

Sistematización de experiencias

La búsqueda de un liderazgo autónomo:

La Sección de la Mujer en la Unión Nacional
de Agricultores y Ganaderos (UNAG) de Estelí

Diseño y análisis de investigación

Sofía Montenegro
Elvira Cuadra Lira

Apoyo financiero

Ayuda Popular de Noruega (APN)

Diseño y diagramación

Kathy Sevilla Zelaya
Centro Editorial de la Mujer

Portada

Foto de Kathy Sevilla
Fragmento de Mural en Museo Volcán Masaya

© **Centro de Investigaciones de la Comunicación, CINCO**

Casino Pharaohs 2c. oeste, 2c. sur. Carretera a Masaya.
Telefax: (505) 277-5134
Correo electrónico: cinco@cinco.org.ni

Managua, Nicaragua
Julio 2006

Contenido

Presentación	5
Introducción	7
El entorno	9
<i>Las características de los productores estilianos /11</i>	
<i>La Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos /12</i>	
<i>La Sección de la Mujer /14</i>	
<i>La UNAG de Estelí /17</i>	
Las mujeres de la UNAG en Estelí	20
<i>Los hitos de la organización /20</i>	
<i>Las características de las mujeres /24</i>	
<i>La Sección de la Mujer en Estelí /26</i>	
¿Desarrollo productivo o empoderamiento económico?	28
<i>Recursos productivos: tierra, crédito y equipamiento /29</i>	
<i>Tecnología: capacitación y asistencia técnica /32</i>	
<i>Trabajo doméstico y trabajo productivo /34</i>	
Un nuevo liderazgo de mujeres	37
<i>Identidad, pertenencia y liderazgo /38</i>	
<i>Participación y reconocimiento /40</i>	
<i>La lucha por la autonomía /41</i>	

La reivindicación de la autonomía	44
<i>Evolución del Yo, sentido de la propia existencia y autoestima /44</i>	
<i>Cambio de roles, autonomía e identidad /46</i>	
Conclusiones	51
<i>De lo privado a lo público /51</i>	
<i>Una etapa de consolidación y retos /54</i>	

Presentación

La Sección de la Mujer de la UNAG Estelí, nace en abril de 1989 producto de un largo proceso de identificación de mujeres líderes de cada comarca, donde nos avocamos a discutir en qué querían trabajar las mujeres, particularmente, qué queríamos las mujeres que nuestra organización campesina hiciera por nosotros.

A 17 años de trabajo en contextos diferentes y complejos hemos estado discutiendo, organizándonos, capacitándonos, yendo de la casa a la parcela y de la parcela a la organización, luchando para conseguir que la voz de la mujer sea tomada en cuenta con la misma importancia que la de los hombres, y que dentro de las políticas de la organización se privilegie el acceso a las mujeres que nos permita superar las brechas de desigualdad. Un reto para las mujeres es no permitir ser instrumento de intereses mezquinos que perpetúan la cultura machista y autoritaria que nos convierte en objeto de violencia y subordinación.

Ha sido un trajinar con muchas esperanzas, ilusiones frustradas, caminos recorridos, encuentros y desencuentros que nos permite presentar a ustedes toda la riqueza de un trabajo que evidentemente también tiene sus limitaciones, que ha requerido de mucho sacrificio, pero al mismo tiempo de mucho entusiasmo y ganas de salir adelante. Trabajo que nos ha llevado a encontrarnos a cada una de nosotras identificando objetivos y metas comunes para desarrollarnos de manera individual y colectiva.

Este proceso ha sido arduo, de grandes retos que nos llevan a conocernos con hermanas que se juntan y caminan a nuestro lado para conseguir los cambios que las mujeres necesitamos para que la sociedad sea más justa con nuestros derechos.

Aun cuando el camino que hemos recorrido es relativamente largo, es necesario seguir compartiendo las experiencias y fortaleciendo la red de líderes mujeres como un valioso tesoro que tenemos y que hemos aporta-



do con nuestro trabajo toda una dinámica organizacional que promueve el cambio en las relaciones sociales en beneficio de todas y todos.

*Ligia Briones V.
Presidenta Junta Directiva Departamental
UNAG-Estelí*

Introducción

El empoderamiento de las mujeres rurales es el objetivo estratégico de diversas organizaciones de mujeres nicaragüenses. En tanto procesos sociales complejos, no existe una ruta o modelo único, depende en gran medida de la orientación de las organizaciones, las realidades de las mujeres rurales y la dinámica que ellas le imprimen a sus propios procesos.

En el caso de la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG) de Estelí, más que recibir un apoyo estrictamente gremial, las mujeres han encontrado un espacio que facilita su empoderamiento como productoras y como mujeres. Esa búsqueda las ha llevado desde formular programas de crédito específicos para mujeres hasta la capacitación en temas de género.

El camino recorrido cuenta con un sinnúmero de logros y dificultades, todos ellos experiencias enriquecedoras para cada una de las mujeres que decidieron recorrer la ruta de su propio cambio y transformación.

Este documento trata de sistematizar la experiencia de empoderamiento que ha vivido este grupo de mujeres a lo largo de varios años. El énfasis del trabajo se encuentra en la calidad del proceso, de ahí que la metodología, aunque considera informaciones cuantitativas, se enfoque en los datos cualitativos.

El estudio se realizó siguiendo un procedimiento en el cual se revisaron los principales documentos referidos a la Sección de la Mujer de la UNAG nacional y de Estelí, se realizó un trabajo de campo que incluyó grupos focales con mujeres miembros de la organización, entrevistas con lideresas y el equipo técnico y observación en el terreno.

Esta información fue clasificada y analizada a partir un conjunto de indicadores diseñado por las investigadoras y que ha sido probado en otros estudios de mujeres rurales. Estos indicadores se subdividen en dos grupos: aquellos relacionados con los cambios operados en el nivel subjetivo, tales como la evolución del Yo, autoestima, autonomía, desarrollo sociomoral e identidad de género. El segundo grupo de indicadores se refiere a los cam-



bios operados en las relaciones sociales de las mujeres al nivel de los arreglos privados, las condiciones económicas y los arreglos públicos.

Indicadores de proceso

Subjetividad	<i>Cambios en la identidad de género y evolución del Yo:</i> sentido de la propia existencia y del propio cuerpo, autodesignación y cambio de roles, despliegue de autonomía en la toma de decisiones, avance en el desarrollo sociomoral.
Relaciones sociales	<p><i>Cambios en los arreglos privados:</i> cambios en las relaciones entre hombres y mujeres, cambios en los índices de maltrato y violencia, participación de los hombres e hijos en las tareas domésticas, cambios en los niveles de comunicación, cambios en las relaciones con las hijas, cambios en la participación extradoméstica.</p> <p><i>Cambios en las condiciones económicas:</i> propiedad y acceso a la tierra, división sexual del trabajo, acceso a los recursos productivos, evolución económica de la producción.</p> <p><i>Cambios en los arreglos públicos:</i> organización de las mujeres, creación de liderazgo, emergencia de identidad colectiva, reconocimiento y legitimidad dentro de la comunidad y el municipio, participación política, grado de influencia política y poder local.</p>

El entorno

El estudio comprende a las mujeres organizadas en la UNAG del departamento de Estelí, en la zona norte de Nicaragua. El departamento tiene una extensión de 2,335 km² y está dividido en seis municipios: Estelí, San Nicolás, La Trinidad, Condega, Pueblo Nuevo y San Juan de Limay.



De acuerdo con el INEC, la población estimada del departamento para el año 2005 es de 215,384 habitantes, de los cuales el 51 por ciento son mujeres y el 49 por ciento son hombres. Por otra parte, una mayoría, el 59 por ciento, habita en las áreas urbanas y el resto, 41 por ciento, habita las áreas rurales.

Estelí se encuentra ubicado en un lugar geográficamente privilegiado, de clima templado, es el punto de entrada y salida de Las Segovias, región conformada por un sistema montañoso de relieve escarpado considerada una de las más productivas de Nicaragua. De acuerdo con la Estrategia

de Desarrollo Rural Productivo del MAG-FOR, realizada en el año 2004, el potencial productivo de la zona descansa en el cultivo de granos básicos, café, hortalizas y desarrollo forestal. Sin embargo, el gran potencial de desarrollo del departamento está limitado por una serie de problemas económicos, ambientales y sociales, así como un escaso programa de inversión pública. En el departamento se concentran niveles de pobreza baja, alta y severa.

Estelí, principales problemas

- ⊙ Asentamientos urbanos surgidos en la última década ubicados en áreas no aptas para la expansión urbana.
- ⊙ El 60 por ciento de preescolares no cuentan con locales propios o adecuados.
- ⊙ Existe un 24 por ciento de analfabetismo en área urbana y 66.7 por ciento en área rural. Entre los mayores de 15 años, el 54.9 por ciento en área rural y 27.2 por ciento en el área urbana no tiene aprobado aún el 4to. grado de primaria.
- ⊙ Sólo el 57 por ciento del departamento tiene acceso a energía eléctrica, correspondiendo a la cabecera el 73.5 por ciento. Alcantarillado, agua y telefonía también se concentran en Estelí.
- ⊙ Formas inadecuadas de uso del suelo y explotación irracional de recursos maderables, que han alterado la cobertura boscosa y han generado cambios microclimáticos, en la calidad de los suelos y el ciclo hidrológico del agua.
- ⊙ El 86 por ciento de la PEA registra algún tipo de ocupación remunerada, concentrada en el municipio de Estelí.
- ⊙ Mal uso de suelos agrícolas y forestales por actividad pecuaria extensiva.- Procesos de producción, maquinaria y materias primas inadecuados para insertarse en mercados competitivos.

Las características de los productores estilianos

Por su parte, el Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO) realizado en el año 2001, identifica un total de 7,935 productores en un área de 226,698.47 manzanas. El 81.5 por ciento de los productores son pequeños y medianos, con parcelas entre 1 y 50 manzanas. Mientras los grandes productores (12 por ciento) concentran el 82.5 por ciento de la superficie correspondiente a las explotaciones agropecuarias en propiedades entre 50 y 500 o más manzanas.

En el departamento prevalecen los productores individuales, seguidos de los colectivos familiares y las cooperativas.

Condición jurídica

Individual	Cooperativas	Colectivos familiares	Empresas	Administración pública	Otras
7,712	14	181	11	6	11

La mayoría de ellos, el 47.6 por ciento, posee escritura pública de la propiedad, mientras que el 14.7 por ciento no tiene escritura y el 15.8 por ciento está en proceso de legalización. Esto indica que existe todavía un porcentaje importante de productores que no han logrado resolver sus problemas de propiedad.

Régimen de tenencia de la tierra

Con Escritura	Sin Escritura	Proceso de legalización	Título Reforma Agraria Individual	Título Reforma Agraria Mancomunado	Arrendadas	Otras formas	Mixta
3,780	1,173	1,257	373	176	182	253	741

Las mujeres productoras representan el 15.6 por ciento del total de productores individuales del departamento. La mayoría de ellas son adultas de 35 años o más y mayoritariamente manejan explotaciones pequeñas y medianas, entre 2.5 y 20 manzanas.

Características de las productoras estilianas

Superficie (Manzanas)	Total productoras	Grupos edad						
		- 25	25-34	35-44	45-54	55-64	65 +	NS
- 0.5	29	2	5	7	7	6	2	—
0.51-1	102	5	12	23	27	15	20	—
1.01-2.5	211	5	27	38	48	51	42	—
2.51-5	224	6	25	53	49	47	43	1
5.01-10	216	3	24	36	64	44	45	—
10.01-20	164	2	11	32	34	33	51	1
20.01-50	152	1	5	22	31	37	56	—
50.01-100	65	1	3	12	18	8	23	—
100.01-200	29	—	2	4	8	6	8	1
200.01-500	14	—	—	3	4	2	5	—
+ 500	4	—	1	2	—	—	1	—

De 1,210 productoras individuales censadas, solamente 375 de ellas reconocieron que pertenecen a alguna organización.

La Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos

La Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG), obtuvo su personería jurídica en 1990 y se define como una organización de carácter gremial y empresarial que aglutina a los productores de todo el país que se dedican a la actividad agropecuaria a título personal o en cualquiera de sus formas asociativas. Sus estatutos definen la visión, misión y objetivos de la organización.

Visión

“La Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG) es una organización gremial líder en el sector agropecuario que aglutina, representa y defiende a sus afiliadas y afiliados ante terceros, promoviendo el desarrollo económico y social competitivo, contribuyendo en la mejora permanente y equitativa de todos y cada uno de sus miembros.”

Misión

“La Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG), como organización gremial fortalece el desarrollo sostenible de sus afiliados y afiliadas a través de la organización, representación gremial y gestión de iniciativas de negocios productivos proporcionando servicios de alta calidad y mejoramiento sostenible del nivel de vida.”

Objetivos

- Fortalecer la legalización y defensa de la propiedad y gestionar la titulación a nombre de la familia.
- Desarrollar y consolidar la institucionalidad de la UNAG.
- Desarrollar y consolidar las capacidades de incidencia, cabildeo, gestión y negociación.
- Desarrollar y consolidar la sostenibilidad financiera de la organización.
- Fortalecer el nivel de vida de los afiliados y afiliadas mediante el facilitamiento de servicios que les permitan el aumento de la productividad, transformación y comercialización además de sus productos.
- Aplicar el enfoque de género en todos los procesos, definiendo y aplicando políticas específicas dirigidas a ampliar la participación de mujeres, hombres, juventud y niñez en las actividades socioeconómicas, gremiales y políticas de la organización.
- Fortalecer la capacidad de autogestión de los afiliados mediante servicios especializados para el desarrollo de cooperativas, asociaciones y empresas locales.
- Gestionar ante las instituciones gubernamentales, la sociedad civil, la cooperación internacional y las universidades, programas especiales, para las mujeres, jóvenes y niños, hijos de afiliados y afiliadas, dirigidos principalmente a la educación, salud, deporte, cultura y la producción.
- Fomentar la protección del medio ambiente, impulsando programas productivos con contenidos sostenibles que tiendan a la conservación del suelo, agua y todos los demás recursos naturales renovables y no renovables.



Entre sus estructuras de dirección, la UNAG ha establecido los siguientes órganos:

1. El Congreso nacional.
2. El Consejo nacional.
3. La Junta directiva nacional.
4. La Fiscalía general.
5. Los Consejos departamentales.
6. Las Juntas directivas departamentales.
7. Las Asambleas municipales.
8. Las Juntas directivas municipales.

La Sección de la Mujer

La Sección de la Mujer fue fundada en 1987, a raíz del segundo congreso de la UNAG y con una fuerte demanda de parte de la cooperación. Actualmente existen oficinas departamentales en todo el país. Los estatutos de la organización establecen la existencia de la Sección de la Mujer y sus funciones:

- ⊙ Identifica las principales aspiraciones de hombres y mujeres las posibilidades de mejorar la condición y posición de la mujer.
- ⊙ Diseña y formula políticas e instrumentos para la implementación de la estrategia de género.
- ⊙ Identifica y propone que en los proyectos integrales estén contempladas las acciones dirigidas hacia la mujer, la juventud y la niñez.
- ⊙ Incide en los procesos educativos sobre la participación de hombres y mujeres para desarrollar capacidades, habilidades técnicas, organizativas y de autogestión.
- ⊙ Promueve la desagregación de datos por sexo en los programas, proyectos y en las instancias de toma de decisiones.
- ⊙ Organiza y fortalece instancias específicas de la mujer que permita evaluar el acceso y control de los recursos, beneficios y servicios que la

organización ofrece a sus afiliados hombres y mujeres productores agropecuarios.

En noviembre del 2002, se definió una estrategia nacional de género con una duración de cinco años (2002-2007). La estrategia contiene un objetivo de desarrollo y cuatro objetivos específicos:

Objetivo de desarrollo

Promover la equidad de género entre hombres y mujeres, que facilite el desarrollo integral de sus afiliados y afiliadas.

Objetivos

- Fortalecer y garantizar el acceso y control de los recursos en condiciones de equidad entre hombres y mujeres para contribuir a mejorar los niveles de pobreza y discriminación que enfrentamos las mujeres en el campo.
- Promover la participación de hombres y mujeres en la definición de planes estratégicos y operativos de los diferentes niveles de las estructuras.
- Desarrollar políticas preferenciales hacia las mujeres para superar las relaciones desiguales y discriminatorias, mejorando las condiciones de vida de éstas en todos los ámbitos.
- Fortalecer la sección de la mujer como unidad garante de representar, impulsar y defender los derechos de las mujeres dentro y fuera de la organización.

A la vez, define un objetivo de desarrollo para la estrategia de trabajo con las mujeres.

Fortalecer la unidad de las mujeres, desarrollando procesos de formación que permitan elevar la incidencia propositiva, para influir en la incorporación del enfoque de género en los programas, proyectos y estructuras de la organización en pro de mejorar la calidad de vida de las afiliadas.

Las líneas de trabajo definidas son tres: fortalecimiento organizativo-gremial, incidencia y cabildeo, y económico-productivo.

El *fortalecimiento organizativo-gremial* se propone incorporar y potenciar la participación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones; mientras que la *incidencia y el cabildeo* persigue mejorar las relaciones



horizontales entre los géneros a través de la sensibilización de aquellas personas con poder de decisión. Esta línea de trabajo en sus objetivos se propone además, impulsar el empoderamiento de las mujeres.

La *línea de trabajo económica-productiva* plantea, por su parte, el acceso igualitario de las mujeres a los recursos y beneficios. Para ello, se plantean como objetivo mejorar la calidad de vida las mujeres afiliadas a la organización a través de potenciar las parcelas y patios como unidades básicas de producción.

Un informe presentado en el II Encuentro Nacional de Mujeres Productoras hace una reseña de los avances alcanzados a octubre del 2004.

Organización

- 40 por ciento de la afiliación nacional.
- 11 por ciento de mujeres ocupando cargos departamentales.
- 32 por ciento de mujeres en cargos de las juntas directivas municipales.
- Un ejecutivo nacional de la Sección de la Mujer funcionando.
- Dos encuentros nacionales con la participación de 923 mujeres de 18 departamentos.
- 1,243 mujeres líderes y promotoras capacitadas y participando en reuniones, encuentros e intercambios.
- 2,424 mujeres menores de 25 años participando en la organización.

Incidencia

- Participación en la coordinación del programa Campesino a Campesino en 6 departamentos.
- Participación de las mujeres en la caja rural para búsqueda de acceso al crédito.
- Participación e integración a los CDM y comisiones de trabajo.
- Participación en redes y alianzas sobre el tema de la violencia.
- Participación en debate de temas como: TLC, Plan Nacional de Desarrollo, Anteproyecto Ley de Agua, Ley General de Cooperativas, entre otros.
- Establecimiento de convenios de cooperación con otras ONG como: Puntos de Encuentro, Colectivo de Mujeres Itza, MUPADE, INPHRU, y otros.
- Financiamiento directo a la Sección de la Mujer en 8 municipios de Jinotega.

Producción

- Un 77 por ciento de afiliadas con acceso a tierra por diversos medios: alquiladas, prestadas, arriendo, propias.
- Un 23 por ciento de afiliadas sin acceso a tierra que realizan actividades productivas en patios y huertos.
- 2,550 mujeres participan en actividades de diversificación productiva, manejo de patios, huertos, ganadería mayor y menor, manejo de fuentes de agua, reforestación, no tradicionales, producción de semilla, etc.
- 5,740 mujeres que han recibido crédito por diversas fuentes: cooperativas, cajas rurales, fondos de proyectos.
- 4,650 mujeres integradas en procesos de capacitación técnica.
- 850 han realizado gestiones y están en proceso de legalizar sus propiedades en cinco departamentos.

Entre las principales dificultades, ese mismo informe señala las siguientes:

1. Débil comunicación que limita a las mujeres para estar informadas y para participar con mayor calidad.
2. Falta de recursos específicos para el funcionamiento de la Sección de la Mujer.
3. Maltrato y discriminación hacia las mujeres dentro de la organización, el cual se expresa en control, recarga de trabajo y sustitución de los representantes departamentales y municipales.
4. Poca o ninguna participación de las mujeres en las decisiones del gremio.
5. Falta de cohesión entre los grupos de mujeres en los diferentes niveles.

La UNAG de Estelí

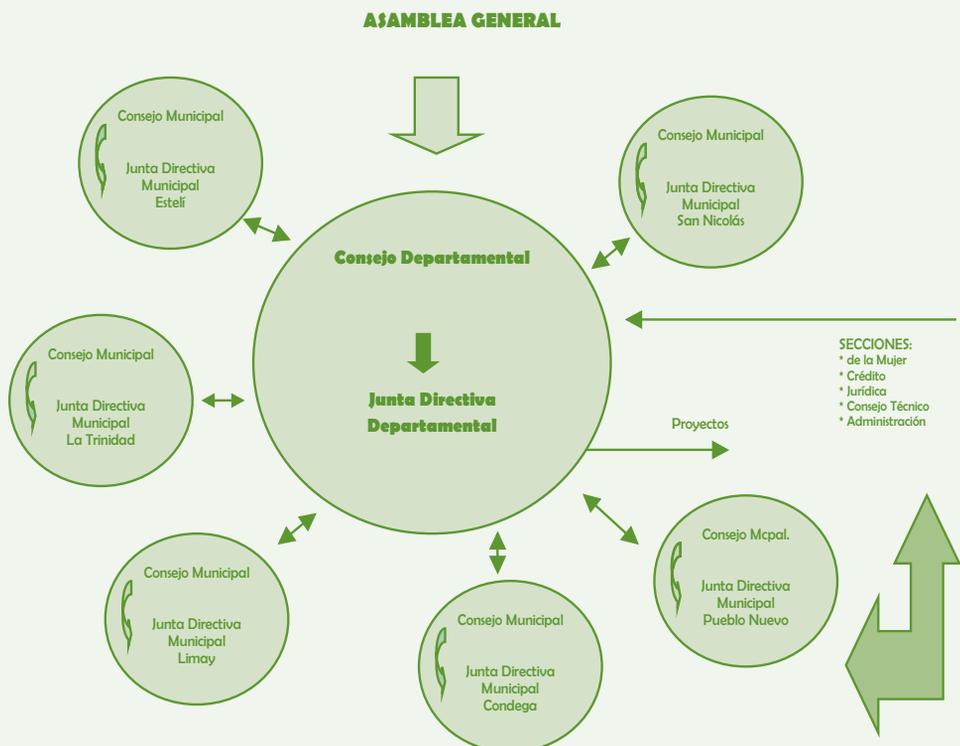
La UNAG de Estelí cuenta con 4,289 afiliados en todo el departamento; de ellos, 1,878 son hombres y 2,411 son mujeres, las cuales representan un poco más de la mitad de los afiliados. La organización se encuentra conformada

de acuerdo como lo establecen los estatutos, de ahí que cuenten con la siguiente estructura:

