

# Programas de formación en cambio de comportamiento de normas de género y liderazgo político de las mujeres

*Proyecto Energizando el poder y la igualdad de las mujeres en  
Centroamérica*



# Índice

---

Introducción **1**

---

## **PARTE 1** **6**

Programa de formación en cambio de comportamiento de normas de género, sobre el uso productivo y doméstico del tiempo y los recursos en la comunidad impartido a mujeres, hombres y sus familias

## **MODULO 1 Y 2** **7**

**Módulo 1** **9**

Normas de Género en la historia y la identidad de nuestras comunidades

**Módulo 2** **15**

Economía del cuidado

Uso del tiempo y dinámicas favorables para todas y todos

---

## **PARTE 2** **24**

Programa de Formación en Liderazgo político de las mujeres en las comunidades del proyecto

## **MÓDULOS 3 Y 4**

**Módulo 3** **26**

El valor de las mujeres líderes para una comunidad y una organización

**Módulo 4** **33**

Organizaciones fuertes y accesibles a las mujeres

Seguimiento al avance en participación y liderazgo

---

## **MATERIAL ADICIONAL** **43**

### **Ficha: Resolución de conflicto**

Monitoreo de avances de la participación y liderazgo

Glosario

---

# Introducción

Los dos programas de formación que se presentan, fueron adaptados y mejorados junto con cuatro organizaciones socias del proyecto e Hivos, después de un espacio de validación. Los contenidos se construyeron a partir de un diagnóstico comunitario en el que se recopiló información cualitativa y cuantitativa que permitiera generar un análisis sobre el uso del tiempo remunerado y no remunerado de las mujeres, así como de la participación en los espacios de toma de decisión.

El primer programa se enfoca en el cambio de comportamiento de normas de género, sobre el uso productivo y doméstico del tiempo y los recursos en la comunidad impartido a mujeres, hombres y sus familias, contenidos en los módulos 1 y 2. El segundo programa aborda el liderazgo político de las mujeres en las comunidades del proyecto, contenidos en el módulo 3 y 4. A continuación se describen las actividades previas a la elaboración de los módulos:

- 1. Diseño de perfil de salida (objetivos de aprendizaje) de la formación y definición de los objetivos del aprendizaje.**
- 2. Elaboración y organización de módulos según conceptos y datos respectivos.**
- 3. Elaboración de fichas con contenidos teóricos y resúmenes de valor para el programa de formación.**
- 4. Integración de resultados de diagnóstico en contenidos de formación.**

- 5. Diseño de actividades prácticas y de autoaprendizaje.**
- 6. Elaboración de metodologías para personas facilitadoras de las organizaciones socias.**
- 7. Elaboración de fichas de apoyo para personas facilitadoras de las organizaciones socias.**
- 8. Preparación de materiales de apoyo para los ejercicios prácticos.**

En este documento se aportan los contenidos del programa de formación, las orientaciones para implementar los ejercicios y el apoyo a las personas facilitadoras.

Todos los contenidos se han desarrollado teniendo en cuenta que:

- Se implementan de forma presencial.
- Que las poblaciones participantes tienen poca disponibilidad de tiempo y poco acceso a internet de calidad.
- Que se deben traducir a otros idiomas, principalmente en el caso de Guatemala.

Al mismo tiempo, el equipo consultor ha diseñado contenidos que se pueden ofrecer desde una plataforma digital, tal y como lo propone el proyecto. La persona o el equipo responsable de generar la oferta digital o virtual de estos programas, podrá aprovechar la estructura de los mismos para ofrecer una experiencia sencilla y accesible para las personas usuarias. Dicha estructura se explica a continuación.

## Metodología de los Programas

Los dos programas están diseñados desde el enfoque de pedagogía para personas adultas o la andragogía<sup>1</sup>. Este enfoque toma en cuenta cuatro principios para el diseño de los contenidos, el abordaje de enseñanza-aprendizaje y el diseño de los ejercicios o prácticas. Estos principios establecen que la educación de las personas adultas debe garantizar que:

- Se reconocen los saberes y las experiencias previas que ya tienen las personas y se pueden integrar los nuevos saberes.
- Las personas adultas son informadas de los objetivos del proceso de aprendizaje y pueden actuar de acuerdo con esos objetivos.
- La formación es relevante, es decir, ofrece contenidos que se relacionan con el contexto inmediato de las personas estudiantes.
- Los nuevos conocimientos que se desarrollan con la formación contribuyen a resolver problemas de la vida real y del contexto de las personas adultas.

Por eso, la metodología de los programas integra contenidos teóricos con los datos recopilados por cada comunidad y contempla ejercicios prácticos que son de aplicación sencilla e inmediata en la vida de las personas.

## Estructura de los Programas

Cada programa está dividido en dos módulos. El programa sobre el cambio de comportamiento de normas de género, sobre el uso productivo y doméstico del tiempo y los recursos en la comunidad cuenta con los módulos uno y dos:

### Módulo 1

Normas de Género en la historia y la identidad de nuestras comunidades

### Módulo 2

Economía del cuidado: uso del tiempo y dinámicas favorables para todas y todos. El programa de Liderazgo político de las mujeres desarrolla los módulos dos y tres:

### Módulo 3

El valor de las mujeres líderes para una comunidad y una organización

### Módulo 4

Organizaciones fuertes y accesibles a las mujeres.

Cada módulo cuenta con:

**Fichas teóricas con un conjunto de conceptos y datos.**

**Fichas que relacionan el tema con los resultados del diagnóstico.**

**Un conjunto de ejercicios prácticos.**

**Cada par de módulos (programa) introduce indicaciones para generar una comunidad de práctica y aprendizaje para intercambiar saberes y perspectivas.**

<sup>1</sup> 1NCCF (2023) Adults Training Principles <https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/sites/default/files/pdf/adult-learning-principles.pdf>

Los colores facilitan la identificación de cada uno de los componentes de los módulos. Todo el programa cuenta con un conjunto de lecturas y recursos complementarios. Además, el equipo consultor preparó al menos un video para cada programa, que sirve de guía para las organizaciones socias. Las mujeres líderes de las comunidades podrán participar en los cuatro módulos.

## **Dedicación de tiempo a los programas**

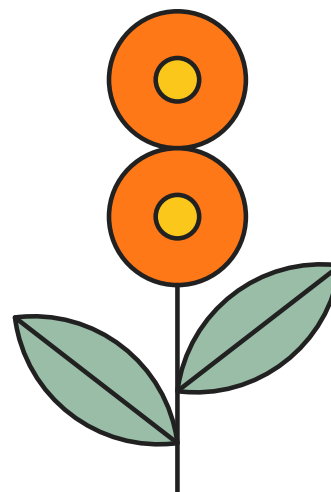
La teoría de la andragogía no establece una cantidad de horas mínimas o máximas para un proceso de formación. No obstante, si coloca énfasis en la capacidad de integrar los conocimientos nuevos con los preexistentes, así como de ofrecer contenidos relevantes, orientados a resolver problemas reales.

A partir de esto, el equipo consultor consideró que ambos programas ofrezcan en conjunto un total de 20 horas de formación. De estas 20 horas, 10 se desarrollan de forma presencial y directa con las organizaciones socias. Otras 8 horas de aprendizaje se refieren a ejercicios interactivos entre pares y/o como comunidad y otras 2 horas se desarrollan como seguimiento individual.

## **Recomendación para las organizaciones socias que implementan la formación:**

- Se recomienda a las organizaciones socias contar con al menos dos personas facilitadoras para implementar los módulos.
- Los módulos uno y dos se pueden implementar en una única sesión o bien, en dos sesiones, según se acuerde la organización socia y la comunidad.

- Las fichas de cada módulo deben ser presentadas como exposiciones orales por parte de la persona facilitadora.
- A su vez, los ejercicios de cada módulo se trabajan de forma grupal y se registran en papelógrafos mediante íconos y dibujos.
- Al menos un ejercicio por módulo requiere que las comunidades revisen los resultados del diagnóstico de su propia comunidad. Estos resultados son cualitativos y cuantitativos y se encuentran únicamente en español.
- Las comunidades de práctica y aprendizaje son ejercicios basados en la reflexión y la acción. Los resultados se pueden registrar en un diario con dibujos e íconos. La comunidad debe designar a una o dos personas responsables de custodiar el diario.



# Parte 1

Programa de formación en cambio de comportamiento de normas de género, sobre el uso productivo y doméstico del tiempo y los recursos en la comunidad impartido a mujeres, hombres y sus familias.



# Módulos 1 y 2

Este proceso de aprendizaje es parte del esfuerzo de las organizaciones socias del proyecto para mejorar los conocimientos y las habilidades de las personas, hombres y mujeres, y las familias de las comunidades para identificar la influencia que tienen las normas de género en su vida cotidiana. Esta formación contribuye a generar estrategias y prácticas para disminuir las formas de desigualdad entre hombres y mujeres producto de dichas normas, y así mejorar la convivencia y mayor calidad de vida de las familias y las comunidades.

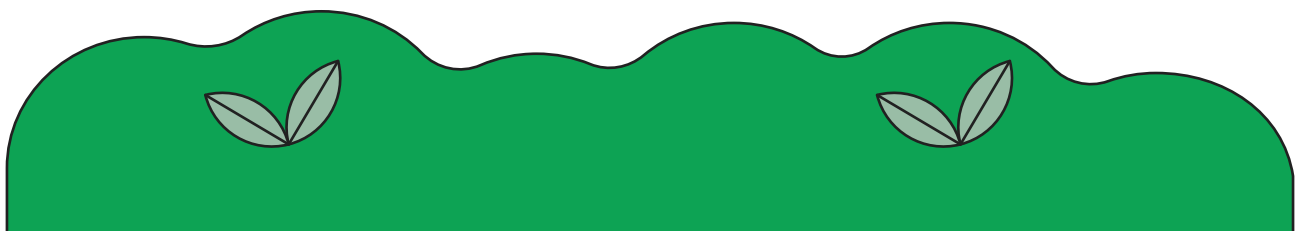
La **población** a la que está dirigida esta formación del módulo uno y dos incluye tanto a mujeres, hombres, familias y comunidades. Se recomienda que cada organización socia valore a quiénes invita o convoca para recibir estos módulos. La cantidad de personas que puedan participar tiene que ver con la propuesta que diseñe la organización socia, así como con la disponibilidad del presupuesto. Se recomienda desarrollar el módulo 1 y 2 en una sola sesión, y aprovechar que ya se cuenta con la presencia de las personas participantes.

## El perfil de salida de este ámbito de formación son:

- El desarrollo de herramientas para identificar cómo influyen las normas de género en la vida cotidiana de cada familia.
- Habilidades para el reconocimiento y valoración de las capacidades de las familias y de las comunidades en la integración de cambios a lo largo del tiempo.
- Habilidades instaladas para el diseño y el avance de estrategias individuales, familiares y comunitarias para una mejor distribución del uso del tiempo dedicado a tareas del cuidado.

## Los contenidos que se desarrollan son:

1. Relación entre las normas de género y las diferencias en el uso del tiempo entre hombres y mujeres.
2. Relación entre el uso del tiempo y ejercicio de los derechos de las personas y calidad de vida de las comunidades.
3. Herramientas para identificar cambios relevantes para toda la comunidad.
4. Técnicas para integrar cambios de comportamiento de manera consciente.



## La dedicación de tiempo a esta formación:

- 6 horas de formación directa con las organizaciones socias
- 4 horas de aprendizaje interactivo como comunidad.
- 2 horas de seguimiento individual y trabajo entre pares.





# Módulo 1

## Normas de Género en la historia y la identidad de nuestras comunidades

### MÓDULO 1 / FICHA Alternativa:

Una opción que tienen las socias antes de iniciar la exposición de la **ficha 1** es iniciar con una dinámica de presentación lanzando la pregunta a las personas participantes, sobre lo que entienden sobre normas de género. Al mismo tiempo, se puede ofrecer un PRE TEST o una actividad interactiva que permita conocer el manejo del tema que tienen las personas participantes.

