres artesanas de Guiloxi	Bordados	2015						
10. Nora Tevehue	Barro	2015						
11. Los Laureles	Bordados	2015						

## Anexo E. Listado preliminar de fuentes secundarias

---

### A. Programa

- **Formulación**
  - PRODOC: Documento de formulación del proyecto
  - Marco lógico ajustado diciembre 2015.
  - Modelo de intervención.
  - POAs 2014 y 2015
- **Gestión**
  - Acuerdo de cooperación entre FIDA y ONU Mujeres
  - TdR Comité nacional de selección
  - Modelo de Plan de desarrollo
- **Seguimiento y Evaluación**
  - Informes de avance
  - Actas de los convenios con las organizaciones y memo focalizaciones
  - Documento talleres de gobernanza y empoderamiento económico
  - Informes de misión.

### B. Productos generados en el marco del Programa

- **Publicaciones**
  - Revistas en Guatemala
- **Formaciones y Herramientas**
  - Documento talleres de gobernanza y empoderamiento económico
  - Documentos de taller de arranque
  - Boletines electrónicos.

### C. Otros documentos (fuentes externas)

- Política de evaluación de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las M
- UNEG Code of conduct for evaluation in the UN system
- PDH. (2014). Informe del Procurador de los Derechos Humanos de Guatemala, Jorge Eduardo de León Duque, para el 20 aniversario de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, Beijing 1995. Procuraduría de los Derechos Humanos. Guatemala.
- Una aproximación a la medición del empoderamiento de las mujeres en la agricultura en Nicaragua. Mesa Nacional de Género y Desarrollo Humano, Marbel Gamboa N. Y Mieke Vanderschaeghe. 2014
- Declaración de Brasilia. Conferencia sobre Mujeres Rurales de América Latina y el Caribe en el Año de la Agricultura Familiar 2014.
- La Convención para la eliminación de todas formas de discriminación racial. Una guía para actores de la sociedad civil. (IMADR)
- Ciudad Mujer, nuevo modelo de gestión pública para la igualdad y la paz.