# Incorporando la perspectiva de género en pequeños proyectos. La experiencia del *Almanario* en 10 comunidades indígenas de Guatemala

# Incorporating gender perspective in small environmental projects. The experience of *El Almanario* in ten indigenous communities in Guatemala

**Estela LÓPEZ TORREJÓN**

**Alejandra BONI ARISTIZÁBAL**
autor para correspondencia / corresponding author:
aboni@dpi.upv.es

**Jordi PERIS BLANES**

Grupo de Estudios en Desarrollo, Cooperación y Ética. Departamento de Proyectos de Ingeniería, Universidad Politécnica de Valencia, Camino de Vera s/n.º, 46022 Valencia

## Resumen

El *Almanario* es una metodología de planificación de proyectos creada por el Programa de Pequeñas Donaciones de Guatemala que se inserta en el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. El principal objetivo de nuestra investigación es mostrar los resultados de cuatro medidas con enfoque de género, de carácter obligatorio, incorporadas en el *Almanario*. La investigación nos muestra que la participación de la mujer ha aumentado y les ha permitido manejar en mayor medida los recursos del proyecto. Dos medidas (el rol de la Promotora y la Junta Directiva mixta) son pasos preliminares para visualizar el papel de la mujer, pero se necesita más tiempo para consolidar su participación. La contratación de niñeras se percibe por parte de las mujeres como una buena medida para aumentar la participación y es realmente apropiada en un contexto patriarcal. Las capacitaciones en género y autoestima han servido para mejorar la autoestima de las mujeres y han logrado sensibilizar más a la población sobre sus derechos.

**Palabras clave:** género, planificación, proyectos, indígenas, Guatemala

## Abstract

The *Almanario* is a project management methodology created by Small Grants Programme in Guatemala which operates following United Nations Global Environment Fund premises. The main goal of our research is to show the results of fourth compulsory gender measures included in the *Almanario* approach in ten indigenous communities in Western Guatemala. The research reveals women participation has been increased and had allowed them to manage project resources. Two measures (the Promotora role and mixed Advisory Board) are preliminary steps to visualize women leadership but more time is needed in order to consolidate and increase women participation. Nursemaids are perceived by women as a good measure to increase participation and really appropriate in a patriarchal context. Gender and self-esteem trainings have increased women self-esteem and awareness on women rights.

**Keywords:** gender, planning, projects, indigenous, Guatemala

## 1
# Introducción

La perspectiva de género en las intervenciones de desarrollo es algo ampliamente reconocido en la retórica de la cooperación internacional, pero no siempre incorporado a la práctica con la seriedad y el rigor necesarios. Por ello, la presente investigación pretende indagar en la experiencia del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) en Guatemala del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), que entre sus objetivos explícitos, destaca el género como algo esencial.

Se trata de una experiencia de apoyo al diseño y la autogestión comunitaria de pequeños proyectos ambientales que incorpora un enfoque innovador denominado El Almanario. Como veremos más adelante, el Almanario integra una filosofía de trabajo concreta, una metodología específica, un instrumental especialmente diseñado y adaptado para su uso directo por las comunidades y una serie de adaptaciones organizativas. Además, incluye una serie de medidas específicas para potenciar la equidad de género, como son: 1) exigencia de un 50% mínimo de participación femenina en la Junta Directiva de la OCB creada para la gestión del proyecto; 2) creación del papel de la promotora, figura femenina de la comunidad que es capacitada en el uso del instrumento Almanario y cuya función es facilitar el diagnóstico e implementación participativa del proyecto, así como hacer el seguimiento de los tiempos y recursos en coordinación con la Junta Directiva; 3) capacitaciones específicas sobre género para los miembros de la OCB con el objetivo de flexibilización de roles; y 4) contratación de niñeras para facilitar la asistencia de las mujeres a las reuniones de la OCB y a las capacitaciones.

Si bien en otros trabajos ya se ha abordado cómo el Almanario contribuye al empoderamiento comunitario (López 2009, Fariñas 2010), este artículo se centra en analizar y discutir cómo estas medidas de género incorporadas por el Almanario contribuyen a mitigar las desigualdades de género. Para ello, se hace uso de los enfoques de Mujeres en Desarrollo (MED) y Género en Desarrollo (GED) (De la Cruz 1998), que tratan de explicar las potencialidades y limitaciones del planteamiento incorporado por el Almanario. Cabe mencionar que ambos son compatibles para comprender la realidad de las relaciones de género en sociedades de un marcado carácter patriarcal como es la guatemalteca (Carter 2004). Mientras el MED se centra en la situación de las mujeres como seres vulnerables y cómo conseguir una mejora de sus condiciones de vida, el GED hace énfasis en la desigualdad relativa entre hombres y mujeres y en el objetivo de naturaleza política de conseguir una equidad hombre-mujer a través de profundas modificaciones estructurales de los fundamentos de las sociedades patriarcales (De la Cruz 1998).

## 2
# Los enfoques de género en el desarrollo

La presente investigación se apoya conceptualmente en el contraste entre dos enfoques teóricos ampliamente difundidos en el ámbito del desarrollo como son las estrategias MED frente a las GED. En el presente apartado se presentan ambos y se ilustran sus contrastes, para en el apartado de discusión emplearlos como base de análisis del caso de estudio.