### MÓDULO 1 / FICHA 1: ¿Qué son las normas de género?

Las normas de género son las creencias y los comportamientos sociales que aprendemos e interiorizamos y que se relacionan específicamente con las diferencias de género. Todas las culturas cuentan con estas creencias e ideas arraigadas, que explican o normalizan lo que se considera adecuado o apropiado para un hombre y/o un niño y para una mujer y/o una niña. Son ideas o 'reglas' sobre cómo se espera que sean y actúen las niñas, los niños, las y los adolescentes, las mujeres y los hombres. Las personas internalizan y aprenden estas 'reglas' a una edad temprana. Cada cultura define estas ideas y estas reglas.

Estas normas construyen expectativas y mandatos que se expresan mediante los roles asignados a mujeres y hombres en una familia, una comunidad o una organización, es decir, los **roles de género**.

Las normas de género pueden crear roles que son restrictivos y con ello, producir desigualdad y discriminación. Si una norma de género favorece a los hombres con algunas libertades y derechos que no reconoce para las mujeres, esto genera desigualdad.

Un gran problema de las normas de género, es que pueden parecer comportamientos o ideas "naturales". No obstante, no son naturales ni orgánicas. Ninguna persona nace con menos derechos que otra persona, pero las prácticas sociales van reforzando o restringiendo el acceso a esos derechos.

Por eso, para ir eliminando las desigualdades entre hombres y mujeres, es importante identificar cuáles normas de género rigen nuestras vidas y cómo nos impactan a cada una, cada uno y a nuestras familias y comunidades. Cuando las hemos identificado y hemos visto que no son "naturales" sino ideas sociales y culturales, podemos empezar a transformar estas normas.

### MÓDULO 1 / FICHA 2: ¿Quiénes y cómo se cambian normas de género?

Los roles asignados a mujeres y hombres tienen un impacto en las relaciones de poder y en los comportamientos, que pueden variar o cambiar de un lugar a otro y de una época a otra. Es decir, las normas de género pueden irse transformando a través del tiempo. ¿Cómo se transforman? Cada vez que las personas integran nuevas ideas sobre lo que se considera posible, adecuado o de valor para las mujeres y para los hombres.

A continuación se brindan 2 ejemplos de normas de género que han cambiado en los últimos 100 años:

### Ejemplo 1

Hace 100 años, en la mayoría de países no se consideraba adecuado que las mujeres pudieran votar para elegir presidentes (tampoco podían votar los hombres sin propiedad privada, ni personas negras ni indígenas). A lo largo de casi 30 años se vieron manifestaciones y reclamos por el derecho al voto, muchas mujeres conquistaron este derecho en sus países.

### Ejemplo 2

Hace 30 años los hombres se sentían con el derecho de decir obscenidades a las mujeres en la vía pública. Esto afectaba el derecho de las mujeres de disfrutar los espacios públicos con la misma libertad que los hombres. Actualmente, tras muchos años de reclamo y de reeducación, la mayoría de países en Latinoamérica están avanzando en legislaciones para garantizar espacios públicos libres de acoso.

## MÓDULO 1 / FICHA 3

### La importancia de los cambios de comportamiento colectivos o comunitarios

Las Naciones Unidas nos explica que “Las normas de género son resistentes al cambio porque son omnipresentes y en gran medida invisibles, se consideran ‘normales’ y se sostienen mediante una red de comportamientos, creencias e instituciones”<sup>2</sup>. Por eso, modificar las raíces de la desigualdad

entre hombres y mujeres no es una tarea individual o personal, si no que se requieren cambios en la forma en que nos relacionamos todo el día. Estos cambios pueden ir construyendo otras dinámicas y con ellos, ir cambiando el balance en las estructuras de poder que sostienen y reproducen las desigualdades de género.

Cuando las personas, familias, comunidades u organizaciones se proponen impulsar cambios de comportamientos, se pueden cumplir al menos 4 pasos: 1) identificar cuál es el problema que se provoca con ese comportamiento; 2) entender qué razones hay detrás del comportamiento, es decir, qué es lo que las personas obtienen con ese comportamiento que presentan; 3) diseñar el cambio que se va a hacer y 4) hacer un plan para poder concretar ese diseño de cambio.

Cuando se logra entender qué es lo que las personas obtienen de un comportamiento (por ejemplo control, autoridad, poder, etc.) es más sencillo proponer un cambio que les demuestre a las personas que pueden obtener ese mismo resultado con el nuevo comportamiento (autoridad, reconocimiento, etc).

Por ejemplo, si el comportamiento que se quiere cambiar es que los hombres también asuman la tarea de servir los alimentos, es posible que el sentimiento que buscan al no servirlo sea el de “autoridad” por “no hacer cosas de mujeres”. Si un hombre no participa de servir comida porque no quiere perder el control o la autoridad, se puede demostrar que sus hijos, hijas y su compañera van a sentir aún más respeto y más reconocimiento con el cambio de ese comportamiento.

<sup>2</sup> UNICEF (2020) Nota Técnica Sobre Normas de Género  
<https://www.unicef.org/media/114396/file/Technical-note-gender-norms-2022-Spanish.pdf>

## MÓDULO 1 / FICHA 4

### ¿Qué nos dice el diagnóstico de las normas de género en nuestras comunidades?

Las comunidades vinculadas al proyecto llevaron adelante un diagnóstico que abordó el contexto local sobre el uso del tiempo, la autonomía económica de las mujeres y las dinámicas de la participación y la representación política. Entre otros datos, ese diagnóstico brindó ejemplos muy claros sobre cómo las normas de género están generando desbalances y desigualdades en detrimento de las mujeres en las comunidades:

- Las mujeres de las cinco comunidades estudiadas tienen un acceso limitado a recursos, e invierten su dinero en insumos para el hogar o en sus hijas e hijos, principalmente. Mientras que los hombres utilizan sus recursos mayoritariamente en ellos mismos (cuidado personal, entretenimiento, etc).
- A su vez, las decisiones en relación a los gastos más significativos (desde terrenos hasta útiles escolares, o electrodomésticos suelen ser dialogados en conjunto). Sin embargo, son los hombres quienes tienen el mayor poder de decisión siendo dueños de los recursos más importantes.
- Los insumos del hogar y aquellos gastos asociados a las hijas e hijos, se consideran, u operan, como gastos de las mujeres, lo que limita su autonomía económica y de recursos, así como la toma de decisión sobre los gastos en el hogar y para ellas mismas.

## Ejercicios prácticos para profundizar la temática

### MÓDULO 1 / Ejercicio 1

#### Capacidad de las familias y de la comunidad de integrar cambios y transformaciones

#### Objetivo del ejercicio:

Demostrar a las comunidades que tienen la capacidad del cambio y que ya en el pasado han podido implementar e integrar cambios que son difíciles, pero que han traído beneficios para la comunidad. Para este ejercicio se puede trabajar en plenaria o trabajo en grupos, según lo prefiera la persona facilitadora.

#### En plenaria, se le pide al grupo que enumere los principales cambios:

Que la comunidad ha integrado en los últimos 50, 30 o 20 años (según las edades de las personas participantes, podrán nombrar cambios con mayor antigüedad).

- La persona facilitadora puede dar algunos ejemplos para motivar la conversación:
- Integrar métodos anticonceptivos químicos para planificar los embarazos y el nacimiento de hijas e hijos.
- Aprender un segundo idioma (español).
- Enviar a hijas e hijos a una institución educativa.
- Dejar de aceptar la violencia basada en género y denunciar.

**Una persona puede ir enlistando los cambios en un papelógrafo. Se pide a las personas que respondan las siguientes preguntas para 2 o 3 cambios de los que se enlistan:**

- ¿Estos cambios mejoraron la vida de las personas?
- ¿Qué actividades han cambiado para mujeres y para hombres a lo largo del tiempo?
- ¿Quién o quiénes tuvieron más dificultades o resistencias para integrarlos?
- ¿Qué nuevos problemas o necesidades vinieron una vez que la familia / la comunidad había logrado la transformación?
- ¿Esos cambios se mantienen a lo largo del tiempo? ¿Por qué?

**MÓDULO 1 / Ejercicio 2**  
**Mi cultura: tiene estereotipos y también tiene transformaciones**

**Objetivo del ejercicio:**

Esta actividad permite revisar la forma en que la cultura integra las normas de género mediante dichos, canciones, cuentos, mitos, etc. y cómo los aprendemos desde niñas y niños y, sobre todo, cómo esto se traduce en comportamientos a lo largo de nuestras vidas. Este ejercicio también tiene como finalidad mostrar que las personas, las familias, las comunidades y culturas puede desaprender las normas de género y construir nuevas perspectivas y nuevos comportamientos.

**Trabajo en grupos**

Se pide a las personas participantes que se dividan en grupos mixtos de hombres y mujeres (de 4 a 6 personas).

En grupos, las personas comentan entre ellas: Un recuerdo de una experiencia significativa relacionada con descubrir que usted era mujer (o era hombre) y que por tanto, se le trataba de forma diferente del otro sexo (por ejemplo, si no le daban permiso de disfrutar de algún juego, o si se le pedía hacer algunas tareas por ser mujer o por ser hombre).

El grupo elige uno de todos los recuerdos comentados y prepara una pequeña dramatización, canción o poesía de 2 o 3 minutos que le permita exponer este recuerdo en el plenario con el resto del grupo.

**En plenaria**

En plenaria, cada grupo expone la dramatización o canción al resto del grupo. Se puede motivar que al menos la mitad de los grupos finalicen el ejercicio o dramatización.

Una vez expuestas las canciones, poemas o dramatizaciones en plenaria, todo el grupo comenta:

- ¿Cómo se sintió usted al compartir el relato?
- ¿Puede recordar cuáles fueron las expectativas de su familia, de usted, de la sociedad?
- ¿Te has distanciado de esas expectativas?
- ¿Qué conclusión acerca de las normas de género sacó usted de volver a este recuerdo?

## La persona facilitadora pide que las personas participantes reflexionen sobre cómo han ido tomando distancia de estos roles.

Es clave que en este ejercicio se instale una noción de que tienen herramientas para generar cambios hacia condiciones más igualitarias. Es decir, la cultura no es un ámbito estático, obligado a permanecer igual, sino que es un ámbito donde también se pueden lograr transformaciones.

De ser necesario la persona facilitadora refuerza los mensajes del ejercicio uno, donde se mencionaron los cambios que ya ha integrado la cultura.

Este ejercicio debe generar un sentimiento de las posibilidades de transformación y de cambio que tenemos en nuestras vidas y en colectividad.

### MÓDULO 1 / Ejercicio 3 La frontera del mito

#### Objetivo del ejercicio:

Este es un ejercicio introductorio para familiarizar a todas las personas de la comunidad con la relación entre las normas de género y el uso del tiempo.

Un objetivo es demostrar que no hay diferencias físicas que nos obliguen a hacer o no hacer una tarea de cuidado, sino que se han construido dinámicas de distribución de las tareas a raíz de las normas de género. Se pide a las personas ponerse de pie. Se trazan dos rayas en el piso, una vertical y una horizontal (se puede colocar una tira de lana, o un pedazo de cinta adhesiva con color), de forma que el espacio queda dividido en cuatro partes.

- Una esquina representa **Siempre de acuerdo**
- Otra esquina **Muchas veces de acuerdo**
- Otra esquina **Pocas veces de acuerdo**
- La cuarta esquina representa **Nunca de acuerdo**

Todo el grupo deberá escuchar el mito que va a decir la persona facilitadora y se deberá colocar en cada esquina según le represente. Se irán moviendo de un cuadrante a otro, luego de cada una de las afirmaciones (mitos), señalando su posicionamiento en relación a cada consigna.

El dibujo siguiente muestra un ejemplo de cómo se puede ver el espacio durante el ejercicio.

Al leer cada una, se espera un rato para dar lugar al movimiento de los/as participantes.



Luego, podría pedirse que argumenten o expliquen su posicionamiento, dirigiéndose a alguno de los cuadrantes (el más significativo, o el que llame la atención). O señalar alguna particular distribución de los/as participantes frente a una respuesta.

