

# El camino recorrido

Buenas prácticas para la transversalización de género



Estudio de caso del proceso de transversalización en la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo (CLAC)



**Publicado por Trias Centroamérica** en el marco del Programa de Cooperación  
“Conectar, empoderar y transformar a favor de un mundo más inclusivo y sostenible”.

**Este estudio fue realizado por**  
Patricia Biermayr-Jenzano, PhD,  
Consultora; Profesora del programa de estudios  
de la mujer y género de Georgetown University

La Dra. Patricia Biermayr-Jenzano es una científica social y especialista en género. Tiene un doctorado en Agricultura y Antropología Social de la Universidad de Cornell en Nueva York y un título de Ingeniería Agrícola de Argentina. Su trabajo tiene profundas raíces en la investigación acción, además de incorporar la perspectiva de género en la agricultura y los esfuerzos para la conservación del ambiente.



Se ha desempeñado como líder del programa de Género en el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) en Cali, Colombia y como consultora del Banco Mundial, de la organización de las Naciones Unidas para la Agricultura (FAO), el Fondo de Inversiones para el Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Instituto Internacional de Políticas de la Alimentación (IFPRI). Actualmente se desempeña como profesora adjunta del Programa de Estudios de Género y Mujer y del Centro de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Georgetown en Washington DC.

**Equipo técnico experto responsable del proceso de transversalización:**

Esmeralda Cabrera, Asesora para el Desarrollo Organizacional, Género e Inclusión, Trias Centroamérica

Rubidia Escobar, Asesora de Género y Generacional, Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y Trabajadores(as) del Comercio Justo (CLAC)

Fotografías: CLAC pag. 18 y 27, Trias pag. 3, 5, 12, 15, 25, 28, 31, 33, 42 y 43

Edición & diseño: Flor Elizabeth Flores, Oficial de Comunicaciones, Trias Centroamérica

Diseño y diagramación: Giovanni Rivera

Ilustración: Marta María Díaz

© Trias 2019

Este material es producto del programa de cooperación “Conectar, empoderar y transformar a favor de un mundo más inclusivo y sostenible”, financiado por la Dirección General de cooperación al Desarrollo y ayuda humanitaria belga.

Ninguna parte del documento podrá ser utilizada por fines comerciales salvo con permiso previo de Trias y garantizando la acreditación correspondiente. Las gráficas e imágenes son propiedad exclusiva de las respectivas fuentes y no podrán ser usadas con ningún fin salvo con permiso previo de la fuente.



**“Hay cambios muy positivos...**

*Se crea una conciencia diferente en las cooperativas, y esto también presenta una influencia positiva en los hogares.*

*Las y los jóvenes ven estos cambios y tienen otro ejemplo.... El cambio en nuestra autoestima es muy importante porque nosotras valemos.”*

*“... Una mujer líder conoce la capacidad de sus compañeras y puede así asignar los cargos y tareas para mejorar la situación de todas.”*

# Índice

<b>I- Introducción</b> .....	6
<b>II- El contexto organizacional</b> .....	9
• CLAC en números .....	9
• Valores y ejes de trabajo .....	10
<b>III- El camino recorrido</b> .....	11
• Avances y Desafíos .....	14
<b>IV. Resultados encontrados</b> .....	15
1. Línea de tiempo .....	16
2. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).....	17
3. Empoderamiento de la mujer .....	18
4. Análisis de los resultados .....	20
A) Nivel institucional de CLAC .....	20
B) Nivel de las organizaciones nacionales .....	21
C) Nivel de las organizaciones de pequeños(as) productores(as) – OPPS.....	22
<b>V - Buenas prácticas</b> .....	23
• Institucionalizando la equidad de género en CLAC Latinoamérica.....	23
• Inclusión de mujeres y jóvenes en la Cooperativa Los Pinos .....	25
• Liderazgo y empoderamiento económico de las mujeres en la Cooperativa Los Pinos.....	28
• Liderazgo femenino .....	31
<b>VI - Recomendaciones</b> .....	34
1. Recomendaciones a nivel institucional.....	34
2. Recomendaciones operativas a nivel de la unidad de género .....	36
<b>Anexos</b> .....	38
Anexo no. 1 Bibliografía .....	38
Anexo no. 2 Siglas utilizadas .....	40
Anexo no. 3 Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	41





# Introducción

**El presente informe corresponde al Estudio de Caso sobre la Transversalización de Género en La Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) de Comercio Justo (CLAC), acompañado por Trias Centroamérica en el periodo 2014-2019.**

El informe detalla los resultados del estudio y toma como punto de partida la alianza estratégica existente entre CLAC y Trias para lograrla a través de toda la estructura organizativa de CLAC, incluyendo las Coordinadoras Nacionales y las organizaciones de pequeños(as) productores(as) que adoptan la modalidad del Comercio Justo como modo de vida.

El estudio fue realizado durante los meses de diciembre de 2018 a marzo de 2019. Se llevó a cabo con el apoyo de un Comité de Coordinación integrado por el equipo de género de Trias y CLAC, bajo la conducción independiente de la Dra. Patricia Biermayr-Jenzano.

El enfoque metodológico incluyó:

- A. Revisión de la literatura sobre CLAC y el comercio justo a nivel regional.**
- B.** Una visita a El Salvador por ser país piloto: trabajo de campo en forma sistemática para facilitar la recopilación de información primaria<sup>1</sup> a través de entrevistas semi-estructuradas (personales y virtuales) con socios(as) y personal de CLAC y Trias; reuniones de grupos focales (5) con jóvenes, representantes del grupo de Procesos Estratégicos Conjuntos (PEC) y

de la Coordinadora Salvadoreña de Pequeños(as) Productores(as) Organizados de El Salvador (CESPPO), mujeres líderes y un grupo de mujeres emprendedoras de la asociación APRAINORES.

- C.** Un análisis sistemático y triangulación de la información.

La determinación de los **principales hallazgos** que incluyen elementos cualitativos para valorar el impacto, un compilado de buenas prácticas observadas y una serie de recomendaciones. Durante la realización de los grupos focales se emplearon tres tipos de actividades participativas para poder recolectar información de calidad:

- La construcción de una línea de tiempo para la adopción de género en CLAC;
- Un ejercicio para analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) para comprender y replicar la experiencia.
- La adopción del “Índice de Empoderamiento de la mujer rural” o WEAI<sup>2</sup> que toma en cuenta 5 áreas específicas de: producción, recursos, ingresos, liderazgo y tiempo.

<sup>1</sup>Información primaria se refiere a aquella información tomada directamente de los(as) actores locales, es decir geográficamente situadas en EL Salvador y con una relación directa o en asociación con CLAC.

<sup>2</sup>El Índice WEAI (por su sigla en inglés: Women's Empowerment in Agriculture Index) fue utilizado para el análisis del trabajo de campo durante los grupos focales donde se recolectó información referida al empoderamiento de las mujeres en particular.

Los hallazgos del estudio incluyen un análisis en tres niveles organizativos:

1. El institucional
2. Las coordinadoras nacionales
3. Las organizaciones de base.

La implementación de la transversalización del enfoque de género toma un papel estratégico para CLAC en el año 2014, cuando se establece una alianza estratégica con Trias. Esta es una alianza para lograr el impulso de aquellos procesos inclusivos que involucran no solo la temática de género sino también la inclusión de personas jóvenes en la organización. La alianza entre CLAC y Trias está enmarcada en la ejecución del programa “Conectar, empoderar y transformar a favor de un mundo más inclusivo y sostenible”, vigente durante el período 2017-2021, como parte del programa regional de Trias.

La intervención de Trias está orientada al trabajo articulado, definida juntamente con las organizaciones de base a través de: planes de gestión, emprendimiento social y una ruta para incorporar el enfoque de género, hacia un desarrollo organizacional que beneficie a su membresía. Con el esfuerzo enfocado en el desarrollo de capacidades, diseño de herramientas y recursos, tanto estratégicos, como operativos.

Parte del trabajo de Trias está dirigido a la facilitación de procesos organizacionales para la sensibilización de género y juventud, capacitación de las personas líderes para incorporar el género dentro de sus organizaciones, el apoyo para diseñar y desarrollar servicios especializados para mujeres y jóvenes, y el apoyo al emprendimiento inclusivo.

Uno de los principales logros del acompañamiento de Trias, es la incorporación de la

inclusión (género y juventud) dentro de la cultura organizacional y la estructura de las organizaciones de agricultores en América Latina. Un ejemplo es con CLAC, construyendo a partir de experiencias concretas con el Fortalecimiento Organizacional en El Salvador, hacia la estructura continental.

A partir del año 2014, Trias junto con sus organizaciones socias en El Salvador trabajaron de forma sistemática la ruta de transversalización de género.

El primer año del programa fue principalmente para construir la estrategia a nivel de las PEC, con la asesoría y retroalimentación de la asesora de Género e Inclusión de Trias, Esmeralda Cabrera y construyendo el camino y ruta con cada una de las organizaciones.

Después de un trabajo de forma colegiado, teórico-práctico que consistió en el diseño, implementación y consolidación de la ruta de transversalización, Trias junto a sus copartes en El Salvador co- crearon la “Caja de Herramientas para inclusión de género en Organizaciones de Base”, como producto del aprendizaje sistemático en los últimos 10 años. Esta herramienta es un enfoque integrado para reducir las barreras estructurales para la equidad de género trabajando en 3 pilares principales interrelacionados:

- Institucionalización de la equidad de género.
- Empoderamiento de las mujeres.
- Construir alianzas entre mujeres y hombres.

Es una metodología que las personas líderes de una organización autogestionan, y se enfoca en el empoderamiento individual y colectivo hacia la equidad de género a nivel individual (mujeres y hombres), empresarial y organizacional.

El trabajo de Trias con CLAC en el marco del programa DGD 2017-2021, está orientado a fortalecer CLAC, CESPPO y las Organizaciones de Base en El Salvador, así como también continuar procesos iniciados en el programa 2014-2016. Este trabajo ha sido ampliado a nivel regional en el componente de inclusión, impulsando las rutas de transversalización de Género e Inclusión de Jóvenes.

Para ello, están retomando los aprendizajes obtenidos y acumulados en el tema de inclusión y participación de la mujer en los diferentes espacios, lo cual está siendo útil, tanto para la implementación del programa en El Salvador a través de CESPPO, como a nivel de otros países articulados a CLAC en la región Centro Americana, Perú y Paraguay.

El presente documento recoge la riqueza del análisis, ilustrado con 3 buenas prácticas al final.

**CLAC** es una organización asociada a Fairtrade International y representa a las organizaciones de pequeños(as) productores(as) a nivel regional de Latino América y el Caribe que están organizadas en forma democrática y adoptan el Comercio Justo como modo de vida.

Líneas Estratégicas de CLAC:

- 1) Fortalecimiento organizacional y operativo de CLAC,
- 2) Comunicación interna y externa,
- 3) Promoción del Comercio Justo, sus valores y principios,
- 4) Incidencia,
- 5) Fortalecimiento y desarrollo de asociados,
- 6) Gestión productiva y de mercado, y
- 7) Ejes transversales: Género, cambio climático, seguridad alimentaria, trabajo infantil, relevo generacional, seguridad y bienestar laboral.