La estrategia MED se caracteriza por poner el foco en las mujeres, asumiendo que el potencial de cambio para favorecer el progreso de la mujer reside en las propias mujeres, por lo tanto los cambios que aspira a producir para mejorar sus condiciones de vida están en ellas mismas. Esta estrategia apunta, además, a que la representación femenina en los proyectos supone una mayor eficiencia para ellos por las siguientes razones: 1) se trata de mano de obra con capacidades para el trabajo remunerado en igual medida que los hombres; 2) es una mano de obra «sacrificada» y con capacidad de sobrecarga de trabajo, y 3) representa una fuente de ingresos que repercutirá muy positivamente a nivel familiar (Yunus 2006). Por lo tanto, beneficiar el papel de la mujer en los proyectos no solo repercute positivamente para su situación, sino para la de su familia.

Esta última afirmación se debe a que el consumo de los hombres está habitualmente más fuertemente relacionado con «bienes para adultos» (alcohol, comidas fuera de casa, cigarros y «compañerismo femenino»), mientras que una gran proporción del consumo femenino está más vinculado con el gasto de bienes para sus hijos y para el consumo colectivo de los miembros del hogar (Hoddinott citado en Kabeer 1994: 104).

Asimismo, el MED está enfocado implícitamente hacia la consecución de las necesidades prácticas de las mujeres (Young 1993), es decir, a la satisfacción de sus necesidades inmediatas y actuales. La existencia de estas necesidades prácticas se justifica en que los hombres y las mujeres tienen diferentes posiciones en relación con los trabajos que desempeñan y diferente control sobre los recursos (Molineaux citada en Moser 1993).

Frente a estos planteamientos, el enfoque GED incorpora, básicamente, la concepción de las desigualdades de género como algo construido socialmente y enfrenta esta cuestión desde un punto de vista político. Desde esta perspectiva, la problemática no está en las mujeres sino en las relaciones entre hombres y mujeres. Así, entiende que las intervenciones no deben centrarse en las necesidades prácticas de las mujeres, pues estas se derivan de una posición estructuralmente desigual frente a los hombres, sino en revertir esta posición. Por consiguiente, es precisamente en las relaciones entre hombres y mujeres donde se

deben producir los cambios que incidan positivamente en los intereses estratégicos de las mujeres (Kabeer 1994).

Esto plantea, para empezar, que la organización del trabajo doméstico y sus dinámicas deben ser analizadas con relación al reparto intrafamiliar de tareas domésticas y la asignación de recursos en el seno familiar (Rogers and Schlossman 1990). Pero, además, este salto del análisis de la mujer al de las relaciones desiguales de género, atiende al hecho de que las identidades se construyen socialmente; la posición de las mujeres en la sociedad no puede ser entendida aisladamente, sino como algo construido intersubjetivamente.

Por lo tanto, desde los enfoques GED, se aspira a que las mujeres accedan al uso y control de los recursos tanto materiales como simbólicos. Se entiende que esto debe ser parte de un proceso de toma de conciencia de su subordinación para ejercer la libertad para decidir sobre sus vidas y los procesos de desarrollo que quieren protagonizar. Además, esto requiere de procesos de transformación institucional para que sus opciones puedan llegar a ser realidad (Miller 2006).

Todo ello implica que, colocar a las personas en el centro del paradigma de desarrollo humano con equidad de género no es una meta tecnocrática, sino un proceso político (Murguialday 2005). El GED entiende que la mujer no es solamente un instrumento para hacer más eficientes los proyectos de desarrollo, sino que considera la promoción de la mujer como «agente de cambio», lo que en la práctica supone asignarles roles de planificadoras, asesoras, organizadoras, administradoras, educadoras, etc. (García 2009).

De cara a entender estas cuestiones en profundidad, existen diversos marcos conceptuales que permiten entrar en la problemática de género con consistencia. Moser (1993) propone el análisis del triple rol que desempeñan las mujeres en las sociedades de los países empobrecidos: el reproductivo (asociado al desempeño de las tareas domésticas y al cuidado y educación de sus hijos), el productivo (a través de su contribución y apoyo a la generación de ingresos familiares que en las áreas rurales adquiere forma de trabajo agrícola) y, finalmente, el comunitario (como una extensión de su rol reproductivo que trata de asegurar la provisión y mantenimiento de recursos para el consumo colectivo como agua, cuidado de la salud y educación). En esta última función, la participación masculina tiende a producirse a nivel político-formal como trabajo remunerado monetarizado o de estatus y poder, mientras que en las mujeres adopta modos más informales (Moser 1993).

Concretamente, el GED llama la atención sobre el hecho de que el MED no se fija en los roles que desempeñan las mujeres y en por qué se asumen unos papeles y no otros. Esto supone que al no entrar en la cuestión del reparto de roles y tiempos, el balance de tareas queda siempre repartido entre las mujeres, dejando a los hombres fuera. Se podría decir que la mujer tiene una serie de porcentajes de trabajo

compartimentados por tareas hasta sumar el 100% de su tiempo y que la asunción de nuevas funciones (como, por ejemplo, la participación en proyectos de desarrollo) supone un coste de oportunidad respecto a otros roles que solo ella desempeña, o bien, respecto a sus propias horas de descanso. Por ejemplo, ellas pueden asumir más roles comunitarios a costa de reducir sus horas de sueño o bien reducir su cometido productivo o reproductivo.