Se consulta:

- Si un vecino ve a otro hombre cuidando un bebé va a pensar que es una persona débil o dominado por su esposa/compañera.
- Recoger leña es una tarea femenina puesto que son las mujeres quienes saben cómo hacerlo.
- Los niños son mejores en matemáticas y ciencias; y las niñas en lenguaje y ciencias sociales.
- Las mujeres son el sexo débil.
- Las mujeres son seres sensibles por lo que están mejor preparadas para las tareas de cuidado.
- Las mujeres no deben demostrar sus emociones porque se verán frágiles.
- La familia se descuida si la mujer tiene un trabajo de tiempo completo.
- La mujer debería permanecer con sus hijos/as en casa mientras son pequeños/as.
- Una buena madre es aquella que hace las tareas del hogar con amor.

- Existen trabajos que son más adecuados para los hombres y otros que son más adecuados para las mujeres.
- Si el hombre genera los suficientes ingresos la mujer no debería trabajar.
- Detrás de todo gran hombre hay una gran mujer.
- Los varones son seres más racionales e independientes por lo que están mejores preparados para ocupar roles de dirección y liderazgo.
- La ternura, la empatía y la debilidad de las mujeres las hace menos preparadas para ocupar lugares de liderazgo.
- La mujer no tiene la suficiente autoridad como para ocupar cargos directivos o de toma de decisiones.
- ¿Alguna(o) quiere compartir alguna otra afirmación / creencia que circule?

Al finalizar, se propicia un espacio de plenaria (intercambio) que permita compartir y reflexionar las impresiones de cada quien en relación a los mitos trabajados.

Las personas pueden comentar cómo estos ejemplos son parte de los aprendizajes que han tenido que ir desarmando para lograr tener vidas más igualitarias entre hombres y mujeres.

---

**Para el Módulo uno y el Módulo dos se han incluido indicaciones para una Comunidad de práctica y aprendizaje. Las mismas se muestran al finalizar el contenido del módulo 2.**

---

# Módulo 2

Economía del cuidado:

Uso del tiempo y dinámicas favorables para todas y todos.

## MÓDULO 2 / FICHA 1

### ¿Qué es la economía del cuidado?

La economía reproductiva o economía del cuidado se refiere a los aportes económicos invisibles para la familia y la sociedad que implican las tareas domésticas y de cuidado que generalmente son asumidas por las mujeres. Estos aportes incluyen todas las tareas que permiten que las personas en una familia estén saludables, participar en las actividades sociales y económicas como estudiar y participar en el mercado laboral, hacer sus propias familias, etc<sup>3</sup>.

## MÓDULO 2 / FICHA 2

### Visibilizar la doble y triple jornada

**Todas estas tareas permiten que la sociedad funcione.** Por eso se habla de la economía reproductiva y/o de los cuidados. Estas tareas suelen consumir un promedio de 6 a 12 horas al día. Es decir, se requiere una jornada completa de trabajo y más para hacerlas. Por eso, cuando las mujeres trabajan en un cargo remunerado fuera del hogar, se habla de la **doble jornada**, puesto que hacen sus actividades remuneradas fuera del hogar y luego completan esas 6 u 8 horas en tareas de cuidado.

Cuando las mujeres además tienen alguna participación política, son lideresas de alguna organización, son militantes en alguna

agrupación, etc. experimentan una **triple jornada**, puesto que sus actividades políticas se suman a la doble jornada.

En muchas ocasiones, la sobrecarga de tareas puede convertirse en una barrera para que las mujeres tengan mayor participación en espacios políticos y niveles de toma de decisión. La sobrecarga de tareas de cuidado suele ser una barrera para que las mujeres ejerzan el derecho al ocio y el derecho a la recreación, que son derechos esenciales también para la salud mental.

Algunas familias en condiciones económicas favorables, suelen subcontratar estos servicios. Por lo general contratan a mujeres para hacer las tareas domésticas, cuidar niñas y niños, cuidar ancianos, etc.

Estas tareas no son menores, tienen un nivel de complejidad e involucran una importante dedicación de tiempo, experiencia conocimiento y sobre todo, habilidades blandas como la resolución de problemas, la innovación, la comunicación, etc. **¿Por qué decimos que involucra la innovación?**

Muchas familias deben ser innovadoras para conseguir alimentos, aún cuando hay muy poco dinero son las mujeres las que negocian con otras personas para que les den crédito en la compra de alimentos, etc.

<sup>3</sup> OIT (2023) Economía de los Cuidados <https://www.ilo.org/global/topics/care-economy/lang--es/index.htm>

¿Por qué se requieren habilidades blancas de comunicación y escucha? Porque muchas tareas involucran la construcción de acuerdos con personas adultas mayores, niñas, niños, enfermos, etc.

En muchas comunidades que están experimentando la sequía y en las que no llega el agua potable, son las mujeres las que deben idear soluciones para lograr conseguir agua.

## MÓDULO 2 / FICHA 3

### ¿Qué es el uso del tiempo?

El uso del tiempo es un concepto que favorece la construcción de dinámicas sociales más justas e igualitarias. El uso del tiempo se refiere a la forma en que invierten los minutos del día las mujeres y los hombres y permite identificar las sobrecargas que recaen sobre las mujeres por razón de género.

Muchos países de América Latina han desarrollado encuestas del uso de tiempo, con la finalidad de generar conciencia sobre la carga desigual sobre las mujeres y para definir políticas en pro de mayor igualdad.

Un detalle clave de la forma de registrar el uso de tiempo es tomar en cuenta las tareas que se hacen en simultáneo o combinadas. Por ejemplo cuando una mujer está cocinando mientras supervisa que sus hijas e hijos hagan la tarea y en medio de esto, debe amamantar a un bebé. La capacidad de llevar adelante varias tareas en simultáneo demuestra una alta capacidad de planificación y administración de las tareas.

Además, recordar y organizar **mentalmente** la forma en que se van a atender todas las necesidades de la economía reproductiva conlleva una dedicación mental. A esta

dedicación se le denomina “carga mental” de la economía de los cuidados. La carga mental también debe visibilizarse porque también implica dedicación de tiempo y también existe un desbalance en la carga mental de las mujeres y de los hombres. Una carga mental excesiva puede generar desigualdades y provocar mayor estrés, sentimientos de ansiedad, angustia e incluso tristeza y falta de motivación en las personas que tienen mayor carga de tareas de cuidado. Esto tiene un impacto en la salud de las mujeres, tanto su salud física como en su salud mental y emocional.

En la mayoría de los casos, las normas de género han instalado la noción de que las mujeres hacen todas estas tareas “por amor” o porque tienen una “naturaleza que las inclina” a hacerlas. No obstante, lo que se observa es que la economía de los países se sostiene gracias a un trabajo de cuidado muy duro, invisibilizado y no remunerado que hacen las mujeres. Por eso, una de las principales reivindicaciones tiene que ver con visibilizar la carga de trabajo que implican, el tiempo de dedicación y sobre todo, el aporte que estas tareas tienen para la economía de una familia, una comunidad y un país.

## MÓDULO 2 / FICHA 4

### Algunas ideas para empezar la negociación en el hogar

#### **Nota para las organizaciones socias:**

*Es importante tomar en cuenta que la negociación para cambios de comportamiento para mayor igualdad puede tener resultados positivos en aquellos casos en los que las mujeres están en un lugar seguro y pueden conversar con sus compañeros y sus familias sin estar expuestas a violencia física u otros riesgos. Cuando las*



*mujeres están expuestas a violencia física por parte de sus parejas, no van a tener la posibilidad de abrir esta conversación puesto que no tienen una cuota de poder ni están en un lugar seguro. La prioridad para estas mujeres es encontrar el apoyo emocional, económico y legal para librarse de la violencia basada en género que sufren en sus hogares. Se recomienda que entre las organizaciones socias se apoyen para poder recomendar los mejores mecanismos de apoyo para las compañeras que estén en esa situación.*

### **Cómo promover este diálogo:**

En la teoría más reciente sobre negociaciones complejas y resolución de disputas, lo que se recomienda hacer cuando se necesita provocar un cambio contundente o evidente en los comportamientos de las personas (organizaciones, empresas o instituciones) consiste en 2 pasos principales.

**El primer paso** es tener claridad de lo que se necesita conseguir y poder comunicarlo en una o dos frases claras. Por ejemplo: "Yo necesito tener al menos 15 minutos de descanso para tomar café a media mañana". O por ejemplo "Yo necesito ir a la reunión cada quince días y para eso, necesito que alguien más prepare la comida ese día". En ese primer paso se evita agregar muchas solicitudes, se busca comunicar una o dos necesidades de forma clara y directa.

**El segundo paso** es, una vez que se comunica la necesidad, preguntar a la otra persona si puede brindar la ayuda específica para resolver esa necesidad.

Es muy posible que las personas tengan dificultad para expresar lo que necesitan puesto que llevan muchos años sin poder expresar lo que están sintiendo. También es difícil porque muchas veces se lo deben comunicar a una persona que puede enojarse o mostrarse poco interesado.

Aún en esas condiciones, se deben tratar de cumplir los dos casos.

En la teoría de comunicación asertiva, se recomienda que, cuando se establece un acuerdo, se debe revisar rápidamente lo que cada parte entendió por el acuerdo.

Siguiendo el ejemplo de arriba, se puede repreguntar algo como: Entonces dices que si puedes servir la comida el día que voy a la reunión. ¿Me puedes decir a qué hora mas o menos la servirías y si necesitas que alguien más te ayude?

## **MÓDULO 2 / FICHA 5**

### **Las características del uso del tiempo en las comunidades del proyecto**

El diagnóstico mostró una sobrecarga de tareas que experimentan las mujeres. Los resultados del diagnóstico demostraron que las mujeres de las comunidades perciben que **sí existe una doble jornada que recae sobre las mujeres**. Asimismo, la diferenciación entre el trabajo productivo y reproductivo se ve invisibilizado, además, por la división entre el trabajo remunerado y no remunerado.

En las comunidades estudiadas, las mujeres dedican aproximadamente 12 horas diarias para actividades del hogar, y 6 en aquellas que generan ingresos; mientras que los hombres destinan 3 horas para labores en la casa y 8 fuera del ámbito doméstico. En esta dinámica se evidencia que el uso del tiempo de las mujeres está cruzado de manera permanente por las tareas reproductivas, no remuneradas.

Gran parte de las mujeres no tienen un trabajo permanente fuera del hogar. Aun así, estas mujeres llevan a cabo actividades productivas y que generan ingresos.

Esas actividades productivas las hacen dentro de la casa y algunas veces se perciben como domésticas. Por ejemplo, tejiendo y/o preparando animales para su venta, cuidado de animales, jornadas de campo y huertos familiares.

Es necesario señalar que las tareas del hogar asumidas por las mujeres duplican las tareas tanto domésticas como las tareas que generan dinero por parte de los hombres. De este modo, las mujeres han asumido la tarea adicional de contribuir con los ingresos del hogar, mientras que los hombres no han asumido más tareas domésticas o de cuidado, por lo que hay un desbalance en las cargas familiares.

## MÓDULO 2 / FICHA 6

### Las emociones asociadas a las tareas

Existen amplias coincidencias entre las cinco comunidades al referenciar emociones positivas que las mujeres relatan experimentar, siendo la felicidad y la alegría las más recurrentes. Estas emociones se asocian con el tiempo compartido en familia, y con la posibilidad de contar con espacios de capacitación y de formación. Estos espacios al darse fuera del hogar pueden representar momentos significativos en la cotidianidad de las mujeres, ya que rompen de alguna manera sus rutinas.

Por otro lado, los hombres, si bien plantean sentirse felices, las razones varían un poco. Se sienten felices cuando pueden descansar, cuando están con amigos. Aún cuando indican que también lo hacen cuando están en familia y tienen espacios para conversar, las mujeres explican sentirse felices con los espacios en familia de forma más exclusiva. Estas diferencias se podrían explicar al evidenciar los espacios dentro de la

comunidad que ocupan los hombres, ya que sus emociones de alegría se vinculan mayoritariamente con momentos que ocurren fuera del ámbito del hogar.

Con respecto a las emociones experimentadas de modo negativo, el cansancio es una respuesta recurrente, particularmente en las mujeres. Asimismo, las mujeres indican sentir vergüenza al participar en espacios de reuniones fuera del hogar. Es interesante también que uno de los grupos de mujeres remarcó una emoción negativa que expresan los hombres: "se enojan cuando llegan tarde con el almuerzo".