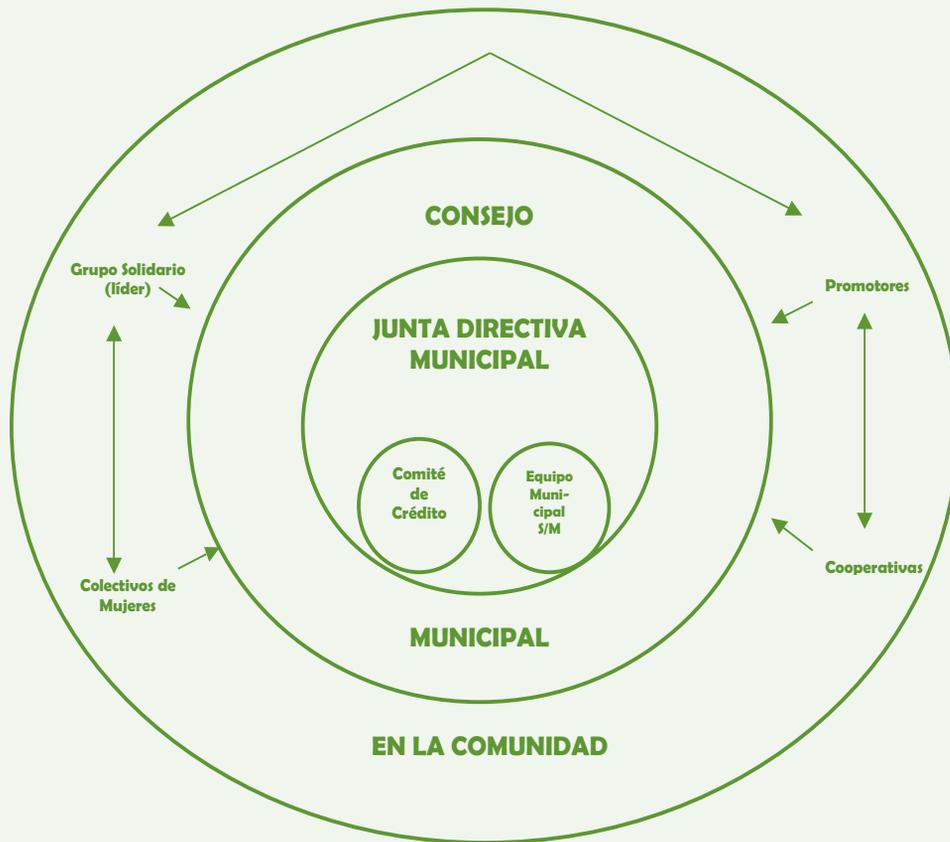
- ⊙ Una Asamblea General integrada por 522 líderes.
- ⊙ Un Consejo Departamental integrado por 180 líderes.
- ⊙ Una Junta Directiva Departamental integrada por 4 hombres y 3 mujeres.
- ⊙ Seis Consejos Municipales, correspondientes a cada uno de los municipios del departamento.
- ⊙ Seis Juntas Directivas Municipales, igualmente correspondientes con cada uno de los municipios del departamento.

En el nivel ejecutivo, la UNAG está organizada en varias secciones: de la Mujer, de Crédito, Jurídica, Consejo Técnico y Administración. También cuentan con varios proyectos.

Organigrama UNAG-Esteli



Organigrama de la UNAG en los Municipios



Las mujeres de la UNAG en Estelí

Este capítulo recoge información sobre tres aspectos que caracterizan a las mujeres organizadas en la UNAG de Estelí: la historia de la organización, las características básicas del grupo de mujeres y las características de la Sección de la Mujer de la UNAG en el departamento.

Los hitos de la organización

En Estelí, la Sección de la Mujer se instaló formalmente en 1989,¹ luego de realizar un trabajo organizativo preparatorio que consistió en desarrollar un proceso asambleario para identificar las principales demandas y problemas de las mujeres. Se realizaron una serie de visitas a los municipios de los departamentos de Estelí, Madriz y Nueva Segovia. Lograron identificar a las líderes locales, independientemente de la organización en la cual ejercían su liderazgo, y el resultado fue un documento que se llamó “Plan de Lucha de Estelí”.

Ese plan de lucha se orientaba a reivindicar principalmente los problemas de la familia que afectaban a las mujeres, entre otros: la atención a los niños en los Centros de Desarrollo Infantil (CDI), los servicios de salud, el derecho al subsidio pre y postnatal y el derecho a la tierra en la reforma agraria.

Entre 1989 y 1992 se desarrolló un período de mucha actividad, orientado a revisar la situación de las mujeres en las cooperativas, realizar capacitaciones y crear la estructura organizativa. El trabajo se concentró en el municipio de Condega, donde la UNAG tenía mucha fortaleza.

1. En realidad se instaló una oficina regional que atendía los departamentos de Estelí, Madriz y Nueva Segovia.

El tema central de las capacitaciones era la salud, específicamente salud reproductiva, y se impartía a mujeres y hombres. De acuerdo con Ligia Briones,² se pensaba que había que darles conocimiento a las mujeres para que tuvieran mayor control de sus vidas. Al final del período se había logrado sensibilizar a la membresía de la organización respecto a la igualdad en el trabajo y las estructuras de dirección.

Al mismo tiempo se estaba realizando un diagnóstico productivo, el cual reveló que el mayor problema de las mujeres consistía en que no eran dueñas de la tierra ni de recursos productivos, no tenían ganado mayor y aunque las mujeres cuidaban a los animales menores, quienes tomaban las decisiones sobre ellos eran los hombres.

En la parte organizativa, se logró constituir 102 grupos de mujeres en el departamento, cada uno de ellos con su líder. Se impartían capacitaciones sobre aspectos organizativos en puntos sedes y se realizaban intercambios de experiencias con grupos más avanzados. En esa época no contaban con fondos de cooperación específicos y los encuentros se realizaban con el aporte de las mismas mujeres.

A inicios de 1992, la UNAG de Estelí contaba con 1,700 mujeres organizadas, las que representaban casi 50 por ciento de la membresía.

Ese mismo año, con apoyo de diferentes agencias de cooperación, se inicia un programa de crédito revolvente para que las mujeres pudieran adquirir ganado mayor. El objetivo era que pudiesen decidir sobre los recursos productivos por sí mismas. El programa se acompañó con un componente de capacitación técnica. Hasta 1997 el programa, que alcanzó un monto de 400 mil dólares, benefició a las mujeres con 1,700 vacas paridas, además de cerdos y gallinas.

El entusiasmo de las mujeres, su participación activa y el éxito del programa les hicieron reflexionar sobre la necesidad de tener acceso a fondos para adquirir tierras, pues la mayoría de ellas no tenía propiedades y trabajan en tierras de familiares, alquiladas o prestadas.

Para 1995 un conjunto de problemas dividió las opiniones de los directivos, se intentó cerrar la Sección de la Mujer en el departamento, había celos por el liderazgo de las mujeres, no se destinaban fondos del presu-

2. Actual presidenta de la UNAG en Estelí y en esa época coordinadora del equipo de trabajo de la Sección de la Mujer.



puesto para las actividades de la Sección y había una campaña de desprestigio de parte de los hombres.

La situación se mantuvo de forma precaria por los siguientes dos años hasta 1997 cuando, al momento de elegir una nueva junta directiva departamental, las líderes que ocupaban cargos en los consejos municipales inclinan la balanza y logran que la responsable de la Sección de la Mujer sea elegida presidenta de la junta directiva departamental.

A esta elección le siguió un período breve de impasse, pues el nombramiento de una nueva responsable para la Sección ocasionó tensiones entre la junta directiva departamental que quería imponer a la nueva responsable y las mujeres que no aceptaban. El impasse fue superado cuando en 1999, luego de dos intentos fallidos, se nombró a la actual responsable de la Sección, quien se había incorporado al equipo técnico algún tiempo atrás.

Desde entonces hasta la fecha, los esfuerzos se han concentrado en fortalecer la organización consolidando y ampliando la participación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones en el nivel municipal y departamental, a la vez que se ha ampliado la membresía en las comunidades y se ha tratado de fortalecer el programa productivo.

Hitos	Período	Resultados
<p><i>Fundación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Sección de la Mujer en Estelí. • Constitución de equipo. • Realización de proceso asambleario en toda la región norte. • Identificación de liderazgos femeninos. • Revisión de la problemática de las mujeres. • Inicio de la capacitación. • Diagnóstico productivo. 	<p>1989-1992</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de un núcleo dirigente. • Creación de una estructura organizativa. • Identificación de problemática.

Hitos	Período	Resultados
<p><i>Arranque</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Inicio programa de crédito para mujeres. • Continuidad de la capacitación. • Inicia la capacitación en aspectos técnicos productivos. • Primeras iniciativas para la compra de tierras. • Representante de la Sección es elegida como Presidente de la Junta Directiva Departamental. 	1993-1997	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la filiación femenina dentro de la organización. • Líderes mujeres ocupan cargos en directivas municipales. • Programa de crédito fortalecido.
<p><i>Consolidación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Impasse en el trabajo de la Sección. • Amenazas de cierre de la Sección. • Falta de presupuesto para trabajo. • Elección de nueva responsable. • Consolidación del programa productivo. • Continuidad de la capacitación. • Consolidación del núcleo de lideresas. • Ampliación del número de afiliadas. 	1998-2005	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo de mujeres fortalecido. • Participación de mujeres ampliada y fortalecida en espacios dentro de la UNAG y externos.



Las características de las mujeres

La UNAG de Estelí cuenta con 2,411 mujeres afiliadas, lo cual lo convierte en el departamento con mayor número de mujeres en la organización. Esta cantidad de afiliadas representa el 52 por ciento de la membresía del departamento.

Para las mujeres, las principales razones para afiliarse a la UNAG son: la organización misma (69 por ciento), el apoyo de la organización y el crédito (25.8 por ciento), el apoyo de la organización en capacitación y asistencia técnica (3.3 por ciento) y porque le gusta el organismo (1.6 por ciento).

El 72 por ciento de ellas solamente están afiliadas a la UNAG y un porcentaje alto (76 por ciento) entrega su cotización a la organización.³

LA SITUACIÓN SOCIOECONÓMICA

A través de una encuesta realizada para evaluar el impacto del plan estratégico 1997-2001 de la UNAG en Estelí,⁴ se logró estimar que el 11.7 por ciento de las mujeres organizadas son analfabetas.

El tamaño promedio de las fincas de los afiliados es de 18.2 manzanas, pero en el caso de las mujeres es de 10.9 manzanas. El 38 por ciento de los afiliados tiene tierras propias pero no están debidamente registradas, de ellos el 45 por ciento son mujeres.

Durante el ciclo productivo 2001-2002 el promedio sembrado por las mujeres fue de 3.2 manzanas, pues ellas son la mayoría entre los afiliados que trabajan 3 manzanas o menos, mientras que los hombres predominan en las parcelas mayores de 3 manzanas. La evaluación de impacto logró identificar que las familias más pobres son las de las socias.

La evaluación de impacto también indica que el 21 por ciento de los miembros de la UNAG cuenta con algún tipo de sistema de riego instalado; de eso, los hombres poseen el 25 por ciento y las mujeres el 19 por ciento. Además, las mujeres socias realizan menos obras de conservación de suelos y agua (49.2 por ciento).

3. UNAG, Estelí. *Informe final del Diagnóstico de género*. Estelí, 2000.

4. Marvin Ortega y Lizeth Zúniga. *Resumen ejecutivo. Evaluación de impacto Plan Estratégico 1997-2001*. UNAG-Estelí. Mayo, 2002.

Una tendencia similar se observa en la posesión de animales, a excepción del ganado vacuno, donde las mujeres poseen más animales probablemente debido al impacto del programa de crédito para ganado que las ha beneficiado.