**Trias** es una organización internacional de desarrollo, de origen belga. Cuenta con experiencia que se remonta a la década de 1960, trabaja con una red mundial de socios en apoyo del desarrollo de las personas agricultoras desfavorecidas y propietarias de pequeñas empresas en 14 países de África, América Latina y Asia. Trias está respaldado por seis organizaciones rurales y emprendedoras belgas basadas en membresía (MBO).

Coopera con 140 organizaciones de agricultoras y / o empresarias de todo el mundo, apoyando a 3.2 Millones personas. Trias se especializa en el fortalecimiento organizativo porque cree que las organizaciones fuertes facilitan la acción conjunta hacia el empoderamiento social y económico, el alivio de la pobreza, la creación de oportunidades de desarrollo y el bienestar de sus membresías.

En América Latina, Trias está trabajando con 24 organizaciones de agricultores y / o emprendedoras de primer, segundo o tercer nivel en Guatemala (3), Honduras (1), El Salvador (3), Perú (4), Brasil (3) y Ecuador (9). Trabaja para influir en las vidas de las personas, mejorando sus ingresos y su poder de toma de decisiones, con especial énfasis en las mujeres y las personas jóvenes, creando bienestar, ayudándoles a organizarse e interactuar y actuar conjuntamente en organizaciones y cooperativas.

La intervención en Centroamérica es con organizaciones de personas agricultoras y empresarias y su membresía, a través de estrategias que generan las capacidades necesarias, como la inclusión (género, mujeres y jóvenes); la prestación de servicios de desarrollo socio empresarial; la participación de sus miembros en la toma de decisiones, el liderazgo institucional, la articulación entre actores entre otros.



# El contexto organizacional

El presente capítulo detalla el contexto organizacional de CLAC.

La Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) productores(as) y trabajadores(as) de Comercio Justo (CLAC) es co-dueña del sistema Fairtrade International y es una asociación sin fines de lucro con personería jurídica en El Salvador, que agrupa a las Organizaciones de Pequeños Productores(as) y Organizaciones de Trabajadores(as) certificados(as) dentro del Comercio Justo de América Latina y el Caribe. La misión de CLAC es la de “representar y promover los intereses, el empoderamiento y el desarrollo de sus miembros y sus comunidades.”

## El comercio justo trabaja con un enfoque de desarrollo multi-dimensional

desde lo económico hasta lo cultural, **multi-nivel** desde lo local hasta lo global y **multi-stakeholders** desde el productor agrícola hasta el consumidor final. Un comercio más transparente y sostenible es la base para que los anillos más débiles de las cadenas productivas y comerciales puedan construir el camino hacia el desarrollo.

*Marika de Peña*

## CLAC en números

- **916** organizaciones miembros
- **352,351** pequeños(as) productores(as) y **15.993** trabajadores(as)
- **24** países del continente
- una cobertura aproximada de **1.615.933** hectáreas cultivadas con productos Fairtrade.
- **52%** de las organizaciones Fairtrade a nivel global están en América Latina y el Caribe
- América Latina percibe más de **\$103 millones** anuales en concepto de Prima Fairtrade
- Equipo de **86** colaboradores(as), **48** mujeres y **38** hombres, edad promedio de **40** años
- **30%** tiene un año o menos en CLAC
- **18%** tiene 5 o más años en CLAC

CLAC está organizada en 16 coordinadoras nacionales y 8 redes de productos: café, banano, cacao, azúcar, quinoa, miel, frutas frescas, jugos y otros productos como vino, flores, nueces y artesanías.

# Valores y ejes de trabajo

El accionar de CLAC en la región se basa en los 10 Principios del Comercio Justo y una serie de valores<sup>3</sup> que rigen las tareas que se llevan a cabo en la organización. Dentro de los valores que marcan las estrategias de operatividad para llegar a su membresía se incluyen: democracia, participación, solidaridad, equidad, respeto, transparencia, y el compromiso con el medio ambiente.

Un aspecto importante para tener en cuenta es que CLAC apoya a las organizaciones y su membresía mediante el desarrollado de una estrategia de fortalecimiento de capacidades, la asistencia y promoción de productos

para tener incidencia en aspectos sociales, económicos y políticos de sus organizaciones asociadas.

En este contexto, es de comprender la transversalización de los temas adoptados por CLAC y en particular, el proceso de transversalización del enfoque de género. Si bien siempre existieron iniciativas inherentes a la inclusión y equidad dentro de CLAC, este componente toma una gran importancia desde el año 2014 mediante la alianza estratégica con Trias Centroamérica, para desarrollar e impulsar procesos inclusivos de género y dar apoyo a las personas jóvenes.

## Los 10 principios del comercio justo



<sup>3</sup>Manual de Políticas para la Administración de: Capacitaciones, Prestaciones, Beneficios e Incentivos, y Escala Salarial. Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo (CLAC), 2017, San Salvador El Salvador. pp. 5-6.

# El camino recorrido

**Para interpretar el camino recorrido se tomó como base el enfoque de Género en el Desarrollo (GED).**

Históricamente, CLAC venía desarrollando actividades que promovían la equidad de género, aunque inicialmente este enfoque no era sistemático y carecía de una línea de trabajo concreta con personal a cargo del tema y responsabilidades en el área. Esta situación cambia en el año 2014 cuando se consuma el acuerdo de cooperación y acompañamiento entre CLAC y Trias para apoyar sistemáticamente la adopción de una estrategia para la transversalización de la temática de género, incluyendo la adopción de una política de género dentro de la organización.

En este sentido, la adopción de un enfoque de género y equidad comienza a consolidarse en y a tener un seguimiento sistemático en CLAC, mediante la adopción de la Política de Género que rige la trayectoria de la organización, también la puesta en marcha de una serie de acciones afirmativas como: capacitaciones (talleres y eventos), conversatorios, historias de vida, talleres de liderazgo y masculinidad entre otros, además de buenas prácticas a nivel de membresía.

Para interpretar el camino recorrido se tomó como base el enfoque de Género en el Desarrollo (GED)<sup>4</sup>. El enfoque GED parte del análisis de las relaciones entre mujeres y hombres en situaciones determinadas, añadiendo otras posiciones vitales como la pertenencia a un grupo social, étnico, de edad..., y busca donde existen "desigualdades". A la par de la identificación de posiciones de "subordinación", promueve la eficiencia y la identificación de las oportunidades para mejorar la redistribución de género y la equidad en las políticas, proyectos y programas de

desarrollo. Implica que las necesidades de las mujeres, y los grupos "excluidos" dejen de ser analizadas aisladamente para ser parte integrante de un análisis de las relaciones de género en los hogares, en la comunidad y en las instituciones. Para ello integra a los grupos en la búsqueda de las soluciones, incluyendo la satisfacción de las necesidades prácticas de género para asegurar la alimentación, vivienda, agua y autosuficiencia económica, mediante el "empoderamiento" de los colectivos en desventaja, específicamente de las mujeres. El enfoque GED cuestiona el modelo de desarrollo dominante, reclamando un desarrollo humano, sostenible y equitativo. Busca la superación de las desigualdades estructurales a través del poder de movilización de los grupos y comunidades.

Las organizaciones están compuestas de personas con determinados valores y con un alto compromiso y coherencia con el trabajo que desarrollan. Pero a veces esos valores pueden excluir a algunos grupos de población, no permitiendo que participen en igualdad de condiciones en la toma de decisiones. No siempre se logra que todos los grupos de personas se sientan con suficiente voz para decidir sobre el camino a recorrer conjuntamente. Muchos de esos valores son en parte una herencia de la forma en que se fue educado y educada, la cual sigue presente en la sociedad. Por tanto, las organizaciones que buscan mejorar y cambiar la sociedad "hacia afuera", tienen un compromiso ineludible de mirar también "hacia adentro" y asegurar que todos y todas puedan contribuir en igualdad de condiciones a construir ese camino o ruta de cambio de acuerdo con sus necesidades e intereses específicos y estratégicos.

<sup>4</sup>Trias Centroamérica, Caja de Herramientas para inclusión de género en Organizaciones de Base, págs. 14-15

En ese sentido, Trias y CLAC están trabajando en conjunto, a favor de la inclusión de mujeres y de la equidad. Realizando procesos de fortalecimiento organizacional hacia:

- El cambio de las relaciones asimétricas e injustas entre los géneros, y el mejoramiento de todas las personas y la sociedad en su conjunto, tanto en términos materiales, como físicos y emocionales, con el objeto de lograr la plena ciudadanía y la democracia social.
- Énfasis en las relaciones sociales entre hombres y mujeres, en las cuales las mujeres han estado sistemáticamente subordinadas. La preocupación se traslada

a la construcción social de las diferencias, a visualizar que hombres y mujeres, según procesos ideológicos, históricos, religiosos, étnicos, económicos y culturales, cumplen papeles diferentes en la sociedad.

- Género y empoderamiento.

De la misma forma, este estudio es realizado desde la perspectiva del enfoque GED, para hacer el análisis e interpretación del proceso de transversalización en la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de pequeños(as) productores(as) y trabajadores(as) de Comercio Justo (CLAC), cuya trayectoria se expondrá en los siguientes apartados.



## El Camino Recorrido en la Transversalización de Género en CLAC 2014-2019

A continuación, un resumen cronológico de los cambios que paso a paso, CLAC ha implementado para aplicar la perspectiva de GED, género y desarrollo, al interior de su organización:

Año	Acciones Llevadas a Cabo	País
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de un diagnóstico situacional de género en CLAC</li> <li>Firma de la estrategia de inclusión de género entre CLAC y Trias</li> <li>Diseño de la ruta para la transversalización de género en CLAC</li> <li>Diseño y puesta en marcha de la escuela de liderazgo y empoderamiento económico de las mujeres</li> <li>Diplomado de masculinidades para hombres</li> <li>Elaboración de la política de género de CLAC</li> </ul>	El Salvador
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de la comisión de inclusión de género y jóvenes</li> <li>Se replican los procesos de formación escuela de liderazgo y empoderamiento económico para mujeres y jóvenes (9 talleres)</li> <li>Realización de encuentros intergeneracionales</li> <li>Sensibilizaciones de género y masculinidades en otros países y socialización de política de género (versión borrador)</li> <li>Primer encuentro Latinoamericano y del Caribe de mujeres en el comercio justo</li> <li>Primer conversatorio con jóvenes en el comercio justo</li> </ul>	El Salvador Guatemala, México, Honduras, Colombia y Bolivia El Salvador El Salvador
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se continúa trabajando en la sensibilización de género y masculinidades a nivel de Latino América y el Caribe con organizaciones de productores(as) y trabajadores(as)</li> <li>Articulación del enfoque generacional en las redes CESPPO y APECAFE</li> <li>Aprobación de la política de género de CLAC por parte de la junta directiva</li> </ul>	Rep. Dominicana, Colombia, Paraguay El Salvador El Salvador
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adopción y difusión de la política de género de CLAC</li> <li>Se acuerda un nuevo programa de cooperación de 5 años Trias/ CLAC</li> <li>Se ejecuta la campaña "Comercio Justo Inclusivo"</li> <li>CLAC participa en la mesa de co-partes de Trias en El Salvador PEC (Procesos Estratégicos Conjuntos) de género y empresarialidad</li> <li>Se diseña la Caja de Herramientas para la inclusión de género en organizaciones de base</li> <li>Desarrollo de Manual Metodológico de Escuela de Liderazgo</li> <li>Se sistematizan los pasos a seguir en La Escuela de Liderazgo de las Mujeres</li> <li>Se elaboran medio de audio en las llamadas capsulas de género con un número de temáticas relevantes</li> <li>Lanzamiento campaña: el Comercio Justo es Inclusivo</li> <li>Se desarrolla la cartilla</li> </ul>	El Salvador/ Continental
2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se adapta y se replica la Caja de Herramientas para la inclusión de género en Guatemala, con la participación de la coordinadora guatemalteca</li> <li>Se desarrolla la Escuela de Liderazgo y se realizan replicas.</li> <li>2º Encuentro Latinoamericano de Jóvenes en Comercio Justo</li> <li>Se continúan capacitaciones con las coordinadoras de Perú y Ecuador</li> <li>Se comisiona el estudio de caso de género en CLAC</li> <li>Se promueva la empresarialidad femenina apoyado por la alianza con MARKANT de Bélgica</li> </ul>	Guatemala Guatemala Paraguay Perú, Ecuador El Salvador
2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se lleva a cabo el trabajo de campo del estudio de caso de la transversalización de género</li> </ul>	El Salvador

## Personas involucradas en actividades de Género en CLAC – 2014-2018

Actividades en género	55	74	95	72	100
Talleres	31	32	19	13	25
Personas atendidas en talleres	726	980	353	338	873
Total de mujeres	565	520	177	169	515
Total de hombres	161	460	176	169	358
Total de OPP	155	110	85	59	105
	2014	2015	2016	2017	2018

Fuente: Unidad de Operaciones, CLAC

### Avances

Durante el período ilustrado (2014-2018) quedó demostrado un trabajo constante y sistemático con una serie de avances importantes en lo que hace a la implementación de la estrategia de género en CLAC. Las más destacadas son:

- la adopción de la Política de Género a nivel de la organización: ha sido el avance más importante dado a que sin la misma, no hubiera sido posible avanzar en forma sistemática;
- contar con la guía de personal calificado;
- contar con un presupuesto ajustado para viabilizar actividades;
- las estrategias de capacitación y sensibilización con un elevado número de talleres y capacitaciones llevadas a cabo a lo largo de todo este período;

### Desafíos

En referencia a los desafíos o retos enfrentados durante este período. Los más significativos son:

- la gran amplitud de la cobertura deseada considerando que CLAC representa a casi un mil de organizaciones de base;
- la “profundidad” de dicha cobertura y la regularidad de esta en cuanto a la oferta de talleres y capacitaciones, además de la necesidad de continuar apoyando a las coordinadoras nacionales en temas de género e inclusión;
- el rol que desarrollan los(as) gestores(as) en la disseminación y adopción de esta temática siendo el “canal lógico” para mantener la comunicación fluida con las Coordinadoras Nacionales;
- el número de mujeres en posiciones de decisión y liderazgo en las organizaciones Nacionales y las OPPS es relativamente bajo aun, a pesar de los esfuerzos ya realizados;

# Resultados encontrados

El análisis de los hallazgos se sistematiza en tres niveles de intervención:

- a) El nivel Institucional de CLAC;
- b) el nivel de las Organizaciones Nacionales (CESPPO), y
- c) en las Organizaciones de pequeños(as) productores(as) (OPPS).

Este análisis de la información es obtenido mediante la triangulación de la información

documental, las entrevistas y los grupos focales empleando las herramientas de:

1. **La Línea de tiempo** de intervención de Género en CLAC;
2. **El Análisis FODA** en un compilado de la información de los 5 grupos focales y
3. **El índice** de empoderamiento de la mujer rural (WEAI): Aspectos de empoderamiento adaptados al estudio de caso de CLAC.



# 1. Línea de tiempo

Para determinar los cambios ocurridos desde el inicio de la transversalización al presente y determinar elementos cualitativos que facilitaron el impacto.

Los hallazgos en forma retrospectiva se presentan a continuación:





## Los elementos cualitativos se resumen principalmente en:

- un aumento del número de mujeres que atienden capacitaciones de género;
- los procesos de sensibilización;
- la apropiación de la temática de género y también en lo posible de temas más técnicos (microempresas);
- un incremento del número de mujeres en posiciones de relevancia y decisión en las organizaciones;
- la puesta en marcha de programas que impliquen la búsqueda de un “capital semilla” para la realización de proyectos

que involucren tanto a las mujeres como a los y las jóvenes (Taller de Añil y Despensa de APRAINORES);

- el trayecto de Trias MARKANT en temáticas de negocios y diversificación de productos muestran opciones y caminos para las mujeres miembro de las organizaciones de base; estas opciones pueden expandirse a otras regiones de CLAC;
- las capacitaciones sobre la temática de negocios y emprendimientos económicos son elementos de gran importancia con una potencialidad de acceder a cambios en la vida de las mujeres emprendedoras y también de las personas jóvenes.

## 2. Análisis FODA

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que permite la identificación de elementos claves para escalar la experiencia a otros países.

A modo de resumen, se mencionan los aspectos más sobresalientes de cada una de las facetas del análisis FODA<sup>5</sup> que deja ver un cambio y una visión progresiva con respecto a la adopción de una estrategia de género y su transversalización con aquellos elementos cualitativos reflejados principalmente en las fortalezas y las oportunidades.

Las **fortalezas** determinan que se cuenta con una política de género y una estrategia, una unidad funcional de género y su personal, existen una serie de buenas de herramientas para llevar a cabo las capacitaciones lo cual aumenta la autoestima de las mujeres.

Las **oportunidades** son congruentes con una mayor incorporación de las mujeres, el poder compartir sus experiencias con otras cooperativas, la articulación de un trabajo en conjunto y consensuado entre las mujeres y también la construcción de alianzas personales e instituciones y de pequeñas empresarias. Las **debilidades** se observaron desde una percepción institucional, con la necesidad de adoptar indicadores de género para lograr la medición del impacto, una carga laboral excesiva para la unidad de género, la necesidad de dar mayor atención al tema de masculinidades y otras capacitaciones, también en la necesidad de buscar recursos

financieros. Mientras que en el orden social se reportó un bajo poder de negociación de las mujeres, la existencia de un mercado machismo por parte de los hombres, además de limitaciones estructurales (transporte, tiempo, etc.) y personales para acceder a capacitaciones y procesos productivos. Desde el nivel institucional se refieren al corto período de implementación (2014-2019) de la transversalización de género, el poco reconocimiento de la propiedad intelectual de las mujeres y la falta de acceso y participación de las y los jóvenes a futuro con la necesidad de cambiar los estatutos de las organizaciones para permitir mayor participación entre otros temas.

Finalmente, se debe mencionar que fueron reportadas una serie de **amenazas** existentes las cuales se percibieron más bien desde un punto de vista global y externo a CLAC.

Entre estas amenazas se mencionó la inestabilidad de precios y la falta de mercados, la inseguridad social, el cambio climático, el aumento del costo de vida. En general, podría decirse que las fortalezas y las oportunidades establecen una base sólida para continuar con la transversalización del enfoque de género en CLAC.

<sup>5</sup>Ver anexo 3 – Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

# 3. Empoderamiento de la Mujer

Definiendo al empoderamiento como “la expansión de la libertad de escoger, actuar y tomar decisiones.”



El empoderamiento es un aspecto central de la estrategia de transversalización de género de CLAC. El estudio de caso adoptó el “Índice de Empoderamiento de la Mujer Rural” o WEAI. Este índice toma en cuenta 5 temas o categorías (producción, recursos, ingresos, liderazgo y tiempo) para determinar cómo han cambiado y/o mejorado el empoderamiento y, por ende, cómo han sido afectadas también las acciones relacionadas con la transversalización de la equidad de género.

Los aspectos más sobresalientes sobre el empoderamiento se detallan a continuación por categoría.

## 1. Poder de decisión sobre la producción

- Existe una consciencia generalizada de que la participación de las mujeres en la producción agrícola es de suma importancia

para las cooperativas y las familias en particular. Ellas no solo “ayudan” sino que ejercen el mismo trabajo (o más) que los hombres.

- Las mujeres aportan soluciones a los problemas de las cooperativas por su conocimiento además de su apertura a nuevas opciones existentes en sus organizaciones (ejemplos: APRAINORES y Los Pinos).
- ## 2. El acceso sobre los recursos de producción
- Las mujeres van logrando tener un mayor acceso a los recursos productivos y en consecuencia los ingresos han aumentado en varios casos (ver buenas prácticas en el Capítulo V).
- ## 3. El control sobre el uso de los ingresos
- Las mujeres buscan otras opciones de

crecimiento económico ya sea personal (ponen negocios en sus casas) o grupal (talleres) e incrementan sus ingresos.

- Hay mayor capacidad de negociación por parte de las mujeres.
- Las mujeres emprendedoras en sus negocios reinvierten en su familia (educación y alimentación).

#### 4. El liderazgo por parte de la mujer

- Se determinó que las capacitaciones aumentan la autoestima en forma lenta pero creciente; este comentario fue generalizado expresado en la mayoría de las entrevistas y coloquios realizados.
- El rol que juegan las mujeres ya no puede ser desestimado y esto es más visible desde la adopción de una estrategia de género en CLAC porque hay bases de sensibilización establecidas a través de las capacitaciones en liderazgo.
- Se expresó que las mujeres se sienten empoderadas principalmente porque ellas pueden expresarse y hablar en público, esto fue reconocido como una importante mejora en cuanto a habilidades de negociar y resolver dificultades.
- La participación femenina en posiciones de poder o decisión se ha incrementado: consejo directivo, comités de seguimiento, etc.
- Se expresó que, desde la adopción de la política de género, se observa un cambio de vida para las mujeres con un mayor liderazgo transformativo. Este aspecto del liderazgo es observable mediante una articulación de trabajo en base a igualdad y también el trabajo en equipo como ser la creación de comités de participación mixta con mayor representatividad desde la CESPPPO (El Salvador) lo cual permite que las mujeres jueguen un rol más preponderante.

#### 5. El uso del tiempo

- Se nota una visualización de lo que “cada uno/a hace en su trabajo diario” y además que todos los aportes son importantes.
- Se determinó que el tiempo invertido no es proporcional a las ventajas obtenidas por las mujeres. Esto está dado por una

sobrecarga de actividades con muy poco tiempo para el descanso, la interacción y el crecimiento personal. Esta es una problemática generalizada que debe ser tomada en cuenta a la hora de crear y ofrecer capacitaciones.