Si bien esto hace alusión a una emoción y reacción de ellos, y no de las mujeres, podría inferirse que existe una presión por parte de los hombres para con sus parejas, reflejando cómo las responsabilidades domésticas y de cuidado son experimentadas de forma inequitativa.

### Ejercicios prácticos para profundizar la temática

#### MÓDULO 2 / Ejercicio 1a


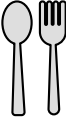




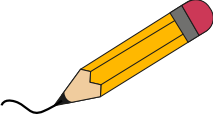
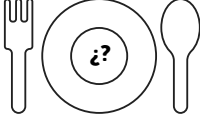
#### Construyamos un presupuesto del uso del tiempo en nuestros hogares

##### Objetivo del ejercicio:

Este ejercicio permite tomar conciencia del aporte económico de todas las tareas de cuidado. Esas tareas sostienen la economía de una familia, de una comunidad y de un país. Con este ejercicio además se muestra con mayor facilidad cómo existe un desbalance entre la dedicación de tiempo y el aporte económico que hacen las mujeres y la capacidad de incidir en las decisiones del grupo familiar.

Se vuelve a trabajar en grupos de 4 a 5 personas. Esos grupos se mantienen para todos los ejercicios. Si nuestra familia tuviera

que contratar a una persona desconocida, cuánto le pagarían por hacer estas tareas: (Colocar montos en quetzales o lempiras).

<b>Tarea de cuidado</b>	<b>Monto</b>
	<b>Recoger la leña y encender el fuego</b>
	<b>Preparar un desayuno y almuerzos</b>
	<b>Cuidar a una bebé</b>
	<b>Limpiar la casa, lavar la ropa, etc.</b>
	<b>Cuidar a una persona enferma</b>
	<b>Llevar almuerzos a personas que trabajan en el campo</b>
	<b>Acompañar a hijas e hijos a hacer tareas</b>
	<b>Planificar la comida de cada día e ir a comprar aceite, sal, café, etc.</b>
	<b>(Otras tareas que la comunidad identifica)</b>
<b>Total del costo</b>	

En plenaria: se exponen todos los costos que calcularon los grupos y luego se motiva una conversación en plenaria.

El siguiente ejercicio muestra los ejemplos para esa reflexión.

### MÓDULO 2 / Ejercicio 1b Reflexión sobre el aporte económico de las personas que hacen las tareas de cuidado a la familia, la comunidad y la sociedad

Una vez analizados los costos del trabajo de cuidado, el grupo desarrolla esta relación:

- ¿Qué les pareció este ejercicio? ¿Les llama la atención? ¿Creen que hay una tarea (y una economía) que muchas veces no vemos o no valoramos? ¿Quiénes hacen por lo general esas tareas?
- Si yo apporto a la casa mediante todas estas tareas ¿Qué tipo de decisiones puedo/me gustaría tomar?
- Las mujeres responden: ¿Qué tareas estoy haciendo yo y que puede hacerla otro miembro del hogar?
- Los hombres responden: ¿Qué tareas no estoy haciendo yo y que podría empezar a hacer?
- ¿Cuáles serían las ventajas / beneficios para la familia si algo de esa distribución de tareas cambia?

**Nota:** Para las comunidades mayas, se recomienda enfocar esta conversación desde la perspectiva de la complementariedad de la cosmovisión indígena.

### MÓDULO 2 / Ejercicio 2 Datos del diagnóstico y posibles cambios en el mediano y largo plazo

#### Objetivo del ejercicio:

Este ejercicio permite tomar conciencia del impacto que tiene la sobrecarga de tareas en la salud emocional y en la salud mental de las mujeres y los hombres de las comunidades. Este ejercicio puede ayudar a muchas personas a que tomen conciencia de algo que talvez ignoraban y a partir de ahí, se comprometan con generar cambios de comportamiento.

#### Trabajo en grupo:

Manteniendo los mismos grupos de trabajo, revisamos los resultados del diagnóstico hecho en colaboración entre la organización social y la comunidad.

Usando este diagnóstico, se revisan específicamente la Tabla sobre las emociones que generan las tareas de cuidado a los hombres y las mujeres de las comunidades.

También se revisan las Tablas que muestran las tareas no remuneradas que hacen las mujeres y las no remuneradas que hacen los hombres.

#### Sobre las tareas que hacen hombres y mujeres en el hogar:

- ¿Crees que los hombres saben cuántas horas dedican las mujeres a tareas de cuidado no pagadas?
- ¿Cuáles de esos datos han llamado más su atención? ¿Por qué?
- ¿Sentís que estos datos hablan de tu vida cotidiana? ¿Por qué?
- ¿De dónde creen que surge esta dinámica en las familias?

- ¿Qué puede haber detrás de estos comportamientos de uso del tiempo? (Se busca aquí acercarnos a la idea de ciertos mandatos / expectativas que recaen sobre varones y mujeres).
- ¿Creen que algo de esto podría modificarse?

**De cara a los datos sobre las emociones, se comenta:**

- ¿Cuáles son las emociones más negativas que experimentan las mujeres?
- ¿Cuáles son las emociones más negativas que experimentan los hombres?
- ¿Percibimos diferencias en las emociones por razón de género?
- ¿Qué soluciones podemos diseñar como comunidad para responder a estas diferencias y minimizar la causa de las emociones negativas?

**Otras Preguntas que se pueden hacer**

- ¿Cómo perciben la distribución de tareas entre varones y mujeres? ¿Algo les llama la atención?
- ¿Creen que las mujeres y los hombres perciben esa distribución de tiempos y tareas del mismo modo? Por ejemplo, si una mujer dice que dedica 12 horas al trabajo de cuidado, ¿Crees que su hijo o su esposo percibe que son 12 horas? ¿O percibe que es menos o más?
- ¿De qué forma esta distribución de tareas afecta la vida de los hombres y de los niños? Tanto de forma positiva como de forma negativa.

**Objetivo del ejercicio:**

El ejercicio de la familia del futuro muestra los principales comportamientos del uso del tiempo y de distribución de tareas que las comunidades quieren transformar para las familias de sus hijas, hijos, nietas, nietos, etc. Este ejercicio evidencia que las personas sí tienen claridad de que hay desbalances y desigualdades que se deben corregir. Además, brinda una ruta o un plan sobre cómo se pueden corregir.

**En grupos pequeños de 4 a 5 participantes, las personas responden:**

- Si pudiera proponer al menos 2 nuevos comportamientos en el uso del tiempo para las familias que construyan sus hijas e hijos en el futuro ¿Cuáles serían esos comportamientos?
- ¿Se podrían empezar a integrar esas nuevas prácticas desde ya?
- ¿Cómo? ¿Quiénes pueden ayudar a acelerarlas?

Se toma un papelógrafo en el que se dibuja la nueva práctica y se expone en plenaria.

La **persona facilitadora** subraya o hace énfasis en estos cambios que la propia comunidad está proponiendo y vincula estos cambios de comportamiento con el último ejercicio, que es la Comunidad de práctica y de aprendizaje.

# Módulo 1 y 2

## Comunidad de práctica y aprendizaje Círculos de hombres y círculos de mujeres

### Nota para las organizaciones socias:

La comunidad de práctica no es una tarea obligatoria ni es una forma de rendir cuentas del proyecto ni de las comunidades. Es una herramienta o una oportunidad que las socias **ponen a disposición** de las comunidades para que estas se apropien de los temas y pongan en práctica algunos cambios de comportamiento, a su tiempo y según sus propias posibilidades de negociación, innovación y adaptación.

### Explicación de la Comunidad de aprendizaje

Un reto por los siguientes 3 a 4 meses. Ese reto es llevar el módulo 1 y 2 a la práctica, mediante el desarrollo de un cambio de comportamiento en su hogar o en su familia.

### El reto incluye al menos 5 pasos:

1. Aceptar ser parte de un grupo pequeño, de 4 o 5 personas, que es sólo de hombres o sólo de mujeres.
2. Aceptar encontrarse cada mes en un círculo exclusivo de hombres y en un círculo exclusivo de mujeres.
3. Aceptar que en ese pequeño grupo de sólo hombres o sólo mujeres, se va a elegir 1 cambio - sólo 1- cambios de comportamientos para transformar las dinámicas de uso de

tiempo dentro de sus familias. Para decidir cuál cambio implementar, pueden revisar todos los ejercicios hechos ese día, principalmente revisar la discusión sobre la familia del futuro.

4. A los hombres se les propone reunirse en ese círculo de hombres cada 3 o 4 semanas y conversar sobre:

- Lo que les resulta más difícil de integrar esos cambios.
- Qué tipo de libertades o "derechos" sienten que pierden.
- Lo más agradable que hemos experimentado al integrarlos.
- Qué tareas nuevas están haciendo que sí les gustan y que antes no podían hacer (sorpresas positivas).
- ¿Cómo me beneficia que mi esposa, compañera, madre, hermana o hijas tengan **menos** carga de tareas?
- Estos cambios ¿Han mejorado mis relaciones con las mujeres de mi familia?

A las mujeres se les propone reunirse en un círculo de mujeres cada 3 o 4 semanas y dialogar sobre:

Lo que les resulta más difícil de integrar esos cambios.

- **Qué tipo de libertades o “derechos” sienten que podrían disfrutar con estos cambios.**
- **Si tienen conflictos con personas de sus familias al hacer los cambios.**
- **Si estos conflictos pueden hacerlas desistir de los cambios.**
- **Si perciben que otras áreas de su vida están mejor con estos cambios.**

Los comentarios se pueden anotar o dibujar en diarios o cuadernos del cambio.

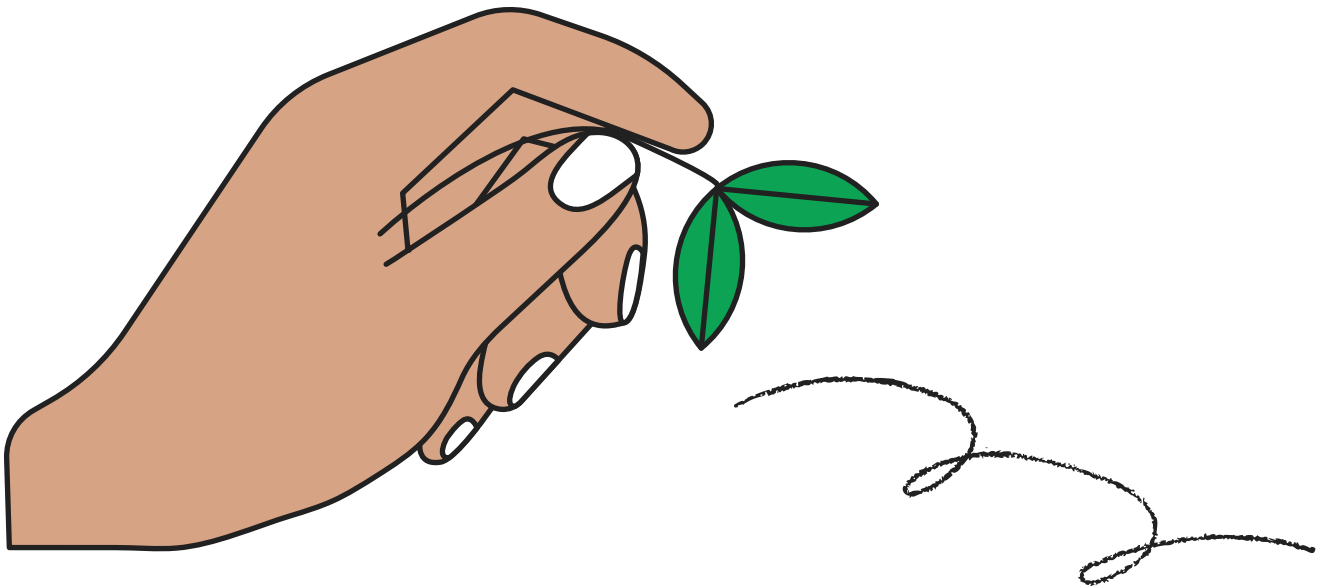
Las organizaciones sociales usan criterios de afinidad, colaboración y cercanía geográfica para organizar estos grupos de familias. Este ejercicio NO va a mezclar a mujeres y a hombres, sino que se propone mantenerlos en grupos separados.