Adicionalmente, el GED incide en su análisis sobre la redistribución de roles, de manera que los compartimentos ya no son estancos y se pueden representar en forma de vasos comunicantes en los que el incremento de actividad en uno de los roles incide directamente en el contenido del resto o en las horas de descanso de las mujeres (véase la figura 1).

También la noción de intereses estratégicos de género supone una aportación fundamental a la comprensión de la cuestión que nos ocupa, puesto que están relacionados con aspectos como la división del trabajo, derechos legales, violencia doméstica, igualdad de salarios o el control de las mujeres sobre sus propios cuerpos (Moser 1993).

El GED motiva el razonamiento de los intereses estratégicos argumentando que el acceso a las decisiones supone que las mujeres participan en la propuesta de alternativas, pero no tienen la última palabra, mientras que el control de las decisiones sí les da la última palabra en igualdad con los hombres (García 2009).

En ese sentido, desde el GED se entiende que «las mujeres se tornan empoderadas a través de la toma de decisiones colectivas. Los paráme-

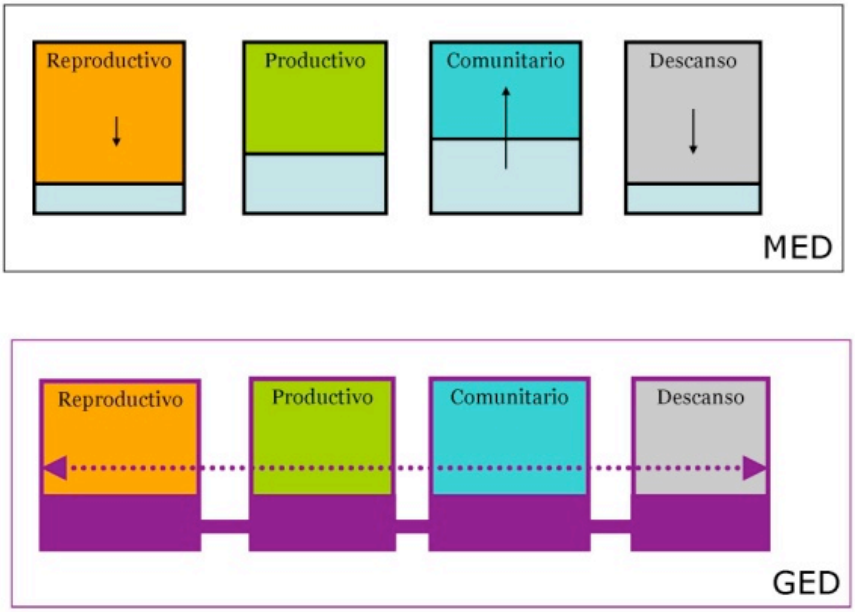


**Figura 1**
Representación compartimentos de usos de tiempo MED-GED
Fuente: Elaboración propia

tros del empoderamiento son: la construcción de la cohesión de grupo y la promoción de la toma de decisiones y la acción» (Programa de Acción de la Política sobre Educación del Gobierno de la India citado en Young 1993).

## 3
## El Almanario

Aunque el Almanario es el nombre de la herramienta física para la implementación de los proyectos del PPD-Guatemala, nosotros lo entendemos aquí como un enfoque que incluye valores y actitudes concretas, una filosofía de trabajo particular, una metodología específica con herramientas adaptadas al contexto local y una serie de arreglos institucionales.

El Almanario fue creado por el PPD Guatemala, que funciona siguiendo las premisas del FMAM.[1] Dicho fondo financia más de cien PPD alrededor del mundo, proporcionando recursos a iniciativas comunitarias que atienden problemas ambientales globales.

El origen del programa en Guatemala se remonta a 1997. El PPD-Guatemala ubicó sus acciones estratégicamente según criterios medioambientales e índices de pobreza, de exclusión de género y de baja escolaridad. De acuerdo con esto, caracteriza las Organizaciones Comunitarias de Base (OCB)[2] con las que trabaja, las cuales pertenecen a comunidades rurales de etnias mayas, en especial, mames, sipacapenses y quichés. Concretamente, el programa en Guatemala se gestiona a partir de convocatorias anuales de 20 proyectos que perciben aproximadamente 20 000 dólares cada uno.

Tal como expresan sus creadores, el Almanario incorpora la intencionalidad explícita de eliminar a las ONGD como intermediarias en la gestión de las pequeñas donaciones, asumiendo que el papel del técnico como gestor debía desaparecer y las OCB debían adquirir un papel protagonista.

Siguiendo esta premisa, fue necesaria la creación de un instrumento que sirviera de apoyo a la nueva metodología. La descripción física del instrumento Almanario es de dos cuadernos de 26 páginas y 56 x 43 cm cada uno. El primer cuaderno permite identificar problemáticas medioambientales a partir de las cuales decidir el tipo de intervención más adecuado para abordarlas y visibilizar e identificar las tareas y los tiempos que conlleva la ejecución del proyecto. De esta manera, se posibilita mediante el segundo cuaderno que la comunidad en su conjunto pueda costear los aportes comunitarios y los recursos que solicitan al PPD en cada uno de los meses del proyecto.

En la tabla 1 se presenta un resumen que permite entender mejor las características del instrumento Almanario, así como el proceso y la

1 El FMAM fue creado en 1991 como instrumento internacional para implementar la Agenda 21. Su programa de acción surgió en 1992 en la Cumbre de Río de Janeiro.