Un análisis de las 5 categorías citadas determinó que existe una concientización a nivel de CLAC, también desde las coordinadoras nacionales y las OPPS de un creciente empoderamiento de las mujeres, desde sus roles personales en las cooperativas, la puesta en marcha de emprendimientos y también en las interacciones con el personal técnico o bien con los(as) gestores(as). Este empoderamiento va acompañado por un mayor número de mujeres que accede a los talleres de sensibilización, de liderazgo, también a la posibilidad de utilizar la “Caja de Herramientas para la transversalización de género en organizaciones de base” y otros instrumentos de capacitación existentes.

*“Antes, sentía que mi rol era solo reproductivo, la participación en la escuela de liderazgo cambió mi vida. Es uno de los aprendizajes más significativos para mí. Al inicio del proceso, las mujeres sentíamos miedo, timidez, inseguridad si asistir o no. A través, del proceso de formación se nos brindó: seguridad, libertad, conocimiento, autonomía, pérdida del miedo, confianza, respeto por sí misma. Ahora puedo encaminar otras mujeres y ellas se dan cuenta que son personas con valor”.*

*Carmen Hernández Ramos  
lideresa de la cooperativa Los Pinos*

# 4. Análisis de los Resultados

Se presentan a continuación en tres niveles concretos que fueron acordados durante el estudio de caso: a) Nivel Institucional de CLAC, b) el Nivel de las Organizaciones Nacionales (CESPPO) y c) el Nivel las Organizaciones de base (OPPS), teniendo como referencia la estrategia de transversalización de género.

## a) Nivel Institucional de CLAC

En el nivel institucional, se observó que el proceso de la adopción de una estrategia de género no ofrece cambios “directos” o “inmediatos”, sino que se refiere a la generación de cambios en el rol de las personas en forma gradual e individual y también en cuanto

a la posibilidad de tomar decisiones en la organización.

En tal sentido se presentan una serie de elementos que demuestran un avance concreto y sostenido desde CLAC en cuanto a la transversalización y la sistematización.

## Resultados - Nivel Institucional de CLAC

- La Política de género es un elemento vital en la transversalización, no es un documento “de papel o estático”; es un documento “vivo” que permite adoptar una estrategia flexible que debe ser monitoreada desde la unidad de género.
- La temática de género cuenta con personal idóneo y un presupuesto de apoyo a sus actividades.
- La puesta en marcha del espacio de los Procesos Estratégicos Conjuntos (PEC, espacio de co-construcción y aprendizaje facilitado por Trias entre copartes de país) merece especial mención porque es un espacio donde se comparten procesos y se provee de guía, seguimiento y trabajo conjunto.
- Existe una Comisión de Género e Inclusión.
- En el nuevo Plan Estratégico Anual (POA) 2018 se menciona indicadores de género.
- Hay un aumento del número de mujeres en cargos directivos y puestos de decisión en CLAC.
- Aspectos de comunicación; los aportes de la división de comunicación son de especial interés en la distribución de información sobre los avances de la transversalización de género mediante el uso de: página web, artículos publicados en la revista Manguaré; podcasts y videos de cobertura de talleres de liderazgo, etc.
- Reestructuración a nivel de CLAC: la unidad de género es parte de la división de “Fortalecimiento y Desarrollo”. Si bien este aspecto obedece a una lógica de coordinación se puede estudiar una relación más directa con la Dirección General.
- Concientización y trabajo continuo con los(as) gestores(as) en forma cíclica. Ellos(as) son los(as) aliados indispensables para la transversalización de género.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del análisis y transversalización de los hallazgos

## b) Nivel de las Organizaciones Nacionales

El nivel de las coordinadoras refleja un “espejo nacional” de CLAC, en este ámbito es posible influir mediante la creación de reglamentos internos dado que estas organizaciones tienen una vida independiente. Los pasos concretos

que afectan a la transversalización desde las coordinadoras se detallan utilizando el caso de la CESPPO en El Salvador para luego proyectar la experiencia con otras Coordinadoras Nacionales.

### Resultados - Nivel de las Coordinadoras Nacionales

- Las Coordinadoras Nacionales son organizaciones independientes y en algunos casos ya cuentan con una política que facilita la adopción del enfoque de género. La Coordinadora (en este caso CESPPO, El Salvador) adopta una Política de género.
- Con la creación de una Comisión de Inclusión, se da un importante paso desde la Región Centroamérica (Costa Rica) y también la Región Andina (ejemplo: reuniones de la Red Quinua-CLAC) para conocer los avances en el tema género y generacional y plantear propuestas sobre cómo iniciar procesos para incluir nuevas generaciones de productores(as) de quinua.
- Se nota un cambio en el caso de El Salvador dado que se potencia el liderazgo transformativo, se da una articulación de trabajo en base a igualdad y también se observa el trabajo en equipo.
- Se detectaron buenas prácticas con una amplitud de criterios, el ofrecer oportunidades económicas a las mujeres y una visión progresiva (Ver Capítulo No. V)
- Existe ya la inclusión de una mujer en la mesa directiva de CESPPO.
- Los casos de El Salvador y Guatemala son ejemplos positivos que deben ser compartidos para el desarrollo y la adopción de género desde los entes nacionales.
- CESPPO facilita la oportunidad de dar apoyo a emprendimientos económicos mediante un fondo rotativo para financiar iniciativas de negocios, emprendimiento y proyectos para hombres y mujeres en conjunto.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del análisis y transversalización de los hallazgos

Si bien los aspectos observados desde la Coordinadora Nacional (CESPPO) son alentadores, se mencionó que existe aún una reticencia a ceder espacios a las mujeres y también a los/las jóvenes por parte de algunos socios o grupos de socios(as).

## c) Nivel de las Organizaciones de Productores – OPPS

En el caso de las OPPS, el tema de mayor importancia se refiere a la capacidad de influir en las mismas desde CLAC.

### Resultados - Nivel de las OPPS

- Es difícil influenciar directamente a las OPPS, pero las acciones en marcha muestran mejoras positivas en la adopción de una nueva visión de género con las mujeres y personas jóvenes (aunque hay espacio para mejoras).
- Las OPPS se apoyan en las Coordinadoras Nacionales y es bueno ver que algunas ya tienen su propia estrategia de género e inclusión (Los Pinos).
- Hay una continuidad de las estrategias para lograr una mayor incidencia como en la participación en talleres regionales; compartir materiales de apoyo como la Caja de Herramientas para la transversalización de género, videos, podcasts, y proveer de un material semilla que ofrezca oportunidades de reflexionar sobre la temática.
- La Caja de Herramientas para la transversalización de género se convierte en un recurso muy valioso para las OPPS porque les permite adaptar sus pasos y acomodar las acciones a su necesidad propia con guía de los(as) gestores(as) y del personal de la unidad de género.
- Las OPPS como parte integral de CLAC toman la temática de género como un aspecto intrínseco desde la política de Fairtrade. El tema de género goza de la misma importancia que cualquier otro aspecto referente a los estándares y la certificación.
- Existe la necesidad de un seguimiento adecuado a las acciones de sensibilización de género con las OPPS.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del análisis y transversalización de los hallazgos

Muchos de los aspectos determinados en la triangulación dependen en gran parte de la realización de “alianzas estratégicas” que pueden realizarse entre las OPPS, las Coordinadoras Nacionales y también a nivel de CLAC con organismos de tercer nivel y las agencias de investigación y/o desarrollo.

# Buenas prácticas

## Justificación e Identificación de las Buenas Prácticas

La identificación y análisis de las buenas prácticas incluidas en el estudio ofrecen la oportunidad de valorar aquellas experiencias que brindan información contextual sobre las actividades desarrolladas en la transversalización de género, para comprender el comportamiento, valorar estas oportunidades y también replicar estas experiencias en la transversalización del enfoque de género en CLAC.

Los criterios de selección fueron:

- Ejemplos del liderazgo de las mujeres que trabajan en organizaciones asociadas a CLAC.
- Oportunidades de acceder a mejoras concretas para las mujeres y sus familias (acceso a servicios de salud, educación, seguridad alimentaria y empoderamiento económico).
- Puntos de entrada para mejorar el conocimiento, la capacitación y el acceso a bienes o crédito por parte de las mujeres.
- Casos que contemplaron los múltiples roles que adoptan las mujeres rurales en el desarrollo de actividades productivas, sociales y comerciales (ejemplos: adopción de estrategia de mercados, creación de despensa, huertas, mercadeo, cambio de actitud y lenguaje, etc.).
- Ejemplos que implican un manejo adecuado de la carga laboral para las mujeres y que faciliten la distribución de tareas en el núcleo familiar y la actividad agrícola o industrial.
- Ejemplos que proponen la adopción de innovaciones, cambios y mejoras en el ámbito laboral o de la explotación desde la equidad de género.

## Institucionalizando la equidad de género en CLAC Latinoamérica

La directora ejecutiva de CLAC, Xiomara Paredes comparte la experiencia<sup>6</sup> del asocio Trias-CLAC por el fortalecimiento organizacional, especialmente en la participación e inclusión de mujeres. “A raíz del trabajo junto a Trias, hay fortalecimientos palpables en CLAC, ahora hay comité de inclusión de género y jóvenes aprobado a nivel del consejo de directores en América Latina y también logramos tener ya en nuestras estrategias tanto de género como de jóvenes. En cuanto a género, es significativo poder tener ya institucionalizado los temas, tener una estrategia, tener una política, tener un comité a nivel de Consejo de directores, que significa que independientemente que yo sea la directora ejecutiva o venga alguien más, saber que es algo que institucionalizado y que va a continuar.” Para Xiomara, el trabajo ha sido significativo en cuanto a jóvenes también, pues ahora en CLAC han comenzado a involucrar de una manera más sistemática, y ya bajo una estrategia el tema de jóvenes.

*“También ha sido con las experiencias que hemos tenido con Trias que hemos evidenciado como luego de que las mujeres y los jóvenes han pasado por un proceso de fortalecimiento de capacidades, vienen y nos preguntan, ¿qué sigue después? Otro valor agregado es poder hacer intercambios también con otras Copartes Trias, eso es algo que sólo se ha dado en El Salvador y no lo hemos visto en otros países.” Además, “...Mencionar igualmente el apoyo de las dos alianzas que han surgido en el marco del proyecto, Markant y la de YOUCA.”<sup>7</sup>*

<sup>6</sup>Entrevista elaborada en base a la metodología de cambio más significativo con Xiomara Paredes, directora ejecutiva de CLAC.

<sup>7</sup>Proyectos Trias complementarios al programa que están dirigidos a acelerar iniciativas empresariales exclusivas de mujeres y jóvenes.