Cuando las organizaciones sociales visiten las comunidades, pueden consultar:

¿Qué tipo de valor le ven a esas reuniones?

- **Si quisieran conversar en grupos mixtos de hombres y mujeres.**
- **Si quisieran mantener los grupos.**
- **Si quisieran cambiar la frecuencia de reuniones.**



Se recomienda que los subgrupos de hombres y de mujeres mantengan estas reuniones a lo largo de todo el año, y que vayan acompañándose como familias en la integración de cambios.

# Parte 2

Programa de formación en liderazgo político de las mujeres





# Módulos 3 y 4

Este proceso de aprendizaje se enfoca en el fortalecimiento de las mujeres líderes de las comunidades vinculadas al proyecto. Los módulos 1 y 2 contribuyeron a un proceso de sensibilización y de instalación de ciertas reflexiones, conceptos y datos en las familias y las comunidades. Los módulos 3 y 4 se enfocan en el fortalecimiento de las dinámicas de las mujeres para ejercer su liderazgo y de los espacios de participación, de forma que sean más accesibles para las mujeres.

La **población** a la que está dirigida esta formación son las mujeres identificadas como lideresas en sus comunidades. Los módulos 3 y 4 deben desarrollarse de forma exclusiva con mujeres.

Este programa de formación parte de la noción de que el esfuerzo de las mujeres por fortalecer y ampliar su liderazgo individual requiere encontrar un correlato en las organizaciones y en la cultura de la gestión del poder y de la toma de decisión. Este correlato o responsabilidad se refiere a las características de un espacio para ser verdaderamente participativo.

En ese sentido, se coloca sobre las organizaciones y sus prácticas, las posibilidades de ofrecer condiciones favorables para la participación de las mujeres. Desde los horarios y lugares de las reuniones hasta el manejo del uso de la palabra y la forma en que se toman las decisiones, todas estas condiciones pueden favorecer la participación y la permanencia de las mujeres en los espacios de deliberación y representación.

Junto con esta responsabilidad colectiva, se debe promover la formación permanente para el fortalecimiento de las habilidades individuales de liderazgo de las mujeres.

## El reto incluye al menos 5 pasos:

- Habilidades instaladas para el diseño colectivo y la implementación de cambios de comportamiento para promover organizaciones y estructuras de participación más accesibles para las mujeres.
- Utilizar estrategias enfocadas al desarrollo de habilidades de liderazgo de las mujeres, que fortalezcan su capacidad de influencia y de contribuir a su organización y su comunidad.
- Identificar estrategias de liderazgo y prácticas que pueden favorecer a promover mejores condiciones para liderazgos de mujeres jóvenes y la cultura de la participación en el futuro inmediato.

Los contenidos que se desarrollan son los retos a los que se enfrentan las mujeres para llegar a cargos representativos y de toma de decisión; los beneficios que reciben las organizaciones en las que hay participación de mujeres en cargos de liderazgo y niveles de toma de decisión; las oportunidades que tienen las mujeres para superar barreras y obstáculos para su liderazgo y su participación; la importancia del diseño y de la adaptación de dinámicas organizativas para favorecer la participación y la permanencia

de las mujeres, los beneficios del aprendizaje entre pares para el desarrollo de habilidades de liderazgo.

#### La dedicación de tiempo a esta formación:

- 6 horas de formación directa con las organizaciones socias
- 4 horas de aprendizaje interactivo como comunidad
- 2 horas de seguimiento individual y trabajo entre pares

## Módulos 3

### El valor de las mujeres líderes para una comunidad y una organización

#### MÓDULO 3 / Ficha 1 Superar la subrepresentación de las mujeres

Las mujeres representan la mitad de la población del mundo. No obstante, no representan la mitad de los cargos de toma de decisión ni tienen la mitad de los recursos económicos o la mitad de la tierra del mundo. Por ejemplo, en el sector agrícola, las mujeres representan el 45% de la fuerza laboral<sup>4</sup> y en sectores como la salud y la educación, las mujeres representan hasta un 70% de la fuerza de trabajo. A pesar de tener este peso en los diferentes sectores productivos, las mujeres no ocupan esos mismos porcentajes en los niveles de liderazgo.

Es decir, las mujeres no tienen el 45% de los cargos de toma de decisión en agricultura ni mucho menos el 70% de los puestos de liderazgo en salud o educación. Por eso se dice que las mujeres están **subrepresentadas** en los niveles de toma de decisión.

La baja representación se observa también en los espacios de política partidaria. Por ejemplo, en Guatemala de un total de 15 Ministerios, únicamente 2 son ocupados por mujeres<sup>5</sup>. Estos datos tienen alguna mejora en Honduras<sup>6</sup>, donde de un total de 34 Ministerios, 10 son ocupados por mujeres. Algunas veces, aunque las mujeres sí ocupan cargos, se observa que sus organizaciones “reproducen” los roles de cuidado. Por ejemplo, cuando las mujeres son las que toman notas en una reunión o las que traen el café. Ambas tareas son dignas, aunque no implican ejercer un liderazgo ni influenciar las prioridades políticas de la organización.

#### MÓDULO 3 / Ficha 2 ¿Por qué importa la participación de las mujeres?

Cuando las mujeres son una parte importante de la base social de un sector productivo o de una comunidad, pero no participan de los cargos de toma de decisión, entonces estos cargos de toma de decisión pueden dejar por fuera temas esenciales para sus bases, es decir, construyen **agendas reivindicativas parciales** o sin perspectiva de género.

Las organizaciones se favorecen y se fortalecen con la participación efectiva de las mujeres.

<sup>4</sup> FAO 2023 <https://www.fao.org/reduce-rural-poverty/our-work/las-mujeres-en-la-agricultura/es/>

<sup>5</sup> Unión Interparlamentaria, 2021 (<https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2021/women-in-politics-2021-es.pdf?la=es&vs=5427>)

<sup>6</sup> <https://tiempo.hn/mujeres-en-gabinete-de-gobierno-xiomara/>

Las mujeres brindan saberes, contenidos y estrategias a la organización y a las dinámicas políticas. Entre otros, las mujeres líderes pueden aportar:

Saberes contruidos desde la experiencia de quienes han gestionado la economía del cuidado y la economía reproductiva por muchas décadas.

- Una visión estratégica amplia, enriquecida por el enfoque de las poblaciones que han estado expuestas a diferentes formas de vulnerabilidad y de exclusión.
- Contenido temático innovador, que recoja preocupaciones y necesidades de diferentes grupos de la comunidad, promoviendo agendas organizativas más integrales.
- Capacidad de análisis del impacto de las diferentes decisiones que se toman, por ejemplo, capacidad de toma de decisiones en los temas de gestión del agua en las comunidades.
- Capacidad de negociación y de ideación conjunta de soluciones.
- Capacidad de integrar nuevos aprendizajes y traerlos a las dinámicas de la organización.
- Nuevos modelos y estilos de liderazgo que pueden promover más participación de mujeres y jóvenes.

#### **Nota para las personas facilitadoras:**

Se pueden agregar otros aportes clave que hacen las mujeres a sus organizaciones y pedir a las personas participantes que mencionen otros aportes.

## **MÓDULO 3 / Ficha 3**

### **¿Cuáles mitos rodean la participación de las mujeres?**

La participación política y social es un derecho. En muchas ocasiones se escucha que las mujeres no ocupan cargos de liderazgo porque “no se han preparado”, porque “no quieren dejar a los hijos o al marido” o porque “no les gusta estar metidas en temas de política”. **Estos son mitos fáciles de “desarmar”.**

## **Mito 1**

### **La preparación de las personas líderes**

La falta de preparación es un reclamo que no se le hace a los hombres. Es decir, la mayoría de los compañeros en cargos de liderazgo no llevaron cursos de preparación para ocupar el cargo que ocupan, no recibieron una preparación para hablar en público y por lo general, no tomaron un curso sobre análisis político, de contexto, de teoría de las alianzas, etc.

Aún así, los compañeros casi nunca escuchan la crítica de no estar preparados. Esto puede deberse a que por lo general, a raíz de las normas de género, en casi todas las culturas el ámbito público, es decir el ámbito de participación y de liderazgo, ha sido mayoritariamente ocupado por hombres y el ámbito privado, es decir, el de las tareas de cuidado y de trabajo reproductivo, se consideran los ámbitos “adecuados” para las mujeres.

Es decir, culturalmente, se considera que los hombres “pertenecen” a los espacios de liderazgo. Posiblemente sea esa la razón para que a la mayoría de los hombres no se les pida demostrar alguna preparación para ocupar cargos, aunque todas las

organizaciones pueden verse beneficiadas cada vez que sus líderes se preparan y mejoran sus habilidades. Es importante tener en cuenta que las habilidades de liderazgo se fortalecen tanto en procesos de preparación, como en la práctica de participación en sí misma.

## Mito 2

### No querer participar para no descuidar a la familia

Mientras no se logren distribuir mejor las tareas de cuidado, normalmente las mujeres van a tener sobrecarga de trabajo. Muchas veces ir a las reuniones de su organización, les puede implicar varias horas, horas que deja de hacer otras tareas que **nadie más en el hogar** estará haciendo por ella. Es decir, si una mujer líder no hace las tareas de limpieza que suele hacer porque va a una reunión, muy posiblemente las tendrá que hacer muy temprano en la madrugada o muy tarde en la noche.

O bien, muchas veces las mujeres que tienen hijas e hijos pequeños no siempre tienen con quién dejar a las niñas y los niños. Por eso, la única alternativa muchas veces es llevarlos con ellas a las reuniones. Hay mujeres cuyos esposos o compañeros no comprenden bien la importancia de su participación y pueden generar conflicto o tensiones los días que ella va a una reunión, estableciendo una dinámica de conflicto familiar que no es fácil de gestionar. Por eso, no es cierto que las mujeres líderes no quieran participar para no descuidar a la familia, sino que, aún no existen mejores dinámicas familiares para distribuir mejor las tareas y para valorar la participación.

## Mito 3

### A las mujeres no les gusta la política

La política es el arte de la gestión del poder para resolver conflictos, preferiblemente para resolverlos con soluciones favorables a la mayoría de las partes involucradas. Las mujeres con responsabilidades familiares son expertas en la gestión de cuotas de poder, resolución de conflictos, mediación entre partes, construcción de acuerdos, etc. porque tienen que resolver problemas cada día en el grupo familiar. A muchas mujeres sí les gusta la política y tienen las herramientas para ser lideresas políticas. Lo que puede alejar a las mujeres de los espacios de participación, son algunas dinámicas en ellos: el acoso sexual, los chistes machistas, el monopolio del uso de la palabra por parte de algunos compañeros hombres, el no reconocimiento de las ideas de las mujeres, etc. Es decir, la política sí es importante para las mujeres, pero igual de importante son las condiciones y las dinámicas que existen en los espacios de participación.

### Nota para las personas facilitadoras:

Se pueden agregar otros mitos sobre la participación de las mujeres o bien, invitar a las mujeres a que mencionen otros mitos que han escuchado.

### MÓDULO 3 / Ficha 4 La participación y no la instrumentalización

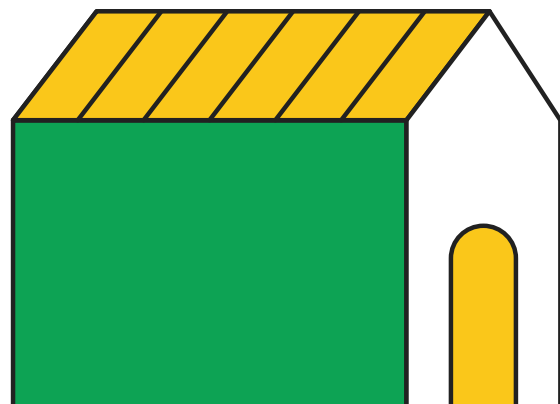
Muchas organizaciones repiten la práctica de instrumentalizar a las mujeres. La instrumentalización se refiere a usar a una persona para fines que la persona no comparte o no decidió. En el caso de las organizaciones, esos fines pueden aprovechar la fuerza y la tenacidad de las mujeres para las campañas políticas, pero luego ellas no son nombradas en puestos. Otro ejemplo de instrumentalización se puede observar cuando se convoca a mujeres para cumplir con una cuota de participación que se exige por parte de financiadores o cooperantes pero las mujeres no pueden poner sus temas de reivindicaciones y de derechos en la agenda de la organización, etc. Cuando se instrumentaliza a las mujeres, la organización está haciendo una práctica que debilita tanto a la organización en sí misma como a las compañeras.