2 Las OCB son grupos organizados en el seno de comunidades rurales indígenas situadas en las regiones priorizadas y que se presentan a la convocatoria anual del PPD con la intención de obtener financiación en sus comunidades para proyectos medioambientales.

| METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LOS PROYECTOS CON EL ALMANARIO | CONTENIDOS DEL INSTRUMENTO ALMANARIO | CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUMENTO ALMANARIO |
|---|---|---|
| Fase 1: Primeros contactos.<br><br>Las OCBs hacen un primer contacto con el PPD comunicando su interés por participar en la convocatoria.<br><br>Fase 2: Diagnóstico.<br><br>Una mujer de cada comunidad recibe una capacitación en diagnóstico comunitario y se convierte en La Promotora, Una vez realizado el diagnóstico acude a las oficinas del PPD para su revisión. Se realiza una 1ª preselección.<br><br>Fase 3: Programación.<br><br>Las promotoras reciben un segundo taller de cronograma, planificación y presupuestación para que la OCB diseñe el proyecto. Posteriormente acuden a las oficinas del PPD para su revisión.<br><br>Fase 4: Selección.<br><br>El Comité Directivo Nacional evalúa y selecciona los proyectos a financiar. Desembolso del 50% del presupuesto del proyecto.<br><br>Fase 5: Realización<br><br>Capacitaciones en el manejo de cheques, recibos y facturas, así como en la realización de informes. A los 6 meses desembolso del resto del presupuesto. Al año inauguración formal del proyecto. Durante el proceso al menos tres visitas de campo del PPD. | ¿Quiénes somos? Todos nuestros nombres y el de nuestros representantes elegidos democráticamente<br><br>¿Qué problemas tiene nuestra comunidad?<br><br>¿Cuáles de esos problemas son de nuestros recursos naturales? y ¿cuál es el problema más importante de entre ellos sobre el que queremos actuar?<br><br>¿Qué trabajos tenemos que realizar para mejorar nuestro problema? y ¿cuál esperamos que sea el futuro después del proyecto?<br><br>Gastos del proyecto para hacer los trabajos que hemos planificado y meses en los que hacer cada trabajo. | Tamaño A2 (formato muy grande para rellenar entre todos)<br><br>Vocabulario adecuado (sencillo). Adaptado a las capacidades de lectoescritura de la población local<br><br>Letras grandes<br><br>Pedagogía del color (columnas por colores para relacionar conceptos)<br><br>Dibujos y viñetas adaptados al contexto local (Ejemplo/ Dibujo de mujer con indumentaria maya hablando sobre los problemas comunitarios)<br><br>Rellenarlo a lápiz (posibilidad de borrar y reescribir) |

**Tabla 1**
Características del Almanario como metodología e instrumento de gestión de proyectos.
Fuente: Elaboración Propia

metodología de su aplicación. El formato adaptado a las capacidades de lectoescritura de la población local, supone el punto de partida que motiva su principio fundamental: la participación comunitaria en todas las etapas del proyecto. Dicha participación se garantiza por el hecho de que es la OCB la que gestiona su propio proyecto. El papel del técnico queda con ello relegado y es la OCB la que se proyecta hacia sus metas futuras. En este contexto, la OCB dispone de plena confianza en la gestión de los fondos de las subvenciones, pues se rinden cuentas horizontalmente sobre la ejecución de las actividades del proyecto y, en definitiva, cómo se están gastando sus fondos cuya responsabilidad de éxito es compartida.

La incidencia en la desigualdad de género es uno de los principios que han inspirado el Almanario a nivel metodológico. En concreto, incorpora ciertos aspectos organizativos que el SGP ha introducido a modo de condiciones de trabajo. Para ello, se agregan una serie de medidas:

- Se exige 50% mínimo de participación femenina en la Junta Directiva de la OCB.
- Se crea el papel de la promotora, figura femenina de la comunidad que es capacitada en el uso del instrumento Almanario y cuya función es facilitar el diagnóstico e implementación participativa del proyecto, así como hacer el seguimiento de los tiempos y recursos en coordinación con la Junta Directiva.[3]
- Se imparten capacitaciones específicas sobre género para los miembros de la OCB, con el objetivo de flexibilización de roles.
- Se contratan niñeras para facilitar la asistencia de las mujeres a las reuniones de la OCB y a las capacitaciones.

Además de todo esto, es importante destacar que el Almanario incorpora el aprendizaje como fin en sí mismo. Esto es, se entiende ese aprendizaje a varios niveles: 1) el nivel de «aprender haciendo» referido a gestionar sus objetivos conjuntamente hacia lo que ellos valoran como bien grupal e intergeneracional y solucionar las problemáticas asociadas a la gestión por ellos mismos; 2) el nivel de «aprender reflexionando» a partir de las capacitaciones incorporadas en todos los proyectos y orientadas a aspectos prácticos referidos a la temática medioambiental trabajada, pero también a la autoestima y género, trabajo conjunto y aspectos administrativos y, 3) el nivel de «aprender del otro» poniendo el foco en los saberes comunitarios compartidos.

3 Desempeñan funciones representativas (presidente/a y vocales), de control de fondos (tesorero/a y presidente/a) y rendición de cuentas a la comunidad, toma de decisiones de pequeño calibre sin consulta comunitaria, búsqueda y selección de empresas locales suministradoras de los insumos para el proyecto y toma de acta en las reuniones comunitarias.