*“Creo que el cambio más significativo del trabajo junto a Trias es el tema de género. Me gustaría incluir a los jóvenes porque prácticamente ha sido una ruta muy similar a la que hemos seguido con el tema de inclusión, pero hemos hecho más, y hemos alcanzado más en el tema de inclusión de género. Por ejemplo, nosotros nunca habíamos visto una mujer en la junta directiva de la CESPPPO<sup>8</sup> y a raíz de la intervención que hemos tenido con Trias lo hemos visto; e igualmente hemos visto cambios a nivel de las organizaciones de base, cómo ellas se han ido incorporando para participar en los procesos de toma de decisión.”*

*Xiomara Paredes, Directora ejecutiva  
CLAC*

Xiomara menciona su sentir acerca del trabajo a favor de la inclusión: *“Entonces realmente me siento muy satisfecha, tanto personalmente como institucionalmente con los cambios, siento por ejemplo que en el tema de género y jóvenes no habríamos podido avanzar tanto si no fuera por esta alianza con Trias.*

*Hay cosas como muy cualitativas, cuando uno va al campo y habla con ellas, uno ve el cambio, ves como mujeres que antes les daba pena hablar ahora hablan con soltura como el empoderamiento que ellas tienen, ahora realmente es diferente, han crecido; y eso es para mí los cambios más significativos de todo lo que hemos hablado.”*

Un caso de éxito a nivel de las diferentes cooperativas de la reforma agraria en El Salvador es la cooperativa Los Pinos. Han enfrentado a un entorno sumamente negativo para la producción de café, pero que a nivel organizacional han tenido esa capacidad para superar las problemáticas y sacado a flote la organización. Muestra de ello ha sido que no se quedaron sólo con el café, sino han tratado de aprovechar al máximo las potencialidades turísticas que tienen en la zona con su restaurante, las cabañas. Están mostrando diferentes oportunidades para poder aprovechar lo que tienen en la organización y de esa manera mejorar las condiciones económicas de las familias de la membresía.

Además, han dado la oportunidad para hacer el trabajo de inclusión en la cooperativa.

---

<sup>8</sup>Coordinadora Salvadoreña de Pequeños Productores Organizados



# Inclusión de mujeres y jóvenes en la Cooperativa Los Pinos

**“En Los Pinos la voz y el voto de la mujer son tomados en cuenta.”<sup>9</sup>**



La Cooperativa Los Pinos<sup>10</sup>, está integrada por mujeres y hombres, provenientes de tres Comunidades del Cantón Los Pinos y una del Cantón Montebello. Actualmente, tiene una membresía de 104 personas asociadas, las cuales están organizadas en torno a la actividad de producción y venta de café uva, actividad que se ha logrado ampliar hasta el beneficiado húmedo y seco; ambos procesos se realizan de manera colectiva desde agosto de 1992. Con estas actividades se genera una fuente de empleo para aproximadamente 250 familias, lo que equivale a 1250 personas beneficiadas de forma directa e indirecta.

Además de producir y comercializar café con comercio justo, Los Pinos también ofrece opciones de agroturismo con un hostel sobre el Lago Coatepeque. Esta combinación ofrece una excelente oportunidad de incluir a hombres, mujeres y jóvenes en nuevas instancias facilitadas por la adopción de la estrategia de transversalización de género de CLAC.

Dentro de las personas asociadas en la Cooperativa Los pinos se encuentra Rigoberto Rojas. Por más de 30 años ha sido socio, ahora es el encargado de Turismo y presidente de la

<sup>9</sup>Entrevista al Rigoberto Rojas (presidente de la CESPPPO), Cooperativa Los Pinos

<sup>10</sup>Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Los Pinos de R.L. está ubicada en el Cantón los Pinos, Municipio de El Congo, Departamento de Santa Ana, sobre la Carretera que de Santa Ana conduce a Sonsonate, vía Cerro Verde, se encuentra a una altura de 1,075 msnm en las riveras del Lago de Coatepeque, cuenta con un área de terreno de 287 hectáreas <http://www.cooperativalospinos.com.sv/>

CESPPO. Ha sido parte de puestos directivos en la cooperativa y al nivel de CESPPO.

Rigoberto es considerado por el equipo técnico de CLAC y Trias como una persona aliada del proceso de inclusión. Desde el principio formó parte del primer comité de inclusión dentro de la cooperativa. Rigoberto ha sido parte del Consejo Directivo, ha tenido incidencia en los espacios de tomar decisiones para asumir el reto de concretar la participación de mujeres y jóvenes dentro de la membresía. Se ha comprometido con el fomento de la participación de la mujer y también de la juventud a nivel de la organización.

*“Rigoberto es un hombre bastante sensible y abierto a la participación; ha participado en diferentes talleres de reflexión sobre género, sobre inclusión generacional y perspectiva de participación de jóvenes. Se dio la oportunidad de participar en espacios de diálogo y de reflexión con jóvenes y con mujeres. La participación de él en los procesos de formación y sensibilización le han dado elementos para poder sustentar y argumentar en el Consejo Directivo, la importancia de impulsar la política de género en la cooperativa.”*

*Rigoberto ha tenido un rol importante a nivel de la CESPPO, donde es parte de la Junta directiva con un liderazgo apreciado, muy positivo porque tiene siempre esa perspectiva de inclusión”* valora la responsable de Género e inclusión de CLAC, Rubidia Escobar, CLAC.

Para Rigoberto el proceso de cambio y la adopción de la nueva Política de Género de CLAC no fue fácil en un principio. Su compromiso personal fue de impulsar esta línea (estratégica) adoptada por CLAC. Hoy son muchos los beneficios que se notan, aún en tan poco tiempo de adopción. *“Al principio, nos costó un poco adoptar la política de género. Al final, todo ha sido positivo. Las mujeres han tenido el espacio en la organización para poder desarrollarse”* comentó Rigoberto.

La cooperativa Los Pinos tiene aproximadamente cinco años de implementar el tema de género, a la vez que se comprometió a la

inclusión de jóvenes. *“Desde el 2015, hemos venido incorporando mujeres al consejo y junta de vigilancia. Actualmente, la vicepresidenta del consejo de administración es una mujer joven, Silvia Hernández, lo que nos llena de satisfacción. Además, las personas jóvenes han estado participando en diferentes comités”.*

*Para Rigoberto, es importante la creciente inclusión de las mujeres en puestos de importancia dentro de la cooperativa. “En nuestra administración, creímos mucho en el tema de la política de género e inclusión de jóvenes, a tal manera que le propusimos a nuestra asamblea las estrategias de ir incluyendo tanto a mujeres y jóvenes; también propusimos la estrategia de que participaran en la gobernabilidad de la cooperativa”.*

Un tema para remarcar es la “continuidad” que la cooperativa Los Pinos propone al adoptar la política de género. Esto se ve desde los estratos administrativos de la misma cooperativa y también en cuanto a que el tema de género ya es una parte integral de Los Pinos y es de esperar que se continúe a pesar de los posibles cambios de personal y de liderazgo. *“Desde CLAC se está trabajando la parte del planeamiento con las directivas de las cooperativas. Así el tema de género queda como grabado de lo que es ir incluyendo a mujeres y personas jóvenes para que cuando una administración concluya su periodo, el tema sea vigente y se tome en cuenta también por el siguiente consejo”.*

*Rubidia Escobar de CLAC señala que para el proceso de inclusión ha sido importante el rol de la gerencia y el trabajo vinculativo entre los otros órganos de decisión de la cooperativa Los Pinos. “La apertura de la gerencia ha sido importante, porque a veces la Junta directiva pueden tener compromiso, pero si a nivel de la gerencia y de equipos operativos no se hacen un clic o un vínculo con la temática, no se avanza; pero en este caso, la gerencia también ha estado comprometida con esos avances y las ha sabido poner en práctica; incluso al nivel de la asamblea, se acogió positivamente el proceso”.*

*“La ventaja de Los Pinos es que nosotros(as)*

*tenemos un gerente que se encarga de impulsar las nuevas directivas para darle seguimiento a los trabajos y temas. El problema lo enfrentan las organizaciones que no tienen gerente y de este modo no pueden dar continuidad a buenas prácticas, como adoptar la transversalización de género. Porque si viene otro consejo y quiere cambiar las estrategias, ahí hay que empezar de nuevo; ahí es donde se pierde la continuidad. Pero nosotros seguimos y continuamos el crecimiento en esa parte. Estamos convencidos que jóvenes y mujeres el día de mañana también pueden ser los y las dueñas.”, agrega Rigoberto al análisis.*

A Rigoberto también le gustaría ver a las personas jóvenes y las mujeres de Los Pinos trabajando en un proyecto, donde todos y todas puedan ser participantes, generando sus propios ingresos para ser sostenibles y satisfacer las necesidades de todas sus familias trabajando juntos y juntas. *“Veo posible el incorporar a más jóvenes y mujeres a la membresía. Las administraciones deben de trabajar en esa parte y creo que nuestra administración actual está de acuerdo con mantener esa continuidad para ir generando esos espacios. En algunas organizaciones se*

*nota como que la puerta esta con llave y que los socios tienen miedo de ser reemplazados. Por eso, CLAC con esta política de género y sus ejes transversales, nos ayuda a manejar el sistema”.*

Esta renovada visión de Rigoberto, desde la membresía y con una amplitud de criterio, permite adoptar la estrategia de transversalización y la política de género de CLAC como un elemento indispensable dentro de los estatutos de la propia cooperativa.

*“Espero que sigamos impulsando el trabajo, que sigamos trabajando con las organizaciones para que puedan abrirse más espacios para jóvenes y mujeres.”*

Los Pinos, pasa a ser un ejemplo de implementación en materia de equidad de género y alianzas, para ser tenida en cuenta por otras cooperativas en El Salvador y también por la membresía de CLAC. Este ejemplo de cambio de actitud ya ha dado otros frutos también dando lugar a otras iniciativas valiosas. El siguiente caso de *“Buenas prácticas”*, está íntimamente ligado a la apertura y al espacio que se les brinda a las mujeres desde Los Pinos.



# Liderazgo y empoderamiento económico de las mujeres en la cooperativa Los Pinos

## Taller de Añil<sup>11</sup>

Desde hace más de dos años en la Cooperativa Los Pinos funciona el “Taller de Añil” que es manejado por un grupo de 10 mujeres cuya labor cubre las necesidades de sus familias y alrededor de 21 niños y niñas. Este emprendimiento es singular, no solo por ser parte de un emprendimiento de mujeres, sino que nace desde la apertura de la Cooperativa Los Pinos a la inclusión de género y a una importante referencia en cuanto a la capacitación recibida en los talleres de liderazgo. A continuación, Edith Zaldaña, líderesa de esta iniciativa, comparte la historia y las aspiraciones del grupo de mujeres artesanas además de las lecciones que se desprenden de las capacitaciones ofrecidas por CLAC en materia de liderazgo y género.



*“Cuando empezamos a trabajar no contábamos con ningún aporte económico. Empezamos con prendas ya hechas, las teñíamos; con el paso del tiempo nosotras comenzamos a confeccionar y teñir. De a poco, reinvertimos nuestras ganancias y vimos que teníamos que seguir trabajando. Nuestro grupo contó con un espacio físico, el local ofrecido por la Cooperativa Los Pinos, además, algunas máquinas que fueron prestadas inicialmente. Luego nosotras adquirimos las maquinarias a bajo costo.”*

*Edith Zaldaña, líderesa del grupo de mujeres de añil Los Pinos*

<sup>11</sup>Entrevista: Edith Zaldaña, Grupo de mujeres emprendedoras del taller de añil, Cooperativa Los Pinos.