La forma de combatir la instrumentalización es promover una cultura de participación efectiva y real. La participación efectiva y real pasa por la libertad de las compañeras de participar, colocar sus temas de interés en la agenda de la organización, que puedan tener la oportunidad de llegar a cargos de liderazgo sin tener que someterse a malos tratos, acoso o cobro de favores, etc. y especialmente, que las mujeres puedan crecer y consolidarse como lideresas y contribuir al cambio de la cultura organizacional para aumentar la participación de más mujeres jóvenes.

### MÓDULO 3 / Ficha 5 ¿En qué espacios participan las mujeres de las comunidades?

Los resultados del diagnóstico en la mayoría de comunidades estudiadas (Acul, Chitomax, Tzabal y Trapichitos de Guatemala) muestran una división tradicional y estereotipada (sesgo de género) en materia de participación en espacios de toma de decisiones en las comunidades analizadas. En general las mujeres participan en las Iglesias, en los grupos de mujeres de las comunidades o en los temas asociados a las escuelas de sus localidades. En ese sentido, hay un reconocimiento de que los niveles de ejercicio del liderazgo y toma de decisiones para las mujeres son de posibilidades intermedias, o bajas; mientras que para los hombres aparece una situación más ventajosa con respecto a espacios de participación e instancias de toma de decisiones. Dicha lectura es visibilizada por las mismas personas participantes del estudio, quienes sostienen que existe una muy alta proporción en toma de decisiones de los varones con respecto a las mujeres.

Sin embargo, se destacó una de las comunidades (Arenales, Honduras) estudiadas donde las mujeres tienen altos niveles de participación y liderazgo ya que forman parte de la Junta de Agua, el Consejo Indígena y el Patronato comunitario (instancia que presenta proyectos al Gobierno Local).



### MÓDULO 3 / Ejercicio 1

#### Desaprender las normas de género para fortalecer la participación y el liderazgo

#### Objetivo del ejercicio:

Este ejercicio funciona como una mentoría grupal entre mujeres de las comunidades. Se busca promover una reflexión sobre la experiencia propia de la participación y el liderazgo, las razones para participar y para defender el derecho propio a la participación y al ejercicio de liderazgo. Las mujeres líderes analizan su rol dentro de sus organizaciones o estructuras de participación y también analizan la forma en que las normas de género y los mitos se expresan en el funcionamiento de las organizaciones en sus comunidades.

#### Se organizan grupos de 4 a 6 mujeres.

Se genera un espacio de reflexión e intercambio para responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué cualidades de liderazgo identifico en mi desempeño? ¿O qué habilidades debería desarrollar o fortalecer?
- ¿Me he preparado / formado para ocupar tal lugar de liderazgo?
- ¿Los compañeros varones que ocupan lugares de liderazgo se han formado para ello? ¿Hicieron cursos como los que yo he hecho?
- En mi organización ¿Es posible identificar una distribución de tareas/ responsabilidades diferenciadas para varones y para mujeres? (Por ejemplo, si las mujeres toman las notas, hacen los informes, traen el café, pero no usan la palabra, etc).
- ¿Qué es lo que más me gusta de poder participar en una organización?

- ¿Qué temas me interesaría que mi organización incluya en su agenda? ¿Cómo puedo influenciar para que este tema sea incluido?
- Otros temas que quieran señalar las mujeres y agregar al círculo.

Las preguntas se responden dibujando un círculo en un papelógrafo y respondiendo de forma grupal las diferentes preguntas. A cada respuesta se le asigna una sección del círculo.

A continuación se muestra un ejemplo de cómo se ve el dibujo en el papelógrafo.



#### Nota para las personas facilitadoras:

Luego del ejercicio 1 no se llama a las mujeres a plenaria, sino que se mantienen en grupos para finalizar los siguientes ejercicios.

**MÓDULO 3 / Ejercicio 2**  
**Mentoría entre pares para**  
**mi estilo de liderazgo**

**Objetivo del ejercicio:**

Este ejercicio funciona como una mentoría grupal entre mujeres de las comunidades. Las mujeres líderes se dan a la tarea de definir el tipo de liderazgo que quieren ejercer. Es un tipo de liderazgo propio, diseñado en los propios términos y alineado con los intereses y los principios de las mujeres lideresas.

Se mantienen los grupos de mujeres de 4 a 6 personas. Y los grupos reflexionan en torno a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son mis principios fundamentales, es decir, con qué estoy comprometida? ¿Me mueve a participar?
- ¿Qué es lo que no estoy dispuesta a negociar para estar en un espacio de participación? ( Por ejemplo, no es negociable sentirme acosada, no es negociable no usar la palabra, etc).
- ¿Qué creencias o prejuicios tuve que ya no tengo? Ya sea sobre mí misma o sobre otras compañeras líderes.
- ¿Qué comportamiento quiero corregir cuando estoy en una reunión, pero vuelvo a repetir o no logro corregir? ¿Por qué creo que sucede eso?
- ¿Qué podemos aportar las mujeres a los espacios de decisión que no está siendo visibilizado en la actualidad?
- ¿Qué quiero aprender o mejorar en mis siguientes 5 años como lideresa?

Las respuestas se pueden organizar en “cajas” o secciones en los papelógrafos, de la siguiente manera:

**¿Qué apporto yo a los espacios de decisión que no es obvio aún?**

**¿Qué quiero aprender o mejorar en mis siguientes 5 años como lideresa?**

¿Dónde y cómo lo voy aprender? . ¿Qué tipo de ayuda necesito?  
¿A quién puedo pedirle esta ayuda?

¿Cuáles son mis valores?  
¿Qué me mueve a participar?

¿Qué es lo que no estoy  
dispuesta a negociar para  
estar en un espacio de  
participación?

¿Qué comportamiento quiero  
corregir cuando estoy en una  
mala reunión?  
¿Cómo lo voy hacer?

---

**Nota para las personas facilitadoras:**

Es importante promover un diálogo transparente, que permita abordar incluso temas complejos. La intención es que cada mujer líder logre definir claramente cuál tipo de liderazgo quiere ejercer y cuál no. Esto evita que se repitan o se cumplan roles diseñados por terceros o basados en las normas de género que se quieren superar/ corregir.

---



# Módulo 4

## Organizaciones fuertes y accesibles a las mujeres

### MÓDULO 4 / Ficha 1 ¿Qué es una organización fuerte?

Las organizaciones comunitarias, así como los partidos políticos, las cooperativas, los sindicatos, las asociaciones rurales, las organizaciones de mujeres, etc. comparten un desafío: el de tener la capacidad de influencia. La capacidad de influencia puede cambiar ya sea por factores internos o externos a la organización. Para minimizar el impacto de los elementos externos y mejorar su capacidad de influencia, las organizaciones requieren cumplir permanentemente tres funciones:

- 1. Representar a sus integrantes, bases o comunidades.**
- 2. Generar propuestas y presentarlas ante autoridades o partes correspondientes.**
- 3. Movilizar a sus representadas y representados (mediante lobby, reuniones, presión social, etc.) para lograr apoyo a sus propuestas.**

Para representar a sus integrantes, bases o comunidades, las organizaciones deben conocer sus perspectivas, entender sus necesidades y/o preocupaciones. Conociendo dichas necesidades y preocupaciones, se pueden diseñar propuestas relevantes, es decir, propuestas que verdaderamente buscan resolver los problemas de las comunidades.

Por último, para movilizarse, se requieren tanto estrategias de comunicación como de organización y convocatoria efectivas.

### MÓDULO 4 / Ficha 2 ¿Cómo mejorar la oferta de la organización para las mujeres?

Para permanecer vigentes y tener agendas relevantes para sus comunidades y sus bases representadas, las organizaciones y las estructuras deben estar en permanente reflexión sobre sus prácticas. Una organización puede mejorar la oferta que tiene para que las mujeres no solamente participen en las reuniones, sino que permanezcan en la estructura y tengan cargos de liderazgo visibles.

En los últimos cincuenta años se ha observado cómo las estructuras de gobierno (Parlamento, Consejos Ministeriales, etc.) pero también cooperativas, partidos políticos, sindicatos, organizaciones ambientalistas, etc. han integrado estrategias para hacer sus estructuras mucho más accesibles y atractivas para las mujeres.

Por ejemplo:

- Proponen cuotas de participación de mujeres y de mujeres jóvenes
- Destinan fondos a ofrecer servicios de guarderías para niñas y niños
- Prohíben chistes machistas

- Integran procesos correctivos e incluso penales contra los casos de acoso y abuso sexual
- Se han establecido reglas para tipificar y erradicar el acoso político contra las mujeres
- Se han ajustado los horarios de reunión para un mejor balance entre vida familiar y participación política

### MÓDULO 4 / Ficha 3 ¿Cómo integramos estos cambios en las organizaciones?

Estos cambios no son sencillos para las organizaciones y requieren el respaldo de las estructuras de liderazgo. Es muy posible que aunque todas las personas, o la mayoría quiera generar cambios, no sea sencillo hacerlo porque los cambios no son fáciles de instalar.

Las ciencias del comportamiento explican que los comportamientos de las personas buscan ser ágiles, por eso, repetimos cosas o actitudes sin pensar, porque son más ágiles<sup>7</sup>. Por eso, es clave que los cambios de comportamiento sean fáciles de integrar y también, que tengamos recordatorios de los cambios que queremos hacer.

En muchas ocasiones, se han establecido comisiones que acompañan el cumplimiento de estas estrategias y que hacen recomendaciones para mejorar las prácticas de inclusión. Estas comisiones pueden estar conformadas por mujeres y hombres.

Es importante que la organización acepte las recomendaciones que se hacen y también, es importante que la comisión haga

recomendaciones desde una observación activa que ponga siempre por delante el fortalecimiento de las organizaciones. Es decir, las recomendaciones que propone deben buscar promover la participación efectiva de las mujeres y a la vez, resguardar el buen funcionamiento de la organización.

### MÓDULO 4 / Ficha 4 ¿Qué resultados muestran los diagnósticos de las comunidades con respecto a la participación?

El análisis por comunidad permite destacar que, si bien en algunas poblaciones (como Acul y Chitomax) se registra un porcentaje mayor de participación en actividades de la comunidad, ninguna de éstas es de orden político, evidenciando una participación en áreas de menor representatividad o con menor incumbencia en toma de decisiones y procesos de liderazgo.

En general, las mujeres involucradas en algún tipo de participación comunitaria añaden dicha carga de trabajo a sus jornadas dentro y fuera del hogar y, en muchos casos, lo hacen desde espacios de participación religiosos o de promoción de derechos, enfatizando lugares de cuidado para su comunidad.

Los hombres participan en organizaciones comunitarias desde espacios de representación política, vinculados con la toma de decisiones y el liderazgo. Existe una diferencia en la participación que tienen los hombres y las mujeres en espacios de toma de decisión, además de los roles y responsabilidades que tienen con respecto a las tareas que se ejercen dentro y fuera del hogar.

<sup>7</sup> Afif, Z. (2015, October). Nudge units: Where they came from and what they do. Retrieved from <http://blogs.worldbank.org/developmenttalk/nudge-units-where-they-came-and-whatthey-can-d>

Cuando las personas participan de actividades asociadas a la comunidad o políticas no se toma en cuenta como una jornada o un ámbito de actividades que consumen tiempo importante en la vida de la persona.

Por esto es necesario a la hora de motivar o impulsar la participación, sobre todo de las mujeres, en espacios de liderazgo y toma de decisiones promover un rebalance de las tareas reproductivas sobre todo a nivel de las familias y comunidades, para que las mujeres no sufran pobreza de tiempo para su calidad de vida, su descanso, recreación y ocio. Partes fundamentales para una vida sana y equilibrada en la dinámica tanto familiar como social.