## 4
# Metodología de la investigación

El trabajo de campo se realizó durante cuatro meses, entre agosto y noviembre de 2008. A la hora de programar la investigación se pensó inicialmente en realizar una evaluación de la aplicación de la metodología del Almanario a partir de la toma de una muestra intencional no probabilística de algunas OCB. Los requerimientos de información apuntaban a que dicha evaluación podría evidenciar las fortalezas y debilidades de la metodología y paralelamente servir de punto de partida para elaborar lecciones aprendidas con la información obtenida. No obstante, posteriormente, se identificó como necesario un cambio de la orientación del procedimiento a seguir en campo. Esta decisión se basó en el hecho de que no existían datos previos de la situación inicial a ningún nivel, incluyendo las relaciones de género, y, por lo tanto, realizar una evaluación no se veía factible. Hemos de destacar que las únicas evaluaciones que se han realizado de los proyectos que financia el PPD, recogen consideraciones en relación con la sostenibilidad de los proyectos y con su carácter ambiental (GEF/UNDP 2008). Sobre genero, lo único que se encuentra son consideraciones generales de carácter descriptivo sobre algunos proyectos financiados por dicho programa, las cuales pueden ser visitadas en la propia web del PPD.[4]

Asimismo, desde el comienzo, otro objetivo fue que el trabajo de campo sirviera para el aprendizaje de las comunidades. El plan de trabajo se reorientó, por lo tanto, a realizar una sistematización en lugar de la evaluación toda vez que su hilo conductor serían las relaciones de género, siendo la experiencia a seleccionar el propio Almanario. Como sostiene Jara (2007:261), la sistematización tiene una serie de características: 1) es un proceso de reflexión en torno a una práctica realizada o vivida, 2) realiza una reconstrucción ordenada de lo ocurrido en ella; 3) provoca una mirada crítica sobre la experiencia; 4) produce nuevos conocimientos; puede realizarse a través de múltiples formas, variantes o modalidades. La naturaleza propia de la sistematización, por lo tanto, favorece la creatividad, flexibilidad e inducción del propio proceso que se modela a sí mismo en cada una de las fases, no siendo estas lineales ni existiendo un esquema único para llevarlo a cabo.

En el trabajo de campo, en concreto, se trabajó en 10 OCB, realizando en cada una de ellas un grupo focal con mujeres y dos talleres de participación mixta, bajo el título de «Taller de la Agenda del Día» y «Taller de reconstrucción histórica del grupo». Asimismo, la información recogida en los talleres se completó con dos entrevistas semiestructuradas en cada una de las OCB; la primera, a la promotora y la segunda, a una figura masculina de la comunidad. Asimismo, se entrevistó al personal del PPD, a los miembros del Comité Directivo Nacional (que fija los criterios

4 Puede ser consultada en http://sgp.undp.org/index.cfm?module=ActiveWeb&page=WebPage&s=gender_mainstreaming [fecha acceso 19 agosto 2011].

para la selección de los proyectos y los evalúa) y a la responsable de la agencia de Naciones Unidas UNIFEM.

La selección de las 10 OCB (de las 41 con las que trabajaba el Almanario en el momento de la realización de la investigación) se llevó a cabo teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- *Etnicidad.* La cual debe tenerse presente como punto de variabilidad y heterogeneidad. Esto es especialmente relevante en las cuestiones de género. Por ejemplo, la variabilidad cultural asociada a las relaciones de género hace que determinadas etnias sean más rígidas a los cambios sociales que promuevan una mayor igualdad de oportunidades entre ambos sexos que otras.
- La experiencia de trabajo con otras metodologías previas al Almanario y posteriormente con el propio Almanario. Esto permite establecer una valoración clara entre el antes y el después de la introducción de la metodología.
- El haber utilizado reiteradamente la metodología, lo que permite evaluar la solidez de los aprendizajes de la primera experiencia y la posible repercusión de su utilización orientada al largo plazo.
- Muestrear diferentes fases del ciclo de vida de los proyectos. Se trataba de incorporar en la investigación organizaciones que estuvieran: identificando sus proyectos mediante el Almanario, en fase de ejecución y ya finalizados, por si hubiera evidencias significativas entre las diferentes etapas.

## 5 Resultados y discusion

Presentamos en este epígrafe las principales evidencias de la investigación en relación con el éxito de las medidas de género. Por el propio carácter de la investigación, estas evidencias hay que entenderlas limitadas a lo que son los proyectos del PPD en Guatemala, aunque creemos que pueden ofrecer pistas interesantes para otros proyectos que incluyan medidas de género, y que se desarrollen en contextos altamente patriarcales como el ámbito rural guatemalteco e indígena.

### 5.1. 50% mínimo de participación femenina

Una de las entrevistas a los técnicos del PPD pone de manifiesto que la contribución del Almanario a la creación de una cultura de la participación de las mujeres varía enormemente en función de la etnia y de la situación inicial de cada comunidad. Sin embargo, en varias de las OCB en las que se realizó el trabajo de campo sí que hay testimonios que avalan

que en un contexto altamente patriarcal la participación de las mujeres se percibe como algo positivo.

Así, por ejemplo, en la OCB1 una mujer mencionó que «es importante la participación en las reuniones de las mujeres porque ven las necesidades de la comunidad». E incluso se hace referencia a una de las necesidades prácticas de las mujeres: «el agua potable es más beneficioso para las mujeres porque utilizamos mucho el agua».

Tan importante como esta cuestión es el hecho de «acostumbrar» a hombres y mujeres de la comunidad a que las mujeres participen y ellos no les nieguen el permiso. En la OCB10 el tesorero dijo «ahora apoyamos a nuestras mujeres a hacer el trabajo y poder ir a las capacitaciones», y numerosas mujeres en otras OCB atestiguaron que verdaderamente ahora tienen el permiso para participar a diferencia de antes. Por ejemplo, la promotora de la OCB6 señala que «bendita sea que mi marido me ayuda, le gusta que participe. Me acerca a la reunión. Gracias a Dios, porque hay hombres que celan a sus mujeres. Yo me fui a capacitarme cuatro días y mi marido me dio permiso». En esta misma OCB se refuerza esta cuestión al apuntar que «antes a las mujeres no se les daba la oportunidad, se quedaban en la casa. Ahora nos sentimos más importantes porque participamos».

Sin embargo, la opinión de la coordinadora del PPD también alerta de que en ocasiones las mujeres son reacias a participar porque han sido educadas para no hacerlo y se sienten incómodas participando, aunque los hombres intenten que ellas participen presionándolas porque si no, no les van a conceder el proyecto.

Podemos concluir, por lo tanto, que esta medida permite únicamente moverse en los primeros peldaños de la participación femenina: desempeñan algunas actividades definidas por otros y, a lo sumo, son consultadas. Sin embargo, supone un principio de incorporación de la mujer desde un enfoque que se posiciona claramente en el MED.

### 5.2. Rol de promotora y junta directiva

Esta medida obligatoria no asegura la redistribución de roles, pero cuenta con un claro posicionamiento GED. Así, en la OCB4 una mujer afirma que «mejor mujer promotora porque antes nos tenían discriminadas, ahora sí que nos están teniendo en cuenta. Ahora ya tenemos el mismo valor que un hombre». De esta manera, se menciona la cuestión de los derechos y de la igualdad ya no como un permiso (o casi se podría llamar un privilegio), sino como un derecho. De hecho una mujer asegura que «ahora es parejo la participación de hombres y mujeres en la directiva porque ya tenemos el derecho» (OCB5).

Incluso se abren nuevos espacios de representatividad por parte de las mujeres como en la OCB1: «antes casi no había espacio para las mujeres. Ahorita tal vez en el COCODE[5] pueden participar. Solo hombres

5 Los COCODE son los Consejos Comunitarios de Desarrollo, donde participan representantes del gobierno local en las comunidades que velan por canalizar y facilitar el diálogo entre las autoridades administrativas y las comunidades. En ocasiones los miembros de los COCODE coinciden con las autoridades tradicionales mayas.

forman parte del COCODE pero las mujeres también tienen la capacidad de hacer algo». Esta situación puede servir para que las mujeres en su conjunto vean en la promotora y en mujeres de la junta directiva un modelo posible a seguir para darse cuenta de que «ellas también pueden», pero en realidad esto también podría ser contraproducente, ya que podría suceder que el resto de las mujeres del grupo no se sientan identificadas con las que les representan. Hay que tener presente que la promotora es una figura diferenciada del resto de mujeres, tal y como afirma una promotora de la OCB8: «se me escucha más que antes por ser promotora».

Sin embargo, durante el trabajo de campo se observó que las tareas de representación siguen siendo ejercidas por los hombres. Un indicador muy claro de esto es que el comité de bienvenida a los miembros del PPD que visitan las comunidades, está conformado en su totalidad por hombres.

### 5.3. Contratación de niñeras

Esta medida pretende, por una parte, enfatizar en la valorización del rol reproductivo, el cual está infravalorado y, por otra parte, poner de relieve que la participación femenina de calidad en las reuniones, capacitaciones y actividades de los proyectos es importante. Ambas cuestiones están enmarcadas en el enfoque MED.

La intención de valorizar el rol reproductivo queda reflejado en el comentario de una mujer de la OCB4 que apunta que «las mujeres tienen más validez porque son más responsables de sus hijos que no un papá». Existe, además, un agradecimiento expreso a la posibilidad de participar sin estar al cuidado de los niños en todo momento. Ejemplos de ello se sucedieron en la OCB10 al quedar recogido que «ya no ponemos atención para cuidarlos de que no se caigan, no se dañan». En la OCB9 se dijo que «[El rol de la niñera] es importante porque los patojos[6] nos estorban en reuniones» y otra mujer añadió que «cuando tenemos capacitación es tan importante las niñeras para poder estar tranquilos. Por eso estamos contentos y es bonito que nos están contemplando[7] con niñeras». Esta idea se recoge en dos ocasiones más.

Sin embargo, es interesante puntualizar que el GED resaltaría por su parte que esto supone un anquilosamiento en el rol reproductivo de las mujeres, pues se paga a una mujer por desempeñar ese papel en lugar de pretender la redistribución de tareas. Sin embargo, el desempeño de actividades ajenas a sus roles tradicionales de género está posibilitando un aumento de la autoestima de ellas, pues ven reconocido su papel para asumir roles que normalmente no tienen la oportunidad de ejercer. Por ejemplo, en la OCB9 se habló de que «el hombre se ha dado cuenta de que la mujer es importante también porque gracias a nosotras ahora tienen estufas en la casa» y además se especifica que «antes la gente

6 Niñas y niños.
7 Contemplando significa apoyando.

no se había dado cuenta si nosotras, las mujeres, podemos también proyectar».