El rol de la cooperativa Los Pinos no solo se reduce a facilitar el espacio, sino que las socias pueden presentar sus creaciones y venderlas en el restaurante de la Cooperativa con una importante exposición a las y los turistas que visitan la región.

*“Nuestra iniciativa está asociada con la adopción de la política de género de CLAC. Nosotras hemos recibido capacitaciones que nos han empoderado. Agarramos valor para enfrentar las distintas situaciones que se presentan. Hemos visto que nos ha beneficiado bastante el capacitarnos, porque talvez teníamos la idea y un poquito de conocimiento, pero no teníamos el valor porque teníamos mucho miedo. Pero, ahora, aunque con miedo, lo hemos logrado con las capacitaciones de CLAC. Esperamos seguir empoderándonos nosotras y a más mujeres, compartir lo que aprendemos y ponerlo en práctica, que es lo más importante “.*

Las socias de este emprendimiento reinvierten sus ganancias en la compra de tela, hilos y otros materiales para la costura y el añil. Además, separan fondos para arreglar las máquinas de costura en caso de que las mismas precisen reparaciones y el resto es utilizado para los pagos de cada una de las compañeras. Al mismo tiempo, ellas están conscientes de que este es solo el principio y que se necesita más preparación y disciplina para que el negocio crezca.

*“Pensamos llevar una mejor contabilidad de lo que son nuestros ingresos y egresos, compras y ventas, y todo lo que se necesita para llevar un mejor control para no tener problemas. Nosotras al organizarnos estamos delegando funciones diferentes a cada compañera, para que cada uno se haga responsable y que responda, y si hay algún atraso, que la delegada se haga responsable de eso. Además, tenemos que buscar más oportunidades, tener un mejor control y llevar los inventarios para no perdernos. ¡Eso es importante!”*

Hoy las mujeres de este grupo son empresarias a pequeña escala, con miras a crecer en su negocio buscando tener más espacios de venta, poder diversificar sus productos y dar a

conocer su iniciativa de negocio no solo en su departamento sino a nivel país e inclusive más allá. Edith habló con pasión, dejando entrever que es muy importante para ella y su grupo que a través de CLAC se pueda conocer que hay mujeres que trabajan y mantienen valores culturales, de calidad y con un producto diversificado.

*“Nosotras queremos crecer en nuestra sociedad, ser mujeres comprometidas. No debemos estar esperando, sino buscar las oportunidades y comprometernos. Para nosotras la idea es grande, es crecer, pero no solamente en lo económico, sino en conocimiento, en lo que es el negocio y la iniciativa de añil.....Pero no es solamente eso, es innovar en el añil, darnos a conocer y tener más cuidado y más amor con lo que hacemos.”*

Edith expresó que, de ahora en más, el grupo de mujeres quiere apoyarse en CLAC para conocer las estrategias que pueden seguir para sostener su negocio. Ellas están conscientes que aún hay muchas cosas que aprender tales como llegar a nuevos mercados, buscar espacios y tecnologías adecuadas para mejorar la calidad del producto.

*“Estamos buscando espacios, pero no conocemos de tecnologías o estrategias de nuevos mercados. Aun así, nosotras estamos demostrando que tenemos la fuerza para superar todas las complicaciones que lleva este negocio. Estamos buscando tener seguridad no solamente por un año, sino que sea seguridad para siempre con espacios seguros y participación en diferentes ferias. Queremos apoyar a Los Pinos porque ellos nos han apoyado a nosotras ...no solo vamos a buscar nuestro beneficio, porque el beneficio es también para la Cooperativa, es para beneficiarnos mutuamente.”*

A modo de reflexión y recogiendo el pensamiento de las mujeres socias, Edith expresó que sin el apoyo de CLAC y de la Cooperativa Los Pinos, probablemente el grupo no existiría. Ellas están seguras de hacer una gran diferencia en el lugar, demostrando que las mujeres sí pueden salir adelante, aunque haya diferentes problemáticas.

*“Nosotras queremos dar las gracias por el apoyo de CLAC, Trias y de la Cooperativa. Queremos seguir trabajando, no solo por nosotras, sino por nuestros hijos e hijas. Debemos seguir capacitándonos en temas que no conocemos y cómo llevar adelante nuestro negocio. Pero nuestra vida ya ha cambiado sin lugar a duda, en todos los aspectos, en cómo nos sentimos, cómo nos vemos, cómo vemos a nuestros(as) hijos(as), cómo los educamos, cómo luchamos y cómo aprovechamos las oportunidades que se nos presentan”.*

Recogiendo el sentir de sus compañeras, Edith comentó que su vida había cambiado económicamente pero principalmente en lo humano y personal. También se habló de las barreras encontradas, incluso en el hogar, y del dolor personal que se siente cuando a las mujeres no se las toma en cuenta en sus sueños de crecimiento.

*“Duele que no crean en nuestros sueños, da lástima que no crean en lo que una como mujer puede lograr. Pero como mujeres hemos podido demostrar que podemos hacerlo, cómo lo hacemos, cómo lo queremos. Hoy nosotras tenemos más capacidad para hablar y para darle a entender a otras personas y a nuestros hijos(as) que si tenemos una oportunidad debemos aprovecharla, y si no se puede al principio, hay que seguir y ver con qué más podemos!”*

Edith y el grupo de mujeres emprendedoras demostraron tener una gran confianza en sí mismas, además de tener planes a futuro y una clara visión para su negocio, para ellas mismas y sus familias. El empoderamiento adquirido en las múltiples capacitaciones sobre liderazgo ofrecidas por CLAC, se constituyen en la base de este cambio sustancial que es sin duda una buena práctica en el desarrollo humano y empresarial de sus socias.

### **Elementos que impulsaron la inclusión en Los Pinos:**

- ▶ Incorporación y generación de espacios efectivos para mujeres y jóvenes.
- ▶ Trabajar el tema de género, lo llevó a ver también la parte de generacional.
- ▶ La importancia de generar condiciones en la parte empresarial para el empoderamiento económico de mujeres y jóvenes.
- ▶ El rol de CLAC en promover la gobernabilidad incluyente, que es una contribución al sistema de comercio Justo.
- ▶ El valor de la formación técnica.
- ▶ Vincular los negocios de las mujeres con el de la cooperativa.
- ▶ La importancia del empoderamiento personal, de creer en sí misma.
- ▶ Tener acceso a infraestructura, coordinada con la cooperativa.
- ▶ Identificar las barreras estructurales para enfrentarlas como grupo de mujeres.

# Liderazgo Femenino:

## Liderazgo para otras mujeres<sup>12</sup>

Miriam Ipiña<sup>13</sup> es productora, tiene un rol de liderazgo para otras mujeres en el Departamento de Zacapa, Guatemala. Ella ha tenido una larga trayectoria en la Cooperativa San Francisco de Asís, produce café convencional y orgánico para exportación, huertos, maíz, frijol, cítricos y bananos para consumo.



“Es necesario que haya una mayor participación de más mujeres y jóvenes en varios puestos de la Junta Directiva y sus comisiones, porque es la única manera que podemos hacer incidencia y formar nuevas generaciones. Las cosas cambian cuando hay una mujer en puestos de liderazgo y de poder: se fortalece el orden, somos escuchadas y el poder es equitativo. Tenemos mayor poder de decisión y una mayor autoestima. Además, la mayor participación de las mujeres va de la mano con un importante acceso a créditos y la buena administración de los fondos asignados”.

*Miriam Ipiña, lideresa*

Miriam fue socia desde el año 1987 en la implementación de la legalización, el proceso de formación de cuadros directivos y también buscando canales de comercialización y enlaces productivos para el mejoramiento socioeconómico de las familias asociadas.

Miriam también tuvo un rol de extensionista rural mucho antes de fundar la cooperativa. Por eso, este largo camino tiene sus frutos cuando en el año 2013, llega a ser la presidenta de la comisión de lideresas y también la secretaria de la junta directiva.

<sup>12</sup>Entrevista a Miriam Aracely Ipiña Casasola. Presidenta de la Comisión Nacional de Lideresas de la Coordinadora Guatemalteca de Comercio Justo (CGCJ), La Unión, Departamento de Zacapa, Guatemala

<sup>13</sup>Presidenta de la Comisión Nacional de Lideresas de la Coordinadora Guatemalteca de Comercio Justo (CGCJ), La Unión, Departamento de Zacapa, Guatemala

Una consideración importante fue, tratar de entender en qué medida ha cambiado la situación de las socias mujeres en la organización desde la adopción de la política de género. Miriam comenta que las cosas han cambiado lentamente y que también se ha fortalecido la organización, ya que se cuenta con la participación de una mujer en el Consejo de Administración, dos mujeres en la Comisión de Vigilancia y dos mujeres en el Comité de Educación.

Las mujeres de la cooperativa gozan del acceso y el uso de sus bienes, de acuerdo con los comentarios de Miriam, lo cual se centra en un bienestar familiar dando a la mujer la posibilidad de la toma de decisión compartida y consensuada en familia.

De acuerdo a Miriam, la situación de las mujeres ha cambiado con la participación en los procesos de formación, acceso a crédito y oportunidades de superación. Aún así, todavía son pocas las mujeres que compran o venden bienes, pero se nota un cambio en la vida de estas mujeres y jóvenes desde que se adoptó la política de género. *“Hoy en día, la situación para las mujeres en mi cooperativa es diferente. Se puede decir que los espacios son incluyentes en la toma de decisiones, ellas tienen una participación más activa y acceso a créditos, capacitaciones, mercado y precio justo. Las mujeres gozan del servicio de sus bienes y hacen uso adecuado de los mismos en el sentido de un bienestar familiar. También ha ido en aumento del número de jóvenes, pero el proceso es lento debido a que se preparan académicamente y enfrentan la vida de diferente manera. Con las nuevas opciones que se abren mediante las capacitaciones impulsadas por CLAC y Trias, ya tenemos 90 mujeres que atendieron temas de liderazgo y que toman decisiones. En Huehuetenango, se realizó un taller que reunió hasta unas 150 mujeres, ellas ahora son menos tímidas, hablan en público y están abiertas al diálogo, pero además tienen poder de decisión”.* Otro tema abordado fue el aspecto de la

rotación de representantes en la Junta Directiva, siendo esta una situación que puede ser considerada como un reto en el caso de cambio y renovación de la dirección pensando que quizás no todas las nuevas personas nombradas sean sensibles a género. En este caso Miriam fue categórica:

*“No, ya no hay peligro o retos en los cambios a futuro porque CLAC y nuestra organización son sensibles al rol de la equidad de género. Esto está claro en la política de género. Además de la política, debe darse continuidad a los procesos de participación, empoderamiento, generación de oportunidades de superación. Todo esto debe ser tenido en cuenta y con mucha responsabilidad. Debemos generar espacios para que la participación de las mujeres continúe aumentando en las organizaciones. Para esto debemos sensibilizar más aun a los hombres sobre la importancia de la participación de la mujer y su rol en la organización”.*

Miriam también comentó que existen retos más allá de los que pueden hacer frente su cooperativa y ella misma desde su rol de lideresa. Ella se refirió a los retos que presenta el cambio climático para la agricultura y la dependencia de fondos externos para generar proyectos productivos. Estos son aspectos que deben tratarse en conjunto esperando que la juventud tome un rol activo.