## MÓDULO 4 / Ejercicio 1 Memoria colectiva y sororidad: nombrando a nuestras ancestras y heroínas.

### Objetivo del ejercicio:

Las mujeres líderes revisan su propia historia de participación y reflexionan sobre lo que tuvieron que ceder o negociar, o en torno a los conflictos y tensiones que enfrentaron para poder ejercer el derecho a la participación. Las mujeres se organizan en grupos, los grupos dibujan el recuerdo de una mujer que tuvo impacto en sus historias como lideresas. Para identificar o describir ese impacto, las mujeres responden:

- Hay algunas lideresas o ancestras que admiran ¿Qué impacto tuvieron otras mujeres líderes de la comunidad en su historia como lideresa?
- Pensando en los principales retos y dificultades para la participación de las mujeres ¿Qué estrategias han implementado esas mujeres para ejercer su liderazgo? (Negociaciones con la familia, ajustes en horarios de tareas, triple jornada, etc.)

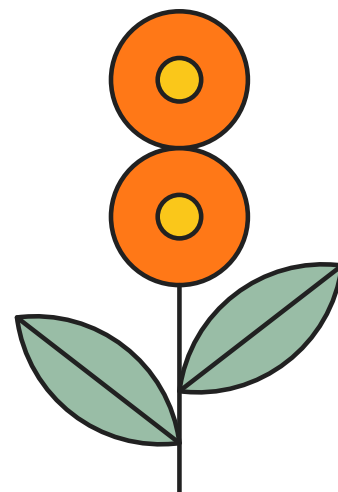
- Pensando en tu propia vida ¿Podrías ser vos la heroína y la ancestra de otras mujeres líderes? ¿Qué pueden aportar las lideresas actuales para abrir el camino y colaborar con las lideresas jóvenes?

Con los resultados de esta reflexión, se define una agenda de los principales cambios y dinámicas que quieren impulsar en sus organizaciones.

### Nota para las personas facilitadoras:

Asegúrese de ayudar a que los grupos puedan cerrar la reflexión reconociendo el impacto que tienen los liderazgos de otras mujeres y el propio para transformar la cultura, promover familias y comunidades más democráticas.

También, la persona facilitadora debe contribuir a que al cierre del ejercicio, las mujeres tomen conciencia del impacto de sus propios roles como lideresas para promover la participación de mujeres más jóvenes.



## MÓDULO 4 / Ejercicio 2

### Comunicación para la acción

#### Objetivo del ejercicio:

Las mujeres líderes proponen formas efectivas de comunicar e inspirar el cambio de las organizaciones y de las comunidades para promover mayor participación.

En grupos de 4 a 6 personas, las mujeres líderes piensan una o dos frases que quisieran que sea su lema. Se propone construir 2 mensajes clave que inspiren a toda su comunidad a apoyar y promover los liderazgos de mujeres.

#### Se consulta a las mujeres:

Si tuvieran la oportunidad de hacer un afiche o un pequeño anuncio en radio ¿Qué mensaje les gustaría dar? ¿Cuál sería un eslogan posible?

Estos mensajes clave pueden utilizarse en el futuro en símbolos externos (camisetas, afiches, etc) del proyecto y de diferentes actividades de las comunidades.

Existe, también, la posibilidad de impulsar la generación de spots de radio, o de video, fortaleciendo la mirada en torno a los lugares de liderazgo de las mujeres.

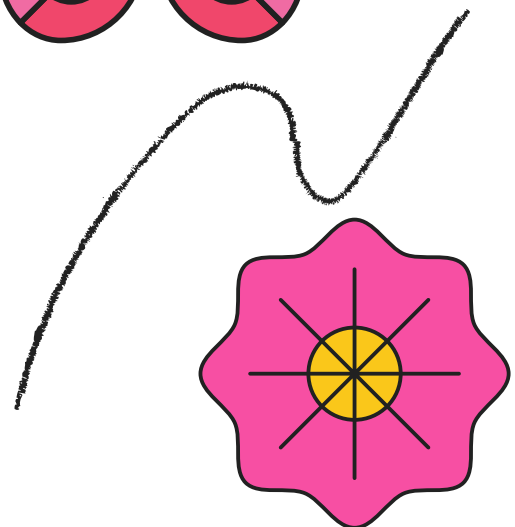
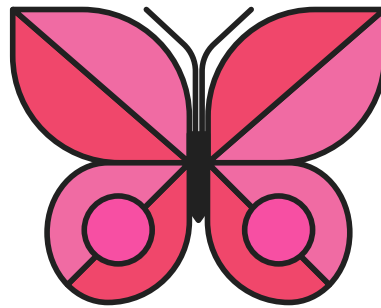
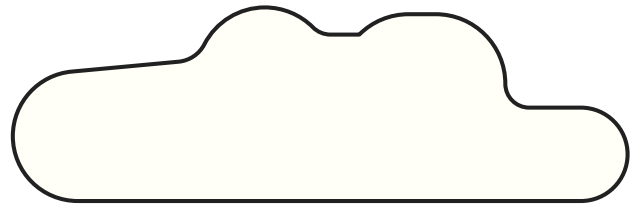
O, incluso, la generación de mini-guías o folletos dirigidos a organizaciones para la inclusión de una mirada igualitaria de género en sus agendas.

---

#### Nota para las personas facilitadoras:

Es importante registrar o guardar los resultados de este ejercicio para el momento en que el proyecto quiera integrar acciones centradas en la comunicación para el cambio de comportamientos.

---



# Módulo 4

## Comunidad de práctica y aprendizaje: Guardianas del cambio

En los módulos 3 y 4 se fueron revisando los principales cambios que las mujeres quieren ver en sus organizaciones.

A partir de estos cambios identificados, se propone un plan para el cambio de comportamiento de las organizaciones.

El plan de cambio de comportamiento en la organización debe cumplir al menos estas condiciones:

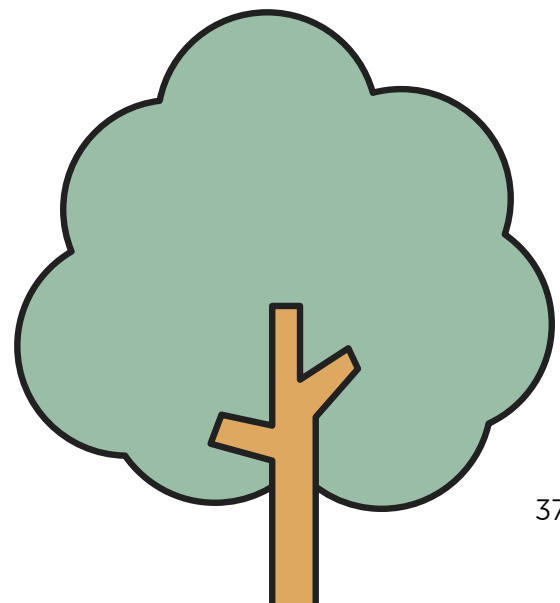
- Las partes expresan haber comprendido cuál es la visión del cambio que se quiere lograr: saben que el cambio está alineado con el propósito de la organización y con los valores de la comunidad.
- Se manejan las expectativas del cambio, proponiendo algunos periodos de tiempo para el ajuste.

Las mujeres lideresas se dan a la tarea de planificar y proponer que su organización establezca una comisión para hacer recomendaciones para mejorar la oferta de la organización para la participación de las mujeres.

Esta comisión puede cumplir cuatro pasos muy sencillos:

- Contar con al menos un hombre y al menos una mujer que son parte de la organización. Se debe cuidar que las personas de la Comisión tengan un alto interés en lograr el cambio y que tengan capacidad de influencia. Por eso es importante seleccionar a las personas con mucha atención.

- Diseñar un plan de cuáles comportamientos van a observar durante las reuniones (acoso político, acoso sexual, horarios no adecuados, formatos de uso de la palabra, contenido temático de la agenda, etc.). Todas las recomendaciones que se hagan deben estar respaldadas en estas observaciones y no en sentimientos o en otras experiencias.
- Definir un formato para dar las recomendaciones: ya sea al final de la reunión, en una siguiente reunión, etc.
- Definir cómo se dará retroalimentación positiva cuando se observe que si se han logrado instalar los ajustes en el comportamiento (o bien negativa cuando no se han logrado promover).



Los cambios se deben registrar y monitorear. Para ello, se propone contar con la siguiente fórmula para que la use la comisión del cambio.

¿Cuál es el cambio?	
¿En cuántos meses o años se logra?	
¿Quiénes son parte del comité de promoción del cambio?	
Nuestras reglas para observar el comportamiento de la organización	
Nuestras reglas para entregar observaciones y recomendaciones a la organización	

# Monitoreo 1

¿Cuál es el cambio?	
Fecha de observación	
<b>ANÁLISIS:</b> ¿Qué recomendación se puede hacer?	
Fecha de entrega de recomendación	
¿Nuevas propuestas de cambio?	

# Monitoreo 2

¿Cuál es el cambio?	
Fecha de observación	
<b>ANÁLISIS:</b> ¿Qué recomendación se puede hacer?	
Fecha de entrega de recomendación	
¿Nuevas propuestas de cambio?	



# Monitoreo 3

¿Cuál es el cambio?	
Fecha de observación	
<b>ANÁLISIS:</b> ¿Qué recomendación se puede hacer?	
Fecha de entrega de recomendación	
¿Nuevas propuestas de cambio?	

---

## **Nota para las personas facilitadoras:**

Es importante que las mujeres y las organizaciones tomen en cuenta que esta comisión NO sustituye a la directiva de la organización. Esta comisión TAMPOCO se convierte en una misión exclusiva de las mujeres que son líderes. Esta comisión es una herramienta de la organización para mantenerse vigente y ser atractiva para más personas, principalmente para las mujeres y las personas jóvenes de la comunidad.

Cuando la organización no cuente con mujeres en su estructura, se puede establecer una comisión con mujeres invitadas por un periodo de tiempo y con roles claramente establecidos.

---

## Seguimiento al avance en participación y liderazgo

Las organizaciones socias pueden dar seguimiento al avance en el proceso de fortalecimiento del liderazgo y participación de las mujeres. Este es un seguimiento que harían las socias.

Una forma de monitorear ese avance es tomar en cuenta los resultados del diagnóstico- a modo de línea de base- y continuar registrando los avances en al menos dos variables: participación de mujeres en las organizaciones o estructuras y participación de mujeres en cargos de liderazgo.

Por otro lado, en ese mismo esfuerzo de monitoreo y seguimiento, las organizaciones socias pueden ir registrando información sobre situaciones externas al proyecto, que deben ser tomadas en cuenta a futuro, como son la migración y el crimen organizado.

A continuación, se ofrece un formulario en el que se pueden registrar dichos asuntos.

## Monitoreo de avances de la participación y liderazgo

¿Cuántas mujeres participaban de organizaciones cuando inicia el programa?	
¿Cuántas mujeres tenían cargos de liderazgo cuando inicia el programa?	
¿Cuántas mujeres participaban de organizaciones luego de 4 meses de iniciado el programa?	
¿Cuántas mujeres tenían cargos de liderazgo luego de 4 meses de iniciado el programa?	
Otros elementos a registrar para el futuro del proyecto (migrante, crimen organizado):	

# Material adicional

## Ficha: Resolución de conflictos

### Resolución de conflictos ¿Qué significa?

Resolución de conflicto significa la terminación del conflicto a través de métodos analíticos y que se dirigen a la raíz del problema. Resolución de conflicto, como opuesto a una mera gestión o "ajuste", se orienta a un resultado que, de acuerdo con las partes implicadas, es una solución permanente del problema.

Puesto que busca acceder a las fuentes de los problemas, la resolución de conflictos pretende no meramente resolver el conflicto social inmediato, la disputa inmediata ya sea familiar o étnica, sino, a la vez, arrojar luz sobre la naturaleza genérica del problema y, de este modo, contribuir a la eliminación de sus fuentes y a la prevención de otros procesos. Es, en resumen, una solución analítica del problema. Lo que se precisa, y por tanto lo que se aporta, es un proceso que les ayude a comunicarse y que les sugiera opciones que pudieran no haberse considerado hasta entonces. No puede haber solución a un conflicto a menos que se tome en consideración como realidades políticas las percepciones y valores de aquellos que están representados en las discusiones facilitadas.

La teoría de la resolución de conflicto como analítica y solución de problema se deriva de una concepción del conflicto como un fenómeno humano normal y universal. Conflicto describe una relación en la que cada parte percibe las metas, valores, intereses y comportamiento de la

otra persona como antítesis de los propios. Conflicto abarca, en primer lugar, las relaciones entre las partes en disputa, sus percepciones y falsas percepciones, los valores compartidos y los que no lo son, y sus metas y motivaciones; en segundo lugar, el medio político, social, económico, e institucional en el que la disputa tiene lugar. Esto implica que el análisis del conflicto requiere del estudio de las relaciones humanas en su totalidad, tanto si son conflictivas como si no lo son, porque son motivaciones y valores humanos los que están involucrados, condicionados por el medio en su totalidad (económico, político, social y ecológico) en el cual se desarrolla esta relación.

### La práctica de la resolución de conflicto

La práctica de la resolución de conflicto como solución de problema, se deduce de la teoría del conflicto como una respuesta universal a necesidades frustradas. La práctica implica aportar oportunidades para las partes: primero, analizar las relaciones para generar una definición exacta de los problemas en términos de motivaciones y necesidades humanas; segundo, valorar los costos de políticas y metas una vez que se cuenta con información completa de todos los aspectos de la disputa, incluidas las motivaciones y valores de los lados opuestos; y tercero, descubrir las posibles opciones disponibles una vez que se ha analizado el conflicto y todos sus elementos.

Podemos hablar básicamente de dos tipos de solución pacífica de los conflictos:

### **A Sin intervención de una tercera persona**

Cuando hablamos de una solución de un conflicto sin la intervención de un tercero, nos referimos a que este sistema es la manifestación de la autonomía de las partes y de su voluntad soberana, dependiendo sólo de ellas la solución final. Dentro de este campo, la estrategia más conocida es la Negociación.

La **negociación** puede definirse como un proceso interactivo de solución de conflictos a través del cual las partes pueden llegar a alcanzar una posición nueva, distinta de las planteadas originalmente, y que satisface, en todo o parte, sus intereses conflictivos.

### **B Con intervención de una tercera persona**

Cuando hablamos de una solución de conflictos con intervención de una tercera persona deducimos que se trata de conservar en forma intacta la autonomía en el proceso.

La tercera persona debe buscar acercar las posturas de las partes. Entre estos mecanismos encontramos:

#### **Conciliación:**

Procedimiento por el cual la tercera persona reunirá a las partes en conflicto, las estimulará a examinar sus posiciones y les ayudará a idear sus propios intentos de solución.

#### **Arbitraje:**

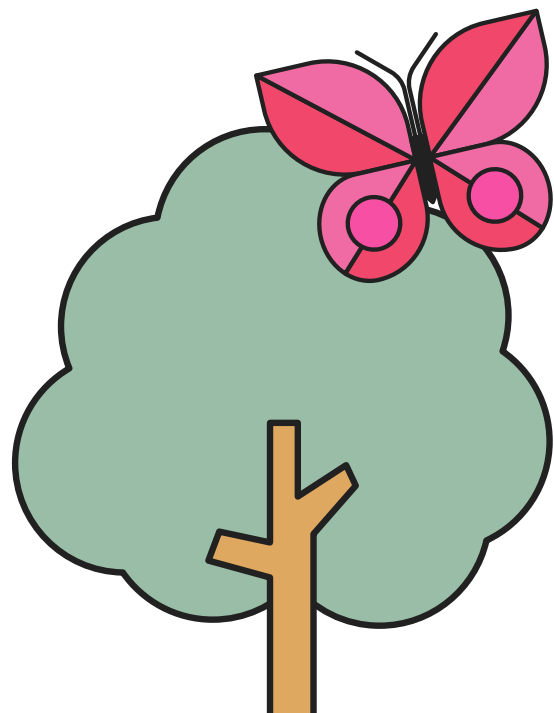
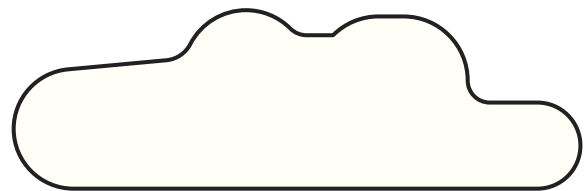
Procedimiento en el cual la tercera persona está facultada para tomar una decisión que ponga fin al litigio.

#### **Mediación:**

La tercera persona prestará una asistencia más directa a las partes para encontrar una solución aceptable, logrando incorporar sus propuestas como parte de la solución, de modo que las partes las sientan como propias.

#### **Fuente:**

Viveros, José Antonio (2003): *Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*. Santiago, Oficina Internacional del Trabajo.



# Módulo 4

## Comunidad de práctica y aprendizaje Guardianes del cambio

Cambio de comportamiento para una organización fuerte y con participación de las mujeres

¿Cual es el cambio?	
¿En cuántos meses o años se logra?	
¿Quiénes son parte del comité de promoción del cambio?	
Nuestras reglas para observar el comportamiento de la organización	
Nuestras reglas para entregar observaciones y recomendaciones a la organización	

# Monitoreo 1

¿Cuál es el cambio?	
Fecha de observación	
<b>ANÁLISIS:</b> ¿Qué recomendación se puede hacer?	
Fecha de entrega de recomendación	
¿Nuevas propuestas de cambio?	

# Monitoreo 2

¿Cuál es el cambio?	
Fecha de observación	
<b>ANÁLISIS:</b> ¿Qué recomendación se puede hacer?	
Fecha de entrega de recomendación	
¿Nuevas propuestas de cambio?	

# Monitoreo 3

¿Cuál es el cambio?	
Fecha de observación	
<b>ANÁLISIS:</b> ¿Qué recomendación se puede hacer?	
Fecha de entrega de recomendación	
¿Nuevas propuestas de cambio?	



# Módulo 3 y 4

## Monitoreo de avances de la participación y liderazgo

<p>¿Cuántas mujeres participaban de organizaciones cuando inicia el programa?</p>	
<p>Cuántas mujeres tenían cargos de liderazgo cuando inicia el programa?</p>	
<p>¿Cuántas mujeres participaban de organizaciones luego de 4 meses de iniciado el programa?</p>	
<p>Cuántas mujeres tenían cargos de liderazgo luego de 4 meses de iniciado el programa?</p>	
<p>Otros elementos para registrar para el futuro del proyecto (migrante, crimen organizado):</p>	

# Glosario

## **Conductas sexistas:**

Formas que se espera socialmente que se comporten las personas por el solo hecho de ser hombres o ser mujeres. Estas formas obligan a comportarse de manera muy específica si se es hombre o si se es mujer. A manera de ejemplo, una conducta sexista espera que los hombres siempre tengan capacidad de actuar sin dudar y no sientan derecho de pedir consejos, como una manera de validarse y ser respetados. En el caso de las mujeres, una conducta sexista es hablarles en diminutivos y con un trato paternalista, como si fueran bebés o niñas (infantilizarlas).

## **División sexual del trabajo:**

Es la división con base al sexo de las tareas productivas (trabajo remunerado) y reproductivas (trabajo doméstico no remunerado y trabajos de cuidado). Se considera una construcción cultural y, por tanto, susceptible de ser modificada, determina cómo los roles se distribuyen en la sociedad. El problema radica en que establece relaciones jerárquicas de poder, expresadas en menor acceso para las mujeres a bienes y oportunidades, reconocimiento y prestigio social. Por lo tanto, la mayoría de las mujeres quedan reducidas a la ejecución de tareas sin visibilidad ni reconocimiento social, por ejemplo, el trabajo doméstico. Esta diferenciación y desvalorización del trabajo femenino, se traslada al ámbito público, en la política y del mercado laboral en el que las mujeres ocupan, en su mayoría, empleos que son una extensión de las tareas de cuidado y del trabajo doméstico, por ejemplo, trabajadoras domésticas, manipuladoras de alimentos, aseadoras, cuidadoras de niños y enfermos.

## **Equidad de género:**

Un conjunto de acciones legales, educativas, sociales, políticas, económicas e ideológicas que promueven la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral y social. Lograr la igualdad de género requiere acciones dirigidas a la equidad, lo cual implica la provisión y distribución de beneficios o recursos, de manera que se reduzcan las brechas existentes, reconociendo, asimismo, que estas brechas pueden perjudicar tanto a mujeres como a hombres (BID, 2010).

## **Estereotipos de género:**

Son aquellas ideas o creencias arraigadas en la sociedad relacionadas con cuál es o cuál debería ser el rol de los hombres y las mujeres. Pueden ser negativos, positivos o neutros, marcan los roles, las características, los comportamientos y formas de relación de mujeres y hombres y, por ende, los motivos por los cuales pueden sancionar o apreciar las diferentes formas de comportarse. Los estereotipos pueden estar basados o bien basarse en normas de género.

## **Género:**

Las características de comportamiento y los roles que son socialmente atribuidos a las mujeres y a los hombres en determinados contextos históricos, culturales y socioeconómicos, más allá de sus diferencias biológicas, que contribuyen a definir las responsabilidades, oportunidades y barreras de mujeres y hombres (BID, 2010).

## **Igualdad de género:**

Mujeres y hombres tienen las mismas condiciones y acceso a oportunidades para el ejercicio de sus derechos y para alcanzar su potencialidad en términos sociales, económicos, políticos y culturales (BID, 2010).

## **Micromachismos o**

### **“machismo de baja intensidad”:**

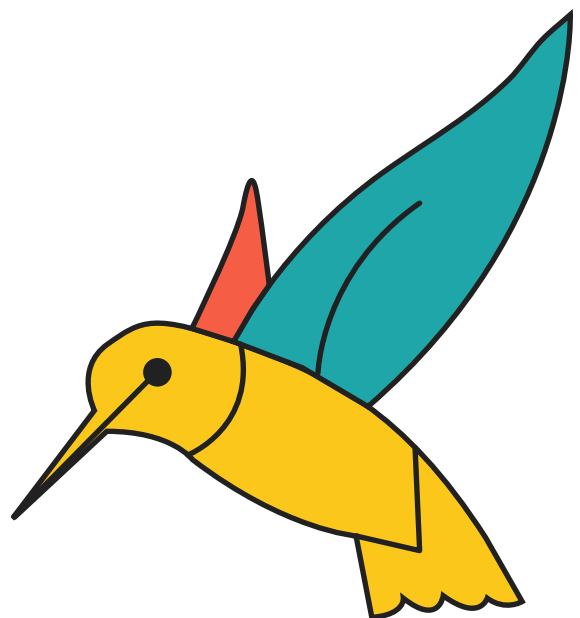
Se caracterizan por ser comportamientos sutiles y cotidianos. Por ejemplo: en las reuniones de los partidos políticos, se espera que sean las mujeres quienes tomen las actas y realicen las labores de secretarías. Tanto los hombres como las mujeres pueden tener estos comportamientos, pero las mujeres que ejercen micromachismos no se benefician de ello, mientras que los hombres sí.

### **Mentoras:**

Las mujeres con más experiencia pueden servir de guías a las que tienen menos experiencia o no encuentran el modo de seguir luchando. Por ejemplo, ayudar en eliminar las barreras invisibles que obstaculizan la participación de las mujeres.

### **Normas de género:**

Son las creencias y los comportamientos sociales que aprendemos e interiorizamos y que se relacionan específicamente con las diferencias de género. Todas las culturas cuentan con estas creencias e ideas arraigadas, que explican o normalizan lo que se considera adecuado o apropiado para un hombre y/o un niño y para una mujer y/o una niña. Son ideas o "reglas" sobre cómo se espera que sean y actúen las niñas, los niños, las y los adolescentes, las mujeres y los hombres. Las personas internalizan y aprenden estas 'reglas' a una edad temprana y también las pueden desaprender.





[america-latina.hivos.org](https://america-latina.hivos.org)



@hivosamericalatina



Hivos América Latina



HivosAmLatina