En la OCB1, al mencionar los cambios surgidos a través del proyecto PPD se puntualizó que a raíz del éxito del trabajo de las mujeres en los proyectos «ahora se valoran las mujeres y restan la discriminación» lo que supone que «los maridos se quedan satisfechos con el trabajo que hicimos como mujeres» (repetido en 2 OCB más).

Todo ello refuerza la idea que cualquier desempeño adecuado por parte de las mujeres en las capacitaciones técnicas o actividades del proyecto, supone una demostración de que ellas pueden realizar las mismas actividades que ellos si se lo proponen. En este sentido, es un paso previo a la flexibilización de roles que propone el GED.

### 5.4. Capacitaciones para la flexibilización de roles

Los resultados de las capacitaciones han sido limitados pero visibles. Concretamente, en la OCB6 la promotora asevera que: «lo que pasa es que el trabajo de las mujeres no se ve porque hay que hacerlo cada día. El de los hombres sí» (esta opinión ha sido repetida en 4 OCB más). Esta misma idea es mencionada por la promotora de la OCB9 al comentar que: «las que de verdad trabajan mucho son las mujeres porque nuestro trabajo no se mira. Los hombres almuerzan, ¿quiénes hacen la comida?».

En la OCB7 parece haber habido en el caso de una de las mujeres un cambio significativo, pues menciona que «en el hogar, ahorita hay gran oportunidad, ahora dialogamos en la casa con hijos y esposo; dialogamos para una igualdad, ya tomamos una igualdad. El esposo se puede quedar en la casa para que nosotras podamos participar en la comunidad». No obstante, no parece que esa sea una situación generalizada, pues el discurso más repetido no es tanto de derechos y flexibilización de roles, sino más por una ganancia de espacios, entendido como un privilegio y no un derecho. El comentario de un hombre de la OCB10 apoya esta última idea: «antes no teníamos conocimientos ni luz para trabajar con nuestros hijos y nuestras esposas en la cocina».

Con todo esto, no se pretende sugerir que no sean pertinentes las medidas MED. En la línea de lo que propone el potencial transformador y en un escenario como el guatemalteco —con carencias en materia de derechos[8] e impunidad institucional a todos los niveles—, el MED es necesario como prerrequisito de trabajo de las relaciones de género hacia un largo plazo donde un enfoque más GED sea posible. En esta línea reflexiona una de las capacitadoras de promotoras que manifiesta que «una cuestión muy importante respecto a este tema es que ellas están formando hijos, porque con los maridos va a costar mucho cambiar ese paradigma, ese esquema, pero a los hijos se les puede enseñar desde el principio que se repartan las tareas». Es, sin duda, una estrategia de largo plazo, pero crucial en el contexto indígena guatemalteco.

8 Esto es así hasta el punto que en la OCB3 una señora mencionó que estaba muy satisfecha con el proyecto de agua y saneamiento mejorado porque ahora ya no les violaban a ellas ni a sus hijas al alejarse de sus casas para buscar un rincón tranquilo donde poder hacer sus necesidades fisiológicas.

Por otro lado, la incorporación de las mujeres a los proyectos, sin una reflexión acerca de la redistribución de tiempo, de trabajo y de descanso, conlleva en muchas ocasiones que dispongan de menos tiempo de descanso, puesto que se levantan antes para dejar realizadas sus tareas y poder participar en los proyectos. De esta manera, en la OCB10 se comenta que «dejamos las tareas preparadas porque ahora hay luz». En la OCB5 un hombre comenta en relación con los relojes diarios de hombres y mujeres que «precisamente las mujeres tienen más actividades que los hombres. El reloj de las mujeres tienen más letras que el otro» (repetido en 3 OCB más).

En definitiva, la idea que se repite por parte de las mujeres de manera generalizada es: «cuando ya tenemos previsto que hay capacitación, platicamos con nuestros maridos y ellos ya lo saben. Nos levantamos temprano para hacer el desayuno. Los maridos ya están convencidos» (OCB4).

En el caso de las promotoras o de las mujeres de la junta directiva sucede que la sobrecarga se hace todavía más patente: «tengo que hacer el hogar y desempeñar el cargo de Promotora, no lo puedo dejar porque son útiles para mí los dos. Por eso me levanto más temprano» (promotora de la OCB4). O, en el mismo sentido, «tenemos que prepararnos en la casa para ser más trabajadoras, más activas, más inteligentes y más listas. Por hacer las cosas de la comunidad» (OCB7).

No obstante, y de manera puntual, sí se ha comentado en dos momentos un comienzo de redistribución, pero tímido. Por ejemplo, en la OCB4 una señora señala que «ahora con el proyecto, cuando salgo y no lo dejo hecho todo, mi marido me ayuda y él mismo se calienta las tortillas». También en la OCB5 un hombre dice que: «nosotros también podemos ayudar a la mujer».

Por ejemplo, el tiempo de trabajo «ahorrado» por ellas a través del proyecto de construcción de estufas mejoradas supone una asunción por parte de las mujeres de otros trabajos, pero nunca tiempo de descanso puesto que como comenta una mujer de la OCB10: «ahora ya no necesitamos salir a buscar ocote, candelas… ya podemos hacer más oficios como trabajar en campo o tareas domésticas».