Miriam expresó que le gustaría ver que las mujeres de su cooperativa sean activas y que propongan iniciativas, que se conviertan en lideresas y que la juventud mantenga una activa participación en los futuros planes de la cooperativa.

La historia de Miriam demuestra que las buenas prácticas toman tiempo y un trabajo constante de superación para lograr visibilidad y reconocimiento como así también capacitación en liderazgo y un esfuerzo para lograr las metas de igualdad y equidad en aspectos de género e inclusión.



## Elementos que impulsaron el cambio en liderazgo de mujeres:

- ▶ Contar con el reconocimiento del liderazgo de las mismas mujeres y la cooperativa.
- ▶ Generación de acceso a crédito.
- ▶ La importancia de crear estructuras pro- equidad.
- ▶ La participación efectiva de las mujeres en órganos de gobierno que contribuye a una buena administración.
- ▶ La formación como estrategia de empoderamiento.
- ▶ La importancia de una política de género como instrumento que rige la cultura organizacional de la cooperativa.
- ▶ El valor de sensibilizar los hombres para sumarse a la transversalización de género.



# Recomendaciones

Se presentan en este capítulo una serie de recomendaciones concretas que son acciones estratégicas e incluyen elementos cualitativos para lograr una más ajustada transversalización de la estrategia de género. Son elaboradas en base del trabajo de campo desarrollado únicamente en El Salvador por

ser país piloto y no pretenden ser completas ni exhaustivas.

Si bien la experiencia de El Salvador es sumamente enriquecedora, no es posible generalizar o asumir que no existen diferencias en referencia a la transversalización en otros países de la región.

## 1. Recomendaciones a nivel Institucional

- **Género en la estructura de CLAC:**

La temática de género es uno de los ejes transversales de CLAC y depende jerárquicamente de la División de Operaciones. Aun así, el tema de la transversalización de género va más allá de una implementación “operativa”. Se sugiere evaluar la posibilidad de una relación más directa entre la unidad de Género y la Dirección Ejecutiva de CLAC. Esta recomendación se basa en que la perspectiva de género no es solo un eje transversal, sino que su naturaleza de por sí afecta directamente todas las acciones, relaciones y estrategias de CLAC desde un punto de vista social y aun técnico en los diferentes niveles de la organización. La adopción de un canal directo con la Dirección Ejecutiva podría mejorar la comunicación en aspectos que requieran de inmediata atención en la transversalización, su visibilidad y el acceso a recursos de implementación dado que debe figurar en todos los planes y en la estructura global de la organización.

- **La perspectiva de género** debe ser internalizada como uno de los estándares del Comercio Justo (los estándares se

evalúan sistemáticamente cada 2 años) y no solo como un eje temático. Esta opción implica una revisión de la corriente estructura organizativa y una modificación dentro de los ejes transversales de CLAC.

- **Género y la unidad de talento humano:**

El trabajo de inclusión que propone la transversalización del enfoque de género puede nutrirse de las estrategias y las reglamentaciones adoptadas desde la División de Talento Humano. El trabajo que ambas divisiones realizan se puede potenciar ya que la División de Talento Humano se concentra en los aspectos de inclusión inherentes a quienes se desempeñan laboralmente en CLAC y la Unidad de género atiende específicamente a la membresía de CLAC. Existen sinergismos importantes que fueron detectados durante las entrevistas y la revisión de materiales entre ellos: los Manuales de Políticas y Procedimientos y también las Políticas de Reclutamiento, Selección y Contratación de Talento. Es importante considerar una inclusión sistemática de género en la Inducción, Capacitación, Incentivos y Reconocimientos del personal. Al mismo

tiempo, los procedimientos y materiales empleados en la transversalización de género, deben ser temas familiares para quienes tienen a su cargo la selección de personal. Esta estrategia de colaboración entre unidades puede redundar en una mejor comprensión de los aspectos de Género y Diversidad dentro de CLAC ya que se apoyaría el enfoque de género desde dos áreas o ámbitos organizacionales distintos (Género y Talento Humano) con una misma meta de inclusión.

- **Género y el rol de los(as) gestores(as):**

El rol de los(as) gestores(as) de fortalecimiento y desarrollo es “central” para lograr la transversalización de la estrategia de género en CLAC. Se sugiere considerar una planificación más estrecha con los(as) gestores(as) en particular. Planificar significa buscar oportunidades y posibles puntos de entrada y apoyo para acelerar la transversalización. Los(as) gestores(as) pueden poner más énfasis en la transversalización de género y a su vez apoyar a las Coordinadoras Nacionales.

Los(as) gestores(as) son el vínculo directo entre CLAC y las Coordinadoras Nacionales, las que a su vez representan a las organizaciones de base (OPPS). Este vínculo con los(as) gestores(as), si bien es necesario, debe ser estudiado en profundidad para no caer en una recarga laboral para los(as) gestores(as) quienes manejan una variedad de temáticas con un gran número de organizaciones. Se podría estudiar la creación de una guía o material interactivo desde la unidad de género para lograr la “introducción, capacitación, asimilación e implementación” de la estrategia de género y apoyar a los(as) gestores(as) con esta herramienta y modelos de seguimiento y evaluación para la implementación de la estrategia y transversalización de género.

- **Género y la unidad de monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL).** Se determinó que no existe una línea de base que permita monitorear las acciones llevadas a cabo en el área de género de CLAC. Esto puede subsanarse en un plazo relativamente corto

dado que, desde principios del año 2018, el Consejo Directivo decidió dar mayor impulso a la Unidad de Monitoreo, Evaluación in Aprendizaje (MEL) para “establecer estrategias y medir el impacto”. Además, existen estadísticas que demuestran la cantidad de capacitaciones en cuanto a temáticas de género y el personal expuesto a las mismas desde el año 2013. Es aconsejable expandir la toma de datos mediante la creación de esta línea de base que permitirá una retroalimentación en forma iterativa con la unidad de género y el empleo de los indicadores seleccionados.

- **Género y los(as) jóvenes de CLAC:**

A través de las diversas interacciones con los(as) jóvenes que participaron en actividades de grupos focales, reuniones y entrevistas, quedó claramente establecido que los(as) jóvenes requieren de una mayor atención y que sus aportes no son reconocidos en forma directa en todos los niveles de la organización. Si bien existe un eje transversal de “juventudes”, muchos expresaron que no se ha llegado aún a atender sus expectativas, comenzando por las cooperativas de base. Es de gran importancia lograr la sensibilización de las Coordinadoras Nacionales en cuanto a dar mayor atención a los(as) jóvenes desde una perspectiva de género para lograr la inclusión de la juventud y considerar aspectos del relevo generacional. Se puede considerar un enfoque de empoderamiento a través del diseño de proyectos productivos y la capacitación en temas de microempresa e inversión siendo los más adecuados para atraer a las juventudes. Cabe señalar que mediante el acuerdo entre CLAC y Trias se ha facilitado la exposición de las mujeres a procesos de empresarialidad con Trias MARKANT y YOUCA, esta última se dedica al apoyo de juventudes. Se necesitan nuevas alianzas de este tenor dedicadas a abrir la puerta a la juventud ofreciéndoles una exposición técnica y social para que logren desarrollar procesos productivos lo que redundara en una mayor autoestima y satisfacción del trabajo en sus organizaciones.

- **Género y las redes de producto:** La adopción e internalización de la estrategia de género está altamente relacionada al contexto social, productivo y económico de las organizaciones de base. En este sentido se recomienda realizar un análisis de la transversalización de género en las diversas redes de producto y de ser posible en las redes de trabajadores(as). Un estudio de este tenor sobre la participación de la mujer en dichas redes permitirá determinar los puntos de entrada, las barreras institucionales y sociales que facilitan o impiden la transversalización de género en

las mismas. Esta información puede ser parte de la línea de base mencionada con anterioridad, haciendo énfasis en el empleo de metodologías participativas para lograr determinar los siguientes aspectos: cambios en la actitud de los(as) trabajadoras/es, el acceso a bienes materiales e intangibles (educación, salud), la división del trabajo, el uso y control de los recursos, la igualdad (o desigualdad) en las ganancias, la determinación de necesidades prácticas y estratégicas, y también el desarrollo personal y profesional de quienes integran estas redes.

## 2. Recomendaciones operativas a nivel de la unidad de género.

Se incluyen acciones concretas de implementación para facilitar la transversalización de género en CLAC.

- Se recomienda prestar atención a la transversalización de la temática de género en conjunto con temas técnicos para visibilizar y reforzar la implementación de la estrategia de género no solo en los aspectos sociales. La conjunción de estas temáticas puede facilitar que los(as) gestores(as) incluyan el enfoque de género en un mayor número de talleres de capacitación técnica, coloquios, visitas, etc.
- CLAC presenta un muy buen manejo del dialogo y del lenguaje inclusivo a través de su estructura gracias a los esfuerzos de la Unidad de Comunicaciones. Existe una buena interacción entre las Unidades de Comunicación y de Género, pero esta relación podría profundizarse mediante la preparación de un calendario de actividades conjuntas lo cual ayudaría a la visibilidad del enfoque de género desde una cobertura constante de las historias de vida; un boletín de diseminación de las buenas prácticas, la determinación de futuros estudios de caso y el desarrollo de infografías. La revista Manguaré es un muy buen recurso para compartir esta información en forma cíclica, pero se recomienda ampliar la cobertura a otras publicaciones en lo posible.
- Es necesario hacer énfasis en temas de empoderamiento económico y empresarial (créditos y emprendimientos) de las mujeres y jóvenes. Estos temas fueron los más solicitados durante las entrevistas y grupos focales.
- Se sugiere emplear la Caja de Herramientas de Trias que presenta un currículo con una serie de pasos consecutivos (20) organizados para dar seguimiento a las capacitaciones y monitorear su impacto. Luego de seguir los pasos de la Caja de Herramientas, puede sugerirse que quienes atiendan una determinada cantidad de capacitaciones podrían recibir un “diploma o una mención” de CLAC-Trias como miembro “certificado/a en género”

- La unidad de género esta sobrecargada de responsabilidades más allá de lo que físicamente y a nivel presupuestario puede llevar adelante. Se recomienda invertir esfuerzos con la participación de estudiantes, becarios y/o pasantes para apoyar a la unidad de género. De este modo se podría ampliar la incidencia del enfoque de género en la institución. Si bien la responsabilidad de implementación de la estrategia de transversalización recae sobre la unidad de género, este proceso está ligado al funcionamiento y al trabajo de todos(as) en cada instancia del quehacer de CLAC en toda su extensión.
- Es recomendable considerar un esquema de mayor exposición para quienes se desempeñan en la unidad de género de modo que puedan participar en eventos de alto nivel (FAO, FIDA, IICA, ONU Mujeres, etc.) relacionados con la temática de género. Dicha exposición regional e internacional puede redundar en posibles alianzas estratégicas no solo para la unidad de género sino para CLAC. Esto es importante para mantener al personal informado sobre el desarrollo de nuevas líneas de investigación y otras oportunidades de crecimiento en lo que hace a género y diversidad.
- El trabajo de la unidad de género puede estimular el cambio de la cultura organizacional de CLAC promoviendo la participación más activa de los(as) jóvenes en sus organizaciones de base.