Animales	Hombres	Mujeres
Familias con ganado	62.5 por ciento	65.0 por ciento
Ganado (más de 3 animales)	39.7 por ciento	40.3 por ciento
Aves (más de 10)	77.0 por ciento	59.3 por ciento
Cerdos	60.2 por ciento	54.2 por ciento

Los resultados de un diagnóstico de situación de las mujeres realizado en tres municipios de la zona sur del departamento,⁵ indican que entre el 81 y 91 por ciento de ellas se declaran casadas o acompañadas; y entre el 8 y 18 por ciento son madres solteras. Cada mujer tiene como promedio cinco hijos.

En relación con la propiedad de la tierra y de las casas, la situación varía de un grupo a otro.

Municipio	Con casa propia	Con tierra propia
Estelí	34 por ciento	20.4 por ciento
San Nicolás	30 por ciento	21.3 por ciento
La Trinidad	21.4 por ciento	10 por ciento

Estos datos, si bien se refieren a tres municipios específicos, muestran una tendencia en la propiedad de la tierra y de las casas entre las mujeres afiliadas a la UNAG. Se puede apreciar que los porcentajes, aunque significativos, son todavía bajos.

En cuanto a sus condiciones de vida, declararon que padecen una serie de enfermedades propias de las mujeres y otras relacionadas con el embarazo, pero tienen un acceso muy limitado a los servicios de salud debido a los costos que implican. Solamente se realizan chequeos en los períodos de embarazo. Un porcentaje mayor del 30 por ciento manifestó ser, o

5. Sección de la Mujer, UNAG-Estelí. *Diagnósticos situacionales. Municipios: San Nicolás, La Trinidad y Estelí, (s.f.)*.



haber sido, víctima de maltrato y violencia, y aunque la mayoría de ellas manejan información sobre sus derechos y el procedimiento para denunciar el maltrato y la violencia, manifestaron que todavía tienen miedo.

Aunque realizan los tres tiempos de comida, la alimentación de las familias también se encuentra limitada a frijoles, arroz y tortilla, eventualmente consumen frutas, verduras y lácteos. Para paliar en parte esta situación, las mujeres cultivan granos básicos, huertos en los patios de sus casas y crían animales en pequeña escala. Sin embargo, no siempre obtienen suficientes productos para el consumo familiar debido a las condiciones climáticas, etc.

La Sección de la Mujer en Estelí

La Sección de la Mujer de la UNAG, en Estelí, se define como la “Instancia encargada de atender a las mujeres afiliadas a la UNAG y responsable de velar porque las mujeres accedan a los recursos y servicios que la organización brinda a sus afiliados/afiliadas”.⁶ En correspondencia con lo que se ha definido en la Estrategia de Trabajo para el período 2002-2007, la Sección ha definido tres grandes componentes de trabajo: organización, incidencia y producción. Cada uno de ellos se desagrega en los siguientes aspectos:

Organización	<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento al funcionamiento de instancias de trabajo de las mujeres.• Organización comunitaria.• Capacitación.• Fortalecimiento de la participación de las mujeres en espacios mixtos.
--------------	---

6. Presentación en power point facilitada por la Sección de la Mujer. UNAG-Estelí.

<p>Incidencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de las mujeres en la elaboración de las propuestas del gremio. • Coordinaciones para responder a necesidades específicas de las mujeres como: salud, educación, violencia. • Integración de las mujeres en espacios de toma de decisiones como: comités de desarrollo comarcal y juntas comunitarias, comisiones de los comités de desarrollo municipal. • Participación en la definición de agendas políticas municipales y seguimiento a la ejecución de las mismas. • Capacitación.
<p>Producción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito. • Dotación de recursos productivos como semillas, plantas e infraestructura. • Capacitación técnica productiva. • Diversificación productiva.

El equipo técnico de la Sección está conformado por una coordinadora departamental, cuatro promotoras municipales ubicadas en Pueblo Nuevo, Condega, San Nicolás y San Juan de Limay. Además, reciben apoyo de una de las técnicas.



¿Desarrollo productivo o empoderamiento económico?

Numerosos estudios y proyectos sobre el empoderamiento de las mujeres rurales tiene como eje estratégico el empoderamiento económico. En ese sentido, los aspectos productivos adquieren relevancia y se convierten en foco de los esfuerzos y recursos. Se espera que las mujeres se conviertan de actores pasivos en sujetos activos de los procesos productivos y económicos.

Sin embargo, muchos de estos proyectos y estudios se concentran en las variables de la economía, en detrimento de otras de carácter social y psicológico. Esto es comprensible en tanto que el empoderamiento es un concepto que no ha sido plenamente definido y que existe una discusión muy fuerte en relación con los métodos o rutas que pueden llevar a las mujeres a empoderarse para transitar de la esfera de la reproducción a la esfera de la producción. En este sentido, la pregunta de fondo es: ¿Estos procesos conducen efectivamente al empoderamiento económico o solamente conducen al desarrollo productivo?

Esta reflexión ha llevado a una revisión de las variables e indicadores de partida y se ha reajustado el esquema de análisis para este apartado, aun más, ha permitido plantear el problema desde otra perspectiva. En esta nueva perspectiva, el análisis parte de aquellas variables e indicadores económicos que han sido claves para generar cambios en el nivel subjetivo, de tal forma que las mujeres se sientan empoderadas. Investigaciones y estudios de casos anteriores indican que entre esas variables están las siguientes:

a) Recursos productivos:

- Propiedad y acceso a la tierra
- Crédito
- Equipamiento

b) Tecnología:

- Capacitación
- Asistencia técnica

c) División sexual del trabajo

- Trabajo doméstico
- Trabajo productivo

Autonomía en las decisiones:

- Recursos
- Procesos productivos
- División sexual del trabajo
- Excedente o ganancia

Este esquema de variables sustenta la hipótesis que el acceso de las mujeres a los recursos productivos, a la tecnología y una división sexual del trabajo más equitativa incrementan los niveles de autonomía de las mujeres en la toma de decisiones sobre los mismos recursos, especialmente la tierra, los procesos productivos en general, el uso de la fuerza de trabajo y la división sexual del trabajo y el excedente o ganancia que genera la actividad económica.

En el caso de la UNAG de Estelí, los esfuerzos realizados han permitido a las mujeres operar cambios en cada una de estas variables y las han empoderado; sin embargo, ese empoderamiento no es homogéneo. Esto quiere decir que se pueden identificar al menos dos grupos con diferentes niveles de empoderamiento: el primer grupo ha logrado avances sustantivos, mientras que el segundo se encuentra en una etapa todavía incipiente.

Recursos productivos: tierra, crédito y equipamiento

La Sección de la Mujer no promueve un modelo de desarrollo productivo específico, pero apoya los esfuerzos dirigidos a la seguridad alimentaria, de ahí que se privilegie el uso de tecnologías de producción orgánica, la diversificación del uso del suelo y la conservación del medio ambiente. Por otra parte, la Sección se enfoca principalmente en la producción de patio, de pequeña y mediana escala con rubros como: granos básicos (maíz, frijoles,



sorgo), no tradicionales (flores, medicinales, musáceas, parras), hortalizas y ganado mayor y menor.

Los cambios en el capital productivo de las mujeres tienen como instrumento principal un programa de crédito que facilite su acceso a la tierra, insumos, herramientas, equipamiento, y ganado mayor y menor. Los fondos provienen de la cooperación externa y de las cotizaciones de los mismos afiliados a la UNAG. En la actualidad existe un fondo general del que se benefician todos los miembros de la organización, y uno específico para las mujeres que asciende aproximadamente a 700 mil dólares. El fondo fue creado con el objetivo de beneficiar a las afiliadas que siendo productoras de escasos recursos, no tuviesen acceso a los beneficios de las políticas gubernamentales y a la banca formal. Entre 1997 y el 2001 este fondo se ha nutrido de 16 proyectos de cooperación diferentes.⁷ Sin embargo, la orientación de los mismos privilegia la producción de patio o de subsistencia.

En el nivel departamental existe una política crediticia preferencial para las mujeres, la que les ha permitido tener acceso a un promedio de 2 créditos por año. De acuerdo con esta política cuando el crédito solicitado es menor a los 200 dólares, ellas no necesitan garantías; pero además, todos los proyectos que ejecuta la organización tienen un componente que las beneficia específicamente.

Política de Crédito. UNAG-Estelí

- 10 por ciento de interés anual.
- Crédito abierto a las pequeñas productoras.
- Plazos entre los 6 meses y 5 años, según el rubro.
- Montos entre los 4,000 y 20,000 córdobas para las microempresarias.
- Capacitación como prerrequisito para el crédito.
- Ser afiliada y cotizar regularmente.
- Entre 18 y 70 años de edad.
- Residente del departamento de Estelí.
- Ser pequeña o mediana productora.
- Presentar garantía si el crédito sobrepasa los 200 dólares.

7. Luis Balmaceda y Fidel Guzmán. *Sistematización de iniciativas económicas desarrolladas por la UNAG-Estelí y el Instituto Mujer y Comunidad (IMC)*. 2003.

Por otra parte, también tienen acceso a los fondos generales del programa de crédito, lo cual ha provocado una fuerte discusión en el nivel directivo, pues los liderazgos masculinos consideran que esa preferencia altera la equidad de los proyectos y políticas institucionales. Al respecto existen posiciones encontradas que van desde aquellos que plantean la eliminación de la Sección de la Mujer y de las políticas preferenciales, pasando por restringir el acceso de las mujeres a los fondos utilizando como argumento la propiedad de la tierra; hasta propuestas de mujeres que plantean crear una cooperativa y separarse de la organización.

El programa cuenta además con un fondo de crédito destinado especialmente para que las mujeres puedan comprar tierras. El promedio anual de beneficiadas por ese fondo es entre 60 y 70, para un total aproximado de 200 mujeres. Aunque el número es importante, representa todavía un porcentaje bajo respecto del total de afiliadas y las tierras propiedad de mujeres.

La mayoría de ellas trabajan en tierras de familiares, prestadas o alquiladas y solamente unas pocas han logrado adquirir propiedades. Por otra parte, algunas de las que poseen tierras no cuentan todavía con el título correspondiente, lo cual agrega una dificultad a su situación. Desde el punto de vista de la Sección de la Mujer, el hecho de que las mujeres no tengan la propiedad legal de la tierra no es fundamental, lo importante es que las mujeres se identifiquen como productoras y que efectivamente produzcan aunque para ello utilicen tierras prestadas o alquiladas. Sin embargo, considerando que éste es un aspecto clave para el empoderamiento y el desarrollo económico de las mujeres, la UNAG ha apoyado la titulación a nombre de las mujeres, o al menos mancomunada, a través de la Sección Jurídica; sin embargo, la complejidad del problema no permite resolver los casos con mayor celeridad.

Con todo, las mujeres han demostrado mayor responsabilidad que los hombres en el pago de los créditos recibidos, tal como se ha podido comprobar en las diferentes revisiones que se han hecho a la cartera de mora.

En algunos casos los fondos provenientes de proyectos están predeterminados a ciertos rubros como la siembra de hortalizas, y en otros casos tienen la forma de crédito revolvente, de tal forma que los beneficios se extiendan a un número mayor de mujeres. Esto permite que las mujeres tengan acceso a insumos para la producción, tales como: semillas, material vegetativo, fertilizantes, abonos orgánicos, concentrados caseros para el ganado, vacunas y herramientas menores.



También se han dirigido fondos y acciones para proveer a las mujeres de cierto equipamiento como: sistemas de micro-riego, corrales, porquerizas, etc. Sin embargo, el número de mujeres y el tipo de equipamiento, aunque ha significado un avance importante, es todavía menor y en algunos casos reciente, de tal manera que el impacto sobre las actividades productivas es todavía limitado, tal como se puede apreciar en el porcentaje de mujeres que cuentan con sistemas de riego instalados.

Tecnología: capacitación y asistencia técnica

La asistencia técnica y la capacitación han sido aspectos clave en el proceso y se han dirigido a transmitir nuevos conocimientos a las mujeres afiliadas a fin de que puedan aplicarlos en sus actividades productivas.

La asistencia técnica es ofrecida por técnicos de campo que atienden un determinado territorio, usualmente un municipio. Entre sus funciones se encuentran: realizar visitas al terreno, transmitir conocimientos y supervisar la ejecución de los proyectos. Los técnicos atienden indistintamente a hombres y mujeres, no hay técnicos para atender específicamente las necesidades de asistencia de las mujeres.

Se ha creado también una red de promotores y promotoras de campo que colaboran con esta tarea. Ellos son multiplicadores de conocimientos y un gran punto de apoyo para los técnicos. Hasta ahora, han jugado un papel fundamental en la capacitación y la extensión de la asistencia técnica, pues en algunos casos son además líderes comunitarios.



A pesar de los esfuerzos y la estructura creada, existe un déficit de atención en la asistencia técnica que las mujeres resienten, pues no hay capacidad real del equipo para visitar los territorios con la frecuencia que se requiere. Esta falta se suple a veces con la red de promotores, quienes dan

seguimiento a los proyectos y las actividades productivas, pero aun así no se logra cubrir la demanda.

La capacitación ha sido uno de los aspectos tratados con mayor celo por la Sección de la Mujer, pues comprenden la importancia que tiene para el desarrollo productivo y la introducción de nuevas tecnologías. Este es un aspecto que las mismas mujeres valoran enormemente, pues muchas de ellas no dudan en mencionarlo como uno de los grandes logros obtenidos.

La transmisión de conocimientos se realiza fundamentalmente con metodologías de educación popular, entre ellas: de campesino a campesino, escuelas de campo, talleres, seminarios e intercambios de experiencias. Estas metodologías procuran que la transmisión de conocimientos se realice desde un enfoque experimental de aprender haciendo, y en cascada, es decir, que el técnico primero transmite el conocimiento a las promotoras y luego éstas a las afiliadas.

La capacitación es una actividad priorizada desde la fundación de la Sección y aun ahora todas las mujeres siguen participando en ella independientemente de su antigüedad. Esto se considera prácticamente como un requisito indispensable para aquellas que desean afiliarse a la UNAG y recibir los beneficios del programa productivo. Algunos de los temas desarrollados en las capacitaciones son:

Temas	Participación		
	Total	Hombres	Mujeres
Sostenibilidad agrícola	866	641	225
Conservación de suelos	173	157	16
Producción de semillas	35	35	0
Ganado mayor	370	311	59
Ganado menor	331	52	279
Alimentación de verano	88	71	17
Granos básicos	355	290	65
Medio ambiente	98	80	18
Metodología	176	171	5
Hortalizas	90	40	50
Arroz	74	63	11
Patio	89	49	40
Total	2,745	1,960	785
Porcentaje de participación		71.40	28.59

Fuente: Balmaceda y Guzmán. Sistematización de Iniciativas económicas desarrolladas por la UNAG-Esteli y el Instituto Mujer y Comunidad, 2003.

Según la valoración expresada en el documento “Sistematización de Iniciativas económicas desarrolladas por la UNAG-Estelí y el Instituto Mujer y Comunidad”, la participación de las mujeres en las capacitaciones realizadas entre los años 1998 y 2002 es mayor en aquellos temas relacionados con los roles productivos tradicionales, tales como cultivos de patio y ganado menor. De tal manera que las mujeres se ven todavía como apoyo de los hombres, quienes se identifican como los “productores”.

Otros esfuerzos importantes se han dirigido a realizar capacitaciones sobre temas jurídicos vinculados con la actividad productiva, tales como la Ley de Propiedad y el anteproyecto de Ley de Agua; y temas administrativos como formulación de proyectos, administración de fincas y manejo del crédito. Ese mismo informe indica que las mujeres participantes en las capacitaciones se sienten apropiadas de los temas impartidos y se valora un 83 por ciento de comprensión en los mismos.

Trabajo doméstico y trabajo productivo

El cambio en las relaciones de producción, específicamente la forma en que se distribuye el trabajo doméstico y el trabajo productivo entre hombres y mujeres y si éstas tienen autonomía para tomar sus propias decisiones sobre los procesos productivos, es una de las variables más importantes del empoderamiento económico de las mujeres. Y así ha sido asumido por la Sección de la Mujer en la UNAG de Estelí.

Desde sus inicios, uno de los objetivos fundamentales de la Sección de la Mujer ha sido promover un cambio en las afiliadas para que construyan su propia identidad como productoras y para que tomen sus propias decisiones en relación con los diferentes aspectos del proceso productivo, especialmente en lo que se refiere a las ganancias generadas. Sin embargo, la autonomía que han alcanzado es relativa.

La integración a las labores productivas ha significado para la mayoría de ellas, agregar más trabajo a sus tareas domésticas, pues anteriormente se dedicaban solamente al trabajo de la casa. Ciertas labores las realizan con el apoyo de los hijos, tales como alimentar al ganado menor y las aves; otras tareas las realizan con apoyo de familiares cercanos o mano de obra contratada, pero esto depende de si la mujer cuenta con recursos para pagar este tipo de mano de obra. Usualmente, las parejas de las mujeres se encargan de las labores productivas principales tales como: arar, sem-

brar, limpiar, pastorear y alimentar al ganado mayor, etc.; y en algunos casos, se encargan también de vender los productos en el mercado y decidir sobre la ganancia.

Existen casos en los que los recursos que han recibido las mujeres son administrados por las parejas o familiares varones como el padre, tal es el caso de los créditos y el ganado mayor. En efecto, se reconoce que el recurso es propiedad de la mujer, pero es el varón tutor quien toma las decisiones. Es decir que la distribución del trabajo doméstico y productivo es todavía tradicional, tal como lo demuestran las estadísticas y valoraciones sobre los énfasis en la participación de las mujeres en las capacitaciones.

Sin embargo, hay mujeres que han logrado realizar un cambio importante en la distribución del trabajo doméstico y productivo, pues comparan con sus parejas y demás miembros de la familia las labores para que ellas puedan participar en las capacitaciones y en las actividades propias de la producción.

En camino a la independencia económica

- Evidentemente, las mujeres afiliadas a la UNAG han iniciado un proceso de empoderamiento y desarrollo económico que ha tenido logros importantes, pero diferenciados.
- Un buen grupo de mujeres ha logrado desarrollar una fuerte identidad de productoras y autonomía para tomar decisiones en lo que a los aspectos productivos se refiere. En algunos casos, esto las ha llevado a plantearse el desarrollo de proyectos productivos que les permitan escalar desde una economía de subsistencia hasta una economía de comercio. Han utilizado los créditos disponibles para dotarse de recursos productivos, especialmente tierras y equipamiento, y han tratado de poner en práctica los conocimientos adquiridos.
- Otro grupo de mujeres, por diferentes razones no han logrado desarrollar una clara identidad de productoras y su nivel de autonomía es aún limitado, pues dependen de las decisiones que toma su pareja respecto a los procesos productivos. En su mayoría, estas mujeres se encuentran todavía en actividades propias de una economía de subsistencia, con equipamientos muy limitados, en parcelas de tierra muy pequeñas o en patios.

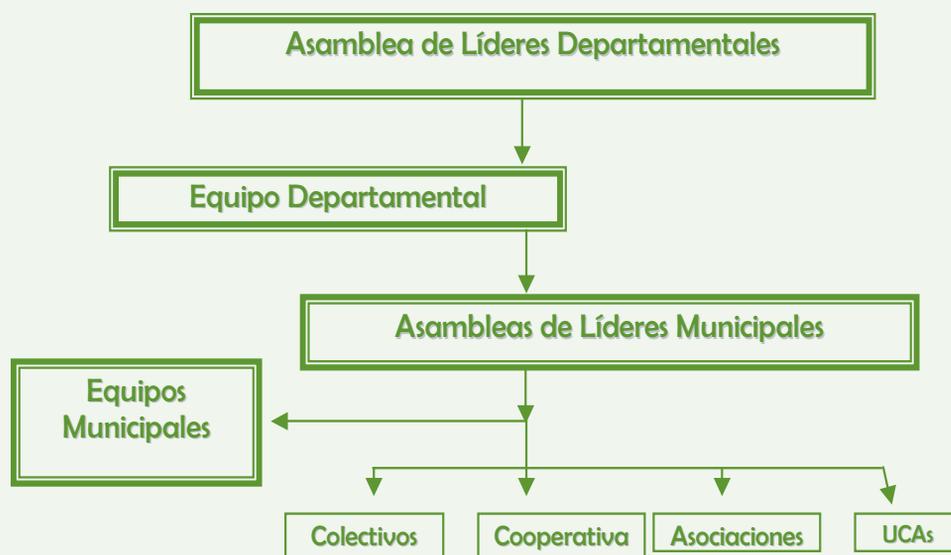


- La Sección de la Mujer tiene que definir si su objetivo estratégico es el empoderamiento o el desarrollo económico de las mujeres. Esta definición es vital, pues determina el rumbo de las acciones futuras.
- También es necesario que la Sección de la Mujer defina claramente un modelo y/o una estrategia de desarrollo económico productivo que les permita orientar de mejor manera los recursos y esfuerzos. En ese sentido, la estrategia debería prestar atención a varios aspectos:
 - a) La propiedad de la tierra, como objeto material y simbólico del empoderamiento de las mujeres.
 - b) El crédito, el cual tiene que ser reorientado en función de la estrategia, el modelo y el objetivo planteado. Ya sea pensado para lograr el empoderamiento o el desarrollo económico, el crédito debería estar orientado a reforzar las variables principales: acceso y propiedad de la tierra y equipamiento.
 - c) La propiedad de la tierra y el crédito son condiciones necesarias pero no suficientes para caracterizar la orientación de la producción; a ellas hay que agregar líneas de acción dirigidas específicamente a la diversificación, la escala y el escalonamiento de tal forma que los procesos productivos se desarrollen intensivamente y las mujeres puedan contar con medios de subsistencia o de comercio durante todo el año y de manera sostenible.
 - d) La división sexual del trabajo. La incorporación de las mujeres a las actividades productivas no debería significar recargar su jornada de trabajo, sino compartir con el resto de los miembros de la familia las tareas domésticas y productivas. Pero además, debería significar que las mujeres, en tanto agentes económicos, deberían tener la suficiente autonomía para tomar decisiones sobre sus actividades productivas.

Un nuevo liderazgo de mujeres

La segunda variable del empoderamiento se refiere a los cambios que las mujeres logran realizar en cuanto a los arreglos públicos. Esta variable atañe directamente a la organización de las mujeres, la creación de un liderazgo femenino, la emergencia de una identidad colectiva, el reconocimiento y la legitimidad dentro de la comunidad, la participación política y el grado de influencia política y poder local.

Actualmente, las mujeres de la UNAG de Estelí suman un aproximado de dos mil afiliadas agrupadas en 152 colectivos y grupos solidarios en todos los municipios del departamento. Ellas representan un poco más de la mitad de los afiliados a la organización en el departamento. Estos colectivos y grupos solidarios se han creado como estructuras organizativas alrededor de las actividades productivas, pero son la base de otras actividades vinculadas con su participación política. Las mujeres los ven como espacios propios para discutir temas específicos y de allí, llevarlos hasta la estructura mixta.



Según el organigrama, la estructura organizativa de la UNAG está compuesta por colectivos, cooperativas, asociaciones y UCAs, en la base; en el nivel municipal existe una asamblea de líderes, la cual cuenta con el apoyo de un equipo; mientras que a nivel departamental también hay una asamblea de líderes departamentales apoyados por un equipo. Las mujeres se encuentran presentes en cada una de estas instancias.

Sin embargo, en la estructura coexisten al menos cuatro formas organizativas que se superponen entre ellas y que tienden a crear una confusión en las funciones y roles que les corresponde jugar. Por lo tanto, es necesario diferenciarlas claramente, en función de definir también sus roles y funciones. La primera forma corresponde a la estructura que ha adoptado la organización como gremio, lo que se conoce como los espacios mixtos establecidos por los estatutos; la segunda forma corresponde a la organización de las mujeres propiamente; la tercera, con las estructuras que se han creado para echar a andar los proyectos entre los afiliados y la cuarta, es la estructura ejecutora y administrativa que acompaña a la organización.

Esta clarificación es importante porque permite orientar mejor las acciones que se definan, en función de fortalecer a la organización de las mujeres, su liderazgo y su participación; además de los aspectos meramente productivos. Un ejemplo claro de ello es la necesidad de definir claramente el rol que tienen las promotoras que atienden las necesidades de capacitación y apoyan la labor de asistencia técnica, y el rol de las mismas líderes en las comunidades. Estas dos son figuras muy fuertes, de mucha autoridad que tienden a confundirse, pero que tienen roles y funciones diferentes. En el primer caso, la función es de carácter técnico, en el segundo es de carácter político; y aunque no son excluyentes, debe haber claridad de ellos tanto en el nivel individual como en el nivel de toda la estructura.

Identidad, pertenencia y liderazgo

Durante el proceso de organización desarrollado desde 1989 hasta la fecha las mujeres de la UNAG han logrado construir una identidad colectiva en la cual se reconocen como miembros de la UNAG. De acuerdo con las entrevistas, grupos focales y documentos revisados, la pertenencia a la

8. Más de la mitad de ellas declaran pertenecer únicamente a la UNAG.

organización es uno de los aspectos que más valoran, sienten orgullo de pertenecer a ella y son leales.⁸ La expresión más concreta de ese reconocimiento y sentido de pertenencia es el hecho de que la mayoría de las mujeres afiliadas cumplen con el requisito de cotizar regularmente.

Por otra parte, asisten con mayor regularidad que los hombres a las actividades de capacitación y aquellas de carácter organizativo a las que son convocadas; pero además tienen una participación más activa que los hombres durante las actividades. De ahí que uno de los objetivos de la Sección sea garantizar esa participación en las estructuras mixtas en el nivel departamental y nacional.

Casi desde el establecimiento de la Sección se ha promovido un proceso que ha dado como resultado la constitución de un liderazgo femenino, el que se ha venido ampliando y fortaleciendo en la medida en que la organización misma lo ha hecho. Actualmente, las mujeres ocupan cargos de dirección en todos los niveles de la estructura departamental: colectivos y grupos solidarios en las comunidades, los consejos y asambleas municipales, y en el consejo y la asamblea departamental. La presencia de las mujeres en estas instancias representa el 43 por ciento de los cargos directivos departamentales, el 45 por ciento de los cargos en las juntas municipales y el 51 por ciento en los consejos municipales. También es importante destacar que la actual presidenta departamental de la UNAG antes fue responsable de la Sección de la Mujer en el departamento y tienen un liderazgo reconocido entre todos los afiliados, especialmente las mujeres.

Las líderes fueron elegidas para cargos directivos dentro de la organización en el año 2002 para un período de cinco años, de acuerdo con los estatutos, de tal forma que en la actualidad se encuentran preparando un nuevo proceso electoral que se llevará a cabo en el 2007. De ahí que una de las principales tareas de la Sección de la Mujer sea garantizar que estos porcentajes de participación se mantengan y si es posible, que aumenten.

Este grupo de mujeres líderes es una de las fortalezas más grandes que la organización tiene en el departamento, por ello, a partir de un diagnóstico realizado en el año 2004 se ha decidido fortalecerlo a través de un plan de formación dirigido a dos grupos: las mujeres que se encuentran en los equipos municipales y las líderes y coordinadoras de colectivos; es decir, en el nivel municipal y de base. Este plan de formación se ha estado ejecutando desde hace dos años y entre sus temáticas se encuentran: comuni-



cación organizacional, negociación de conflictos, estatutos y reglamentaciones internas de la UNAG. Algunos de estos temas son facilitados por el equipo técnico del departamento, pero para otros es necesario realizar coordinaciones con organizaciones vinculadas a la UNAG.

Sin embargo, el grupo participante que asciende a 116 personas, es de carácter mixto. En ese sentido, una de las dificultades enfrentadas es que de este total, quienes más participan son aquellos que ocupan cargos directivos.

Participación y reconocimiento

La construcción gradual de ese liderazgo y la participación activa de las mujeres ha generado un gran reconocimiento y legitimidad en las comunidades, los municipios y el departamento. Las mujeres afiliadas a la UNAG y particularmente sus líderes gozan de mucha autoridad entre los habitantes de sus comunidades, las autoridades municipales y departamentales, así como entre otras organizaciones presentes en el departamento.

En el nivel interno, la participación y el liderazgo de las mujeres es más activo en unos municipios que en otros, tal es el caso de Condega, Pueblo Nuevo y San Juan de Limay. Esto parece estar relacionado con la antigüedad de las afiliadas y con una cierta tradición organizativa. En el caso de otros municipios la participación de las mujeres es alta en la medida en que existen grupos o colectivos en el nivel comunitario, pero no trasciende a las juntas directivas pues algunas se encuentran todavía bajo el control de los hombres.

Con todas las dificultades, el liderazgo y la participación femenina ha llevado a las mujeres a proyectarse fuera de la organización, desarrollando una activa participación política en las diferentes instancias de concertación municipales y departamentales, tales como los Comité de Desarrollo Municipal y el Comité de Desarrollo Departamental. En los primeros, las mujeres son invitadas a integrar las diferentes mesas de trabajo creadas.

En un proceso conjunto UNAG-Red de Mujeres de Condega-Instituto Mujer y Comunidad, que se inició en el año 2002, las mujeres han participado en la elaboración de agendas municipales para presentarlas a los candidatos a autoridades municipales y tratar de garantizar la participa-

ción de las mujeres en los espacios de concertación local, además de visibilizar el problema de las economías familiares, así como sus propias demandas y participación.

A lo interno de la UNAG, durante los últimos tres años han trabajado en la elaboración de las agendas propias del gremio. Al inicio, se produjo la tendencia de confundir y/o subsumir la agenda de las mujeres en la agenda del gremio, por lo que fue necesario hacer un doble esfuerzo iniciando el ejercicio con las mujeres, luego llevando la reflexión a los espacios mixtos y lograr que se incluyeran en las agendas los problemas específicos de las mujeres. A pesar del esfuerzo, la agenda de las mujeres todavía no ha sido asumida plenamente por la organización como un instrumento de trabajo para la incidencia.

En el nivel departamental y regional, las mujeres han participado activamente en la constitución de la Mepronorte, una instancia de concertación de diferentes organizaciones de productores y campesinas de la zona norte del país que busca constituirse en una referencia sobre los temas relacionados al desarrollo rural local.

La lucha por la autonomía

Sin embargo, este proceso de organización y constitución de un liderazgo femenino no ha estado exento de dificultades. En algunos casos las mujeres han tenido que enfrentarse a los prejuicios y la resistencia generada en sus propias familias, sus comunidades y dentro de la misma organización. El primer nivel de enfrentamiento se produjo en las familias, frente a la resistencia de algunas de las parejas para que las mujeres asistieran a las reuniones organizativas; en algunos casos esa resistencia se mantiene.

El segundo nivel de enfrentamiento se ha producido en las comunidades, pues usualmente la participación en actividades organizativas era un privilegio de los hombres. En la mayoría de los casos, las mujeres eran calificadas y estigmatizadas a fin de hacerlas desistir de sus actividades.

El siguiente nivel ha sido la misma organización. Las mujeres han tenido que vencer los esquemas de liderazgo machistas y el control de los hombres sobre los espacios de toma de decisiones a los diferentes niveles: comunitario, municipal, departamental e incluso nacional. Este conflicto se ha agudizado en la medida en que el liderazgo femenino se ha venido



fortaleciendo y extendiendo en la estructura organizativa. Sin embargo, no ha dejado de producir muchos sinsabores y situaciones críticas.

Actualmente existe una gran disputa interna por los espacios de liderazgo entre hombres y mujeres, disputa que se ha concentrado en los cargos de dirección de la organización, los cuales han venido siendo ocupados paulatinamente por las mujeres. Los hombres ven en ello una amenaza a su hegemonía y temen perder el control sobre las decisiones que hasta ahora tomaban sin considerar plenamente a las mujeres.

La disputa no está del todo resuelta y se expresa en un enfrentamiento de posiciones alrededor de temas políticos e institucionales, pues existe diferencia de criterios y una demanda específica de las mujeres respecto a su autonomía. Sin embargo, ha dado sus primeros frutos. Algunos directivos departamentales y municipales de la UNAG han comenzado a modificar sus posiciones y actitudes a partir del intenso debate con las mujeres. En algunos temas sensibles, como el crédito y las políticas preferenciales existen algunos consensos básicos que han sido tomados incluso contraviniendo decisiones de nivel nacional.

Esta búsqueda de autonomía femenina se expresa también respecto a los partidos políticos. Evidentemente, los planteamientos y demandas de las mujeres cuestionan abiertamente las posiciones políticas respecto a temas sensibles como los tratados de libre comercio, los estilos autoritarios masculinos y las líneas de trabajo político del FSLN, el partido con mayor influencia dentro de la organización. Esto ha llevado a las mujeres a enfrentarse con las autoridades locales, especialmente los alcaldes y con la propia dirigencia del partido en el nivel local.

Fortalecer el liderazgo

- Evidentemente, el proceso de construcción de una estructura organizativa y un liderazgo propio de las mujeres, ha sido uno de los aspectos más ricos de esta experiencia. En efecto, las mujeres de la UNAG de Estelí, además de haber creado núcleos organizativos de mujeres a todos los niveles, lograron constituir un núcleo de mujeres líderes que han comenzado a ocupar los espacios de toma de decisiones dentro y fuera de la organización.
- El proceso no ha estado exento de dificultades. Todo lo contrario. Se han tenido que enfrentar y vencer los obstáculos que los mismos hombres y la sociedad entera les han puesto por haberse atrevido a desafiar la hegemonía masculina en los espacios de toma de decisiones.