## 6 Conclusiones

A la luz de la anterior discusión, se pueden presentar una serie de conclusiones acerca del éxito de las medidas incorporadas en el Almanario. En primer lugar, la obligatoriedad del 50% de participación femenina supone un amortiguamiento de la situación de no participación inicial. Aunque es una medida de corte MED y no garantiza una participación en

la toma de decisiones, ayuda a las mujeres a acceder a los recursos del proyecto para encarar sus necesidades prácticas y mejorar su condición.

Los roles de Promotora y Junta Directiva mixta son unas medidas preliminares para hacer ver a la comunidad que la representación política no está únicamente en manos de los hombres. No obstante, no se han observado afirmaciones tan contundentes respecto a esta cuestión. Al pretender una redistribución de roles es necesario un acompañamiento de largo plazo y los proyectos PPD tienen una duración máxima de dos años, tiempo limitado para aquella.

Por otro lado, la contratación de niñeras de manera obligatoria ha resultado ser una medida apoyada por las mujeres en la comunidad y agradecen poder participar más calmadamente sin tener que cuidar de sus hijos durante las reuniones y capacitaciones. Sin embargo, desde una perspectiva más GED supone un anquilosamiento la función reproductiva de las mujeres. A pesar de esto, en el contexto guatemalteco esta medida resulta altamente pertinente. Asimismo, el éxito de los proyectos fruto de la colaboración conjunta hombre/mujer ha supuesto una mejora en la autoestima de las mujeres que ven reconocido su papel en los proyectos mediante el desempeño de un rol que no se corresponde con sus roles «naturales» y fijados socialmente.

Adicionalmente, las capacitaciones de género para la flexibilización de roles han supuesto una leve mejora en la autoestima de las mujeres y en cómo conciben sus derechos en un contexto patriarcal como el guatemalteco. En esta cuestión, hay cierta heterogeneidad en los resultados observados debido, probablemente, a la habilidad particular de capacitadores y capacitadoras. Sin embargo, las capacitaciones de género orientadas a la redistribución de tiempo no han cumplido su objetivo.

Por último, podemos afirmar que la toma de decisiones por parte de las mujeres parece haber presentado cierta mejora, porque se sienten con mayores conocimientos a través de las capacitaciones y, por lo tanto, más seguras de sí mismas, avaladas por su rol de representatividad (en el caso de la promotora y la junta directiva mixta) y con unas condiciones de trabajo que posibilitan una mejora de su participación (por la niñera). Parece ser que ninguna de las medidas es concluyente para este punto, pero sí existen correlaciones entre todas ellas.

En definitiva, la suma de la sinergia de las medidas de género incorporadas en el Almanario permite atisbar un incremento de la participación femenina al suponer que al menos las mujeres que desempeñan las funciones de promotora y junta directiva mixta ya planean, ejecutan y evalúan acciones de solución a sus problemas e incluso deciden autónomamente. En este caso, y a pesar del corto plazo, las medidas suponen la asunción de una responsabilidad comunitaria muy fuerte que se direcciona hacia los intereses estratégicos de las mujeres ubicados en el largo plazo.

# Referencias


CARTER MW (2004). Gender and Community Context: An Analysis of Husbands' Household Authority in Rural Guatemala. Sociological Forum Volume 19, Number 4:633-652

CRUZ C de la (1998). Guía metodológica para integrar la perspectiva de género en proyectos y programas de desarrollo. Emakunde, Instituto Vasco de la Mujer, Vitoria

FARIÑAS S (2010). El Enfoque Almanario como catalizador para el desarrollo de las capacidades colectivas y el fortalecimiento de la agencia fuerte. Estudio de caso en el contexto indígena de Sipacapa. Guatemala. Cuadernos de Investigación en Procesos de Desarrollo 5

GARCÍA A (2009). Género y desarrollo humano, una relación imprescindible. Departamentos de Educación para el Desarrollo de Ayuda en Acción, Entreculturas e Inte-Red, Madrid

GEF (Global Environmental Facility) / UNDP (United Nations Development Programme) (2008). Joint Evaluation of the GEF Small Grants Programme. GEF, Washington DC

JARA O (2008). Sistematización. En: Celorio y López-Munain (coord). Diccionario de Educación para el Desarrollo. HEGOA, Vitoria, pp 259-261

KABEER N (1994). Reversed Realities. Gender hierachies in development thought. Verso, London

LÓPEZ E (2009). El Almanario: metodología de autogestión comunitaria de proyectos y su capacidad para mitigar las desigualdades de género en comunidades indígenas y rurales de Guatemala. Cuadernos de Investigación en Procesos de Desarrollo 4

MILLER V (2006). Making change happen: Power. Concepts for revisioning power of justice, equality and peace. Just Associates, Washington

MOSER C (1993). Gender planning and development: theory, practice and training. Routledge, London

MURGUIALDAY C (2005). Las mujeres en la cooperación para el desarrollo. Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco, Vitoria-Gasteiz

ROGERS BL, Schlossman NP (1990). Intra-household Resource Allocation: Issues and Methods for Development Policy and Planning. United Nations University, Tokyo

YOUNG K (1993). Planning development with women: Making a world of difference. MacMillan, London

YUNUS M (2006). El banquero de los pobres: los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo. Paidós Ibérica, Barcelona