Se recomienda promover visitas de intercambios para que los(as) jóvenes puedan visualizar modelos exitosos que permitan estimular la innovación desde una perspectiva de género (el caso del taller de Añil en Los Pinos y la despensa comunitaria en APRAINORES). La integración de las personas jóvenes toma una singular importancia porque permite su permanencia en el área rural evitando la emigración y la pérdida de un importante recurso humano.

## Reflexión final

Se desea señalar que el presente estudio de caso muestra el alcance de la transversalización de la estrategia de género y su impacto en cada nivel organizativo. CLAC ha logrado importantes cambios en materia de género en un tiempo relativamente breve y este es un muy buen signo que permitirá potenciar futuras acciones, alcanzar metas e invertir en el futuro de la organización desde la perspectiva de género. Sin duda, estos logros han sido facilitados mediante la alianza entre CLAC y Trias. Es de esperar que las observaciones y sugerencias expresadas a lo largo del informe permitan adoptar decisiones ajustadas, teniendo en cuenta las fortalezas de la organización y también las oportunidades existentes para continuar con el enfoque transversal de género en todas las instancias económicas, sociales y ambientales desde la óptica del Comercio Justo en el vasto universo de CLAC en la región.

# Anexos

## ANEXO No. 1

### Bibliografía

Bellon, M.R. 2001. Participatory Research Methods for Technology Evaluation. International

Maize and Wheat Improvement Center (CIMMYT), Mexico, DF.

Biermayr-Jenzano, Patricia. 2016. Sustainable food systems from a gender perspective. FAO. Santiago. Chile <http://www.fao.org/3/a-i5724s.pdf>

Buenas Prácticas y Aprendizajes en el Abordaje Metodológico de Políticas de Equidad de Género y Generacional: Investigación- Acción en Organizaciones socias de FLO en Nicaragua. (2009). FLO Centroamérica, IMC, Irish Aid.

CESPPO. Plan Estratégico 2016-2018 De La Coordinadora Salvadoreña De Comercio Justo Rep. Nueva San Salvador: CESPPO, 2015. Print.

CESPPO, 2015. Reglamento Interno. Rep. Santa Tecla, San Salvador: Print.

CESPPO, 2017.Reglamento Para La Adjudicación De Fondos.Tech. Santa Tecla, San Salvador. Print.

Chambers, R. 1997. The Challenge to Change, Whose Reality Counts? Putting the First Last. Intermediate Technology Publications, London.

CLAC, 2019. Catálogo De Prestaciones Y Beneficios/Incentivos 2019. Rep. N.p.: Print.

CLAC, "Clausura Escuela De Liderazgo Y Empoderamiento Económico De Las Mujeres." Hotel San Francisco, Huehuetenango. Guatemala, 4 Oct. 2018.

CLAC, 2017. Manual De Políticas Para La Administración... Rep. N.p.: Print.

CLAC Manual Metodológico de Escuela de Liderazgo Femenino. 2017.

<http://clac-comerciojusto.org/wp-content/uploads/2015/04/Manual-metodologico-de-escuela-de-liderazgo-femenino-2017-Versi%C3%B3n-final..pdf>

CLAC Política de Género. Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores(as) de Comercio Justo "CLAC". San Salvador, El Salvador, noviembre de 2016 <http://clac-comerciojusto.org/inclusion/>

CLAC y Trias: Una alianza con enfoque de género e inclusión. Caja de Herramientas. <http://clac-comerciojusto.org/inclusion/>

CLAC, 2015 Memoria Anual. Rep. San Salvador: 2016. Print.

CLAC, 2016 Memoria Anual. Rep. San Salvador: 2017. Print.

CLAC, 2017 Memoria Anual. Rep. San Salvador: 2018. Print.

Fair Trade. Estrategia de Género de Fairtrade International 2016-2022: Transformando la igualdad de oportunidades, acceso y beneficios para todas y todos. <https://sellocomerciojusto.org/es/sobrefairtrade/queesfairtrade/estrategiaglobal20162020.html>

FAO. 2013. Política de Igualdad de Género de la FAO. Alcanzar las Metas de Seguridad Alimentaria en la Agricultura y el Desarrollo Rural. Rome.

FAO. 2011. The State of Food and Agriculture 2010-2011, Women in Agriculture, Closing the Gender Gap in Development (p. 146). Rome, Italy. Retrieved from <http://www.fao.org/docrep/013/i2050e/i2050e.pdf>

FIDA, PREVAL/PROGENERO. 2004. Indicadores de Género. Lineamientos conceptuales y metodológicos para su formulación y utilización en los proyectos FIDA en América Latina y el Caribe. Documentos de Trabajo. Lima, Perú

Greenwood, D. & M. Levin. 1998. Introduction to Action Research Social Research for Social Change. Thousand Oaks, California. SAGE Publications.

International Food Policy Research Institute. (IFPRI, OPHI, USAID) 2012. Women's Empowerment in Agriculture Index Washington DC

Krueger, R. A., & Casey, M. A. 2009. Focus groups: A practical guide for applied research. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Menacho Chiok, Luis Pedro. Indicadores de género para proyectos sociales. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com>

Morgan, D. L. 1993. Successful focus groups. Newbury Park, CA: Sage

Patton Michael Quinn, Qualitative Research and Evaluation Methods. 3rd Edition. 2003. Thousands Oaks, CA: Sage Publications

Trias NGO. Caja de Herramientas, Instrumentos. 2018. Información página web. [www.Trias.ngo](http://www.Trias.ngo) ; <https://www.trias.ngo/en/worldwide>  
Trias NGO Escuela De Liderazgo Para Las Mujeres. Rep. N.p.; n.d. Web.

Trias, Ruta hacia la transversalización de Género. <https://www.trias.ngo/en/gender-inclusion-trajectory> Web n.d.

## **ANEXO No. 2**

# **Siglas**

### **APECAFÉ**

Asociación de Pequeños Productores de Café

### **APRAINORES**

Asociación de Productores Agroindustriales  
Orgánicos de El Salvador

### **CESPPO**

Coordinadora Salvadoreña de Pequeños(as)  
Productores(as) Organizados de El Salvador

### **CLAC**

Coordinadora Latinoamericana y del  
Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y  
Trabajadores(as) de Comercio Justo

### **CNCJ**

Coordinadoras Nacionales de Comercio Justo

### **FODA**

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y  
Amenazas

### **OPPS**

Organización de Pequeños Productores

### **PEC**

Procesos Estratégicos Conjuntos

### **YOUCA**

Youth for change and action/ Jóvenes por  
Acción y Cambio



## ANEXO No. 3

# FODA

### Análisis FODA - Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

#### FORTALEZAS

# F

- CLAC cuenta con una estructura para la inclusión de género y una Comisión de género en el Consejo Directivo de CLAC
- Unidad de Género con un presupuesto para desarrollar actividades
- Se Implementan acciones de sensibilización en 9 países a través de Coordinadora Nacional
- Existe una ruta estratégica sistematizada, aprobada e institucionalizada
- Existencia de herramientas y procesos; Apoyo para elaborar e implementar la política de género
- Empoderamiento de las mujeres; Asesoría empresarial
- Sistematización continua
- Las capacitaciones de CLAC (talleres) mejoran el aprendizaje, el conocimiento y la autoestima
- Aumenta la confianza en sí mismo/a (a nivel personal, familiar, de la cooperativa), mayor autonomía personal.

#### OPORTUNIDADES

# O

- Creación de espacios PEC a nivel Regional
- Reconocimiento de la estrategia a nivel de la organización
- Se puede ampliar el alcance de las capacitaciones (incluir temas técnicos no solo sociales/género) ejemplo taller de apicultura/manejo de colmenas
- Hay mayor incorporación de la mujer, posibilidad de hacer intercambios y compartir experiencias con las cooperativas
- La articulación o trabajo en conjunto entre las mujeres y personas jóvenes aumenta el reconocimiento como el respeto por las tareas llevadas a cabo por los(as) colegas
- Posibilidad de organizar un Plan de acciones conjuntas con diversas unidades de CLAC y la construcción de alianzas con personas e instituciones
- Desde CLAC se puede trabajar en conjunto para garantizar un espacio para sostenibilidad en 3 ejes: Social, económico y ambiental
- Es posible buscar la diversificación de estrategias productivas (emprendimientos de hierbas, huertos, negocios, etc.)

#### DEBILIDADES

# D

- No se cuenta con línea base, indicadores o estrategia de medición del avance/ alcance.
- Género es percibido como una recarga de trabajo de los/las Gestores(as) porque requiere tiempo adicional
- Falta de recurso humano, financiero para proyectos (capital semilla), tiempo para todas las actividades
- Falta de estrategia sistémica para masculinidades
- Falta de compromiso de quienes atienden los talleres de capacitación de poner en práctica los conocimientos/ baja motivación o interés
- Poco poder de negociación por parte de las mujeres
- Necesidad de garantizar condiciones para asegurar la participación de las mujeres madres: acceso a guarderías o proveer de un espacio seguro para las colegas madres, apoyo para movilidad o transporte para acceder a las capacitaciones fuera de las cooperativas
- Los Consejos Directivos no les tienen confianza a las mujeres y a los jóvenes, limitan participación, aun mas para las personas joven en la toma de decisión.
- Falta de tiempo para capacitarse,
- Mercado machismo, mentalidad errada de los hombres
- La necesidad de modificar los Estatutos para lograr la inclusión formal
- No se reconoce la propiedad intelectual de las mujeres (ellas escriben proyectos y otros los firman)

#### OPORTUNIDADES

# A

- Baja producción y bajos precios de mercado (café, etc.)
- Pérdida de oportunidades por la pérdida de certificación
- Inseguridad social en muchos lugares del país (El Salvador)
- Cambio climático y como este afecta a la producción
- Aumento en el costo de vida no acompañado por opciones de crecimiento
- Detección de lo que dio en llamarse Mujerismo



Mayafert

Boqueron Km. 81  
Puerto Quetzal, Escuintla  
GUATEMALA, CENTRO AMERICA  
Calle 3-40 Zona 10, Edificio Atlantis Nivel 16  
GUATEMALA, CENTRO AMERICA  
2427-5540 - 2427-5500 FAX: 2383-3897  
mayafertventas@unisourceholding.com

DISTRIBUIDOR Y DISTRIBUIDOR EN  
Antes  
Autopista  
Tatapa  
(503) 2427-5540





[www.trias.ngo/en](http://www.trias.ngo/en)



[www.clac-comerciojusto.org](http://www.clac-comerciojusto.org)