- Los conflictos por el liderazgo son de hecho, la expresión de la búsqueda de la autonomía de parte de las mujeres. Una autonomía que les permita tomar sus propias decisiones en diferentes ámbitos: el acceso a los recursos y los proyectos productivos, la organización y su propio liderazgo político. El conflicto no está resuelto y pasa necesariamente por diseñar una estrategia de fortalecimiento de los liderazgos y la participación de las mujeres, así como definir claramente su rol dentro de la organización.
- En esa lucha han llegado a construir una identidad y una cohesión fuertes, las cuales se reflejan en el sentido de pertenencia que tienen respecto a la organización, el nivel de responsabilidad que demuestran en el cumplimiento de sus obligaciones, el nivel y la calidad de la participación en los diferentes espacios e instancias, y finalmente, al reconocer que ha sido la organización uno de los factores claves de su propio crecimiento personal.
- Para los próximos años es posible identificar dos tareas clave: fortalecer al núcleo de líderes y fortalecer la estructura organizativa propia de las mujeres. En función de estas tareas hay que prestar atención a algunos aspectos importantes:
 - Discutir profunda y abiertamente cuál es el objetivo estratégico de las mujeres afiliadas a la UNAG-Estelí, y el proceso de autonomía que han venido desarrollando.
 - Diseñar una estrategia de fortalecimiento organizativo y especialmente de los liderazgos de mujeres a fin de mejorar y consolidar su participación y e influencia tanto en la formulación de políticas institucionales como en los diferentes espacios: comunitario, municipal, nacional.
 - Rediseñar el plan de formación y capacitación de acuerdo con el objetivo y la estrategia diseñados. Este plan debería considerar a las jóvenes como un grupo clave de renovación del liderazgo.
 - Diseñar acciones encaminadas a mantener y extender los puestos que las mujeres han ganado en los espacios de toma de decisión, tanto dentro de la organización como en las diferentes instancias donde participan en el nivel local.

La reivindicación de la autonomía

La tercera gran variable del empoderamiento se refiere a los cambios que se operan en la subjetividad de las mujeres y que las llevan a madurar tanto en el nivel individual como colectivo. Algunos de los principales indicadores para identificar estos cambios son: identidad de género y evolución del Yo, sentido de la propia existencia y del propio cuerpo, autodesignación y cambio de roles, despliegue de autonomía en la toma de decisiones, avance en el desarrollo sociomoral.

Evolución del Yo, sentido de la propia existencia y autoestima

La matriz autoritaria patriarcal define claramente roles de subordinación en los cuales las mujeres adoptan actitudes y comportamientos sumisos frente a los hombres y se les niega el derecho a decidir sobre sí mismas. Uno de los indicadores de empoderamiento ideológico más importantes se refiere al momento en que las mujeres, desde una condición de “no ser”, inician un proceso de concienciación en el que su Yo evoluciona, adquieren sentido de la propia existencia como personas y como mujeres, y reconstruyen su autoestima.

Las mujeres de la UNAG han experimentado este proceso, el cual se puede identificar en sus propias voces:

LA CONDICIÓN DE “NO SER”

“Es que antes no, antes no tenía conocimientos. Yo no salía de mi casa, lavando y planchando y cuidando a los niños.”

“Antes no teníamos un valor, nos preguntaban a nosotras ¿qué cosa es usted, en qué trabaja? y todo el tiempo decíamos: ama de casa. Y eso de ama de casa sólo quiere decir que es lo que uno hace adentro, la comida.”

“Nosotras en esa época creíamos que no podíamos incidir, pero fue donde aprendimos que las mujeres podíamos incidir en instancias y las mujeres se empoderaron de los conocimientos que se adquirieron en las asambleas.”

“Había mujeres que ni a una reunión podían ir, porque hay comunidades que sólo los hombres se reúnan y una mujer no se miraba en una reunión. El día de hoy sí, porque por ejemplo, en nuestras comunidades a veces hay más mujeres que hombres.”

LA EVOLUCIÓN DEL YO

“¿Sabe cómo me siento empoderada? Con los conocimientos que yo obtuve y que antes no los tenía.”

“Otro logro que yo considero importante es que en la actualidad yo ya no soy la misma que era antes que me organicé. ¿En qué aspecto? Hoy no tengo miedo de hablar y siento que estamos casi a la par con él. Para mí ese es un logro muy importante y lo hemos obtenido con las capacitaciones, con la insistencia de mí misma, de no dejarme, de que realmente porque uno es mujer es que vas a estar sólo en la casa, porque así piensan algunos. En la actualidad soy representante del municipio y para mí ese es un logro muy importante.”

“Yo considero, para mí, cómo me siento empoderada, que yo ya puedo decidir por mí sola. Yo puedo decidir como yo, no tiene que ver nadie que decidir por mí. Yo decido por mí misma en mi casa, en todas las decisiones que yo pueda tomar; y para mí, yo me siento empoderada.”

“Para mí el logro que más he tenido como mi persona, porque yo no tenía tierras y ahora sí tengo tierras.”

AUTOESTIMA

“Creo que lo más importante es mantener nuestra autoestima elevada, porque si uno no se siente con esa autoestima elevada aunque tenga miles de dólares en las manos nunca va a ser feliz. Y si usted se siente con ese amor, con esas ganas de trabajar, con una organización muy buena, todo es bueno. Para mí eso es lo más importante, tener autoestima.”

“Yo creo que eso nos hace sobresalir más, porque hoy día somos reconocidas en cualquier parte.”

“Ahora somos diferentes, porque antes éramos tímidas, no hablábamos, a veces no decíamos los problemas porque no nos oyeran hablar, y gracias a la UNAG hemos tenido los conocimientos que todos tenemos los mismos derechos, no debemos sentirnos menos que otros.”

“Ahora hablamos con más seguridad.”

“A veces las mujeres del campo nos sentimos que no podemos hacer nada y que sólo somos mujeres del campo, pero realmente no es esa la realidad. A veces nosotras decimos que la mujer de la ciudad es más importante. Creo que todas las mujeres somos capaces de seguir adelante, la mujer del campo, la de la ciudad, todas somos capaces de seguir adelante.”

“Por ejemplo, yo antes de haber sido capacitada a mí nadie me buscaba en mi casa, nadie llegaba a mi casa y ahora de donde lleguen, van a dar a mi casa.”

Cambio de roles, autonomía e identidad

Una vez operados los cambios en el nivel personal, el siguiente ámbito es el público: la familia, la comunidad, etc. Este apartado se refiere a los cambios que las mujeres han logrado hacer en sus relaciones familiares a partir de su propio empoderamiento, especialmente en las relaciones con sus parejas y los hijos; el incremento de la autonomía para tomar sus propias decisiones y la construcción de una identidad propia y una identidad colectiva.

LAS RELACIONES CON LA PAREJA Y LOS HIJOS

“Claro, al principio fue muy costoso, es que ellos no entendían, peor cuando nos daban talleres de género. A ellos no les gustaban y decían: allí lo que les están es metiéndoles cosas en la cabeza. ¿Quién ha dicho que las mujeres mandan en la casa? Somos los hombres. Entonces, uno iba diciendo que éramos iguales, tanto él como una tenía derecho a mandar en la casa, que no sólo era el hombre, teníamos que tener derechos iguales.”

“En mi caso, claro que uno siempre tiene dificultades, pero siquiera ahora hemos aprendido a tomar decisiones juntos. No se puede hacer algo en la casa si no hay comunicación. Mirá, ¿esto estará bueno así? ¿Cómo lo

mirás vos? ¿Hacemos las cosas así o no? A veces decimos: no, no hagamos las cosas así. Hemos aprendido a tener mejor comunicación y a tomar las decisiones juntos y con los hijos también.”

“La diferencia entre la que está organizada y la que no está organizada, es que la que no está organizada está más sumisa al marido, tiene que estar más esclavizada. Porque cuando la mujer está organizada va aprendiendo cómo hablarle al marido, cómo decirle lo que es bueno y malo, y comparten dificultades, muchas cosas.”

“...es una lucha constante que uno tiene, irse ganando ese espacio y haciendo entender a los mismos hijos y esposos que no somos una pantalla, sino que tenemos que ser respetadas. Y como él tiene sus derechos, también los tenemos nosotras. Claro, es una lucha, pero yo en mi hogar siento todavía un poco de dificultades, pero ya menos que otro año.”

“En el caso de mi hogar, no me reunía con mi familia a conversar de trabajo, de algo, de lo que se trata cuando uno sale a las reuniones, a los talleres y capacitaciones. Y ahora sí, ese cambio lo hemos tenido.”

“Un cambio que yo he sentido en mi hogar es que las tareas del hogar las compartimos toda la familia. Antes no era así, toda la carga del hogar me quedaba a mí. Ahora no, ahora todos compartimos y salimos adelante. Se mira el cambio.”

“Todo eso nos han enseñado en la UNAG, que nosotras también tenemos derecho a descansar un rato, porque ¿cómo vamos a estar todo el día sólo pegadas al poste?, como dicen. Nosotras tenemos derecho a descansar.”

“Según una se va ganando los espacios, nuestras hijas también.”

AUTONOMÍA

“Es como yo les explico a ellas, lo que es de uno es de uno, y hace lo que quiere hacer, ¿verdad? Porque uno tiene su manzanita de tierra y dice: voy a sembrar mi manzanita de tierra con frijoles porque esa es la alimentación de mi familia, porque estoy segura que la tierrita es mía.”

“Antes vivíamos marginadas y no salíamos. Ahora no, salimos a todos los lugares, caminamos unidas y nos apoyan los maridos. Ahora no nos quitan



que vayamos a las reuniones, como ellos son organizados también, ellos ven que una no anda haciendo cosas malas sino cosas buenas.”

“Esos logros no los tenía antes. Estar organizada y salir, decir: el jueves hay reunión en la UNAG, y saber que tengo que ir y hay una buena relación en la familia. Porque también ese es otro problema, que hay muchas mujeres que no se organizan por eso, porque los maridos no las dejan ir a las capacitaciones. Y eso es algo que yo lo he logrado y lo he superado.”

“Yo estoy en la universidad, en cuarto año de ingeniería agropecuaria. Ya que en las capacitaciones de la UNAG y de otras organizaciones me di cuenta que es algo que me sirve a mí y por eso ingresé a estudiar esa carrera.”

“En aquel entonces había un presidente varón que era muy difícil poder entenderlo y nos miraba a nosotras como que no éramos nada. Fue allí la lucha de nosotras, pelear para que fuera una presidenta mujer y la lucha va a seguir para que siga siendo siempre una mujer... pero ya no queremos nombrar un presidente de la UNAG porque él siempre está viendo a sus varones y casi nunca nos miraba a nosotras las mujeres.”

“Si fuera una estructura fuerte que tuviéramos y la UNAG dijera que vamos a hacer una cooperativa de mujeres y nos dejan bien fortalecidas y nos dejan con un fondo revolvente fuerte que nosotras podamos salir adelante, creo que vamos a llegar a un punto de equilibrio que no vamos a necesitar a la UNAG, pero con una organización seria. Creo que así sí podríamos ya no ocupar a la UNAG sino ser más autónomas y poner en práctica lo que ellos nos han enseñado.”

IDENTIDAD INDIVIDUAL Y COLECTIVA

“Tenemos logros que no los teníamos, ahora somos mujeres que valemos porque somos mujeres reconocidas y mujeres productoras; antes nadie oía decir que éramos productoras y ahora no, somos mujeres productoras por parte de la UNAG.”

“Antes estábamos sólo metidas, no valíamos nada, decíamos nosotras. Ahora sí somos mujeres que valemos porque somos mujeres productoras, porque producimos la tierra para mantener a nuestra familia y a nosotros también con la ayuda de la UNAG, con los proyectos que nos dan.”

“En mi particular, lo más grande que siento es la solidaridad entre nosotras las mujeres, ya tenemos nuestros grupos. Yo en mi particular no sólo me he preocupado por mí, sino que todas las mujeres seamos beneficiadas de la misma manera. A veces la mujer del campo es difícil que por sí sola logre algo, pero sí sabemos y tenemos la experiencia que organizadas somos capaces de lograr muchas cosas: conocimientos, compartir experiencias con mujeres de otros lados, poner en práctica muchas tecnologías que nosotros en el campo, como pobres, las podemos aplicar.”

“Hay dos cosas que son bien importantes: la UNAG sin nosotros no es nada y nosotras sin ella no somos nada; entonces, las dos necesitamos eso.”

“Usted va a una asamblea de mujeres y allí participamos más las mujeres que los varones, e incluso los mismos varones echan de ver y dicen: ¿por qué sólo las mujeres participan?, y se reclaman entre ellos. Pero es porque nosotras hemos logrado un espacio de cómo defender la organización, cómo defendernos a nosotras y cómo enfrentar cualquier problema que se nos presente. Siempre ha sido así después que nosotras nos hemos organizado.”

“Con la gente nueva que estamos iniciando estamos luchando para que esas mujeres lleguen al mismo nivel, porque realmente la idea mía no era sólo arreglar mi situación económica, sino que me ha gustado trabajar voluntariamente casi siempre por las mujeres, porque tengo esa vocación de trabajar voluntariamente por las mujeres.”

La clave del empoderamiento: capacitación y reflexión

- Este intenso proceso experimentado por las mujeres de la UNAG de Estelí ha producido cambios vitales en su existencia. Puede observarse cómo han transitado desde una condición de “no ser” hasta una condición en la que se han replanteado su rol como mujeres y como líderes dentro de sus familias, sus comunidades e incluso, sus municipios y el departamento.
- El proceso no es homogéneo, al igual que en los aspectos productivo y organizativo existen diferentes niveles de empoderamiento que no dependen de la antigüedad en la organización, sino de la voluntad de las propias mujeres de realizar estos cambios. Sin embargo, a pesar de que cada una ha vivido su propio proceso, es posible identificar un elemento que ha sido clave: la capacitación.



- La capacitación ha sido el instrumento fundamental para que las mujeres conozcan sus derechos, se relacionen con otras mujeres y reflexionen conjuntamente sobre su situación y cómo transformarla.
- También ha sido el instrumento para constituir el fuerte liderazgo femenino con que cuenta la organización, pero además ha servido para desarrollar su autonomía dentro de sus familias, la misma UNAG y respecto a otros actores.
- Sin embargo, es notorio que existen aspectos a reforzar en los programas de capacitación, especialmente en lo que se refiere a los temas de género y autonomía para la toma de decisiones.
- Es indispensable construir una identidad de género, pues hasta ahora lo que se puede observar es que las mujeres han logrado desarrollar una identidad individual en tanto mujeres, productoras y miembros de una organización gremial, pero no se observa una identidad de género individual ni colectiva.
- Es necesario fortalecer la autonomía para la toma de decisiones. Este aspecto es sumamente importante pues se relaciona directamente con el proceso de cambio de roles y redistribución sexual del trabajo dentro de la familia, en las comunidades, dentro de la misma UNAG y en los diferentes ámbitos donde ellas desarrollan sus liderazgos.
- Una mención especial merece el desarrollo de este proceso dentro del equipo de la Sección de la Mujer. Es evidente que este equipo y las técnicas que les apoyan han desarrollado su propio proceso de empoderamiento ideológico, pero es necesario que refuercen sus conocimientos en temas de género y maduren su propio proceso de reflexión. A esto hay que prestar especial atención porque ellas son vistas no solamente como las mujeres que poseen los conocimientos técnicos, sino como las acompañantes y guías en este proceso que están experimentando las mujeres en su conjunto. En ese sentido, un paso importante sería diseñar un pequeño plan de capacitación y reflexión dirigido especialmente a fortalecer al equipo.

Conclusiones

Desde su fundación en Estelí, la Sección de la Mujer de la UNAG ha promovido un proceso entre sus afiliadas que, sin proponérselo explícitamente, las ha llevado a empoderarse en todos los ámbitos: económico, político e ideológico.

De lo privado a lo público

Sin lugar a dudas, este proceso de empoderamiento ha conducido a las mujeres a transitar desde el espacio estrictamente privado, precívico e individual para incursionar en el mundo de los hombres, el espacio público, cívico y colectivo.

UN EMPODERAMIENTO DIFERENCIADO

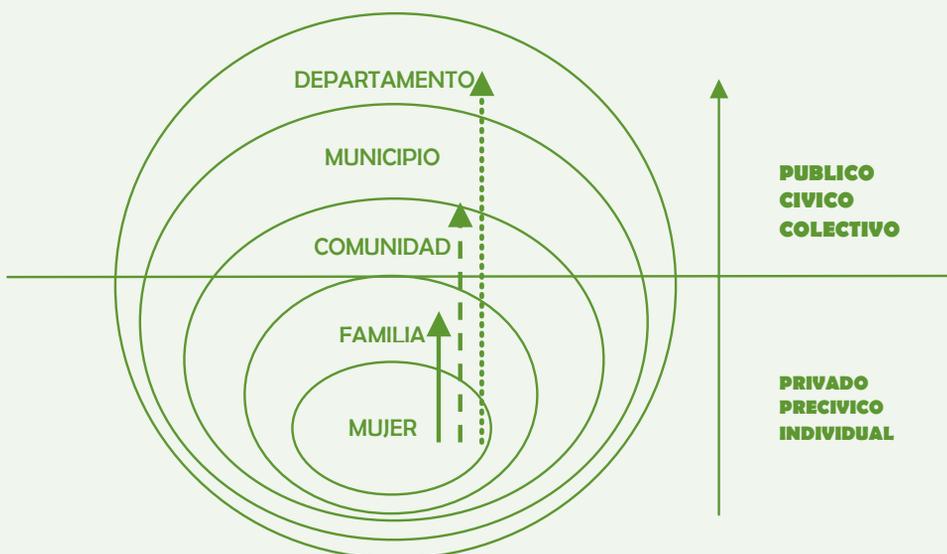
Este proceso se ha desarrollado de manera diferenciada entre las mujeres, de tal forma que se pueden identificar al menos tres grupos con diferentes niveles de empoderamiento:

- El primer grupo ha logrado madurar un proceso de desarrollo personal y ciertos cambios en las relaciones familiares, especialmente las de pareja. Sin embargo, no han logrado traspasar la frontera del ámbito privado hacia el ámbito público. Su participación es limitada, su desarrollo productivo también, pues muchas veces está vinculado al hecho de no poseer tierras o poseer parcelas muy pequeñas.
- Un segundo grupo de mujeres ha avanzado hasta un nivel de desarrollo intermedio, la mayoría de éstas también son líderes, pero en el ámbito de sus comunidades. Este grupo ha alcanzado un cierto nivel de autonomía para la toma de decisiones y en el cambio de roles dentro de sus familias, pero todavía no logran trascender totalmente hacia el ámbito público. Algunas tienen un liderazgo claro dentro de la organización y en sus comunidades, pero no han logrado hacer cambios sustantivos dentro de sus familias, de tal manera que tienen una doble



jornada, no cuentan con suficiente apoyo de sus parejas y se mantiene el control de sus parejas sobre las decisiones en el ámbito productivo, así como la tradicional división sexual del trabajo.

- El tercer grupo, y el más avanzado, está conformado por un grupo de mujeres líderes que han logrado desarrollarse individualmente, realizar cambios importantes en sus relaciones de pareja y familiares, y se han constituido en líderes del grupo y además, proyectan su liderazgo dentro y fuera de la organización y en diferentes ámbitos: sus comunidades, el municipio e incluso el departamento. Estas mujeres han alcanzado un nivel de concienciación tal que les permite actuar con autonomía e independencia en todos los ámbitos



El gráfico anterior intenta visualizar los diferentes ámbitos y el desarrollo que han alcanzado los tres grupos de mujeres en su proceso de empoderamiento. La línea continua corresponde al nivel de desarrollo alcanzado por el primer grupo, la línea discontinua corresponde al segundo grupo, y la línea discontinua con puntitos corresponde con el tercer grupo. Como se puede apreciar, el tercer grupo tiene un nivel de desarrollo mucho más adelantado que los otros dos grupos y su liderazgo se ha trasladado plenamente del ámbito privado al ámbito público.

TRES MOMENTOS Y SUS LOGROS

Se pueden distinguir al menos tres grandes momentos en este proceso de empoderamiento:

1. Etapa de fundación, en la cual se sentaron las bases para constituir una organización de mujeres, desarrollar liderazgos femeninos y operar un cambio de mentalidades.
2. Etapa de arranque, en la que se inició un proceso de cambios profundos y que ha tenido como instrumento principal un programa productivo dirigido específicamente a las mujeres.
3. Etapa de consolidación, en la que los liderazgos femeninos y la organización de mujeres que los sostiene se han desarrollado lo suficiente para asumir posiciones autónomas dentro de la misma UNAG y con respecto a otros actores.

Adicionalmente al proceso de empoderamiento que las mujeres han vivido de manera individual, otros logros importantes son:

1. Una estructura organizativa propia, sólida y extendida en todo el departamento.
2. Un núcleo de líderes mujeres con una gran proyección dentro de la misma UNAG y frente a otros actores locales.
3. Mayoría en la membresía y en los espacios directivos de la UNAG en el nivel comunitario, municipal y departamental.
4. Una gran legitimidad y autoridad por su activa participación política dentro y fuera de la organización.
5. Una relativa autonomía frente a los liderazgos masculinos dentro de la UNAG y frente a otros actores.
6. Una enorme confiabilidad económica y productiva considerando el comportamiento de las mujeres para el pago de los créditos.

Sin embargo, esta nueva etapa de consolidación invita a reflexionar sobre el desarrollo futuro de las mujeres dentro y fuera de la organización. Pero para ello es necesario considerar una serie de retos.



Una etapa de consolidación y retos

Ese capital económico, político y organizativo no se ha logrado fácilmente. Las mujeres han tenido que lidiar muchas y complejas luchas consigo mismas, con sus parejas y familias, en sus comunidades, dentro de la misma UNAG y en los demás espacios que han ido ocupando. El proceso es complejo y de largo plazo, pero una vez que se desencadena, como en este caso, es prácticamente imposible revertirlo, de tal forma que en esta nueva etapa de desarrollo, la Sección de la Mujer de la UNAG de Estelí y las mujeres afiliadas a la organización tienen que considerar una serie de retos.

DEBATE Y ESTRATEGIA

El reto lo constituye la realización de un profundo debate interno que permita dilucidar el objetivo estratégico de la organización en el sentido de si se persigue el empoderamiento de las mujeres en un sentido amplio e integral, o lo que se persigue es el empoderamiento de las mujeres en tanto gremio o miembros de la organización. Despejar esta interrogante es un punto clave, pues dependiendo de la respuesta que se logre encontrar, es necesario definir una estrategia y líneas de acción claras que conduzcan hasta ese objetivo. Si el objetivo estratégico definido es el empoderamiento integral de las mujeres, es indispensable considerar algunos elementos clave.

Este empoderamiento tiene que ser considerado desde una perspectiva multidimensional, es decir que tiene que abarcar los ámbitos más importantes de la vida de las mujeres: económico, político e ideológico. Estos ámbitos no son espacios paralelos, sino que son complementarios, de tal manera que al operarse cambios en uno de ellos se afecta indiscutiblemente a los otros. Sin embargo, entre todos el ámbito principal es el ideológico.

EMPODERAMIENTO IDEOLÓGICO

En ese sentido, cualquier estrategia de empoderamiento de mujeres debe considerar el reforzamiento de la conciencia e identidad de género y los cambios vinculados con la condición de subordinación de las mujeres. En ese sentido, como bien señalan las mismas mujeres de la UNAG y otras experiencias, la capacitación, la reflexión y el debate son la clave para generar esa nueva conciencia y los cambios que le siguen.

De tal manera que uno de los retos principales de la nueva etapa pasa necesariamente por revisar los programas de formación y capacitación, reforzando los temas de género y la reflexión que le permita a las mujeres entender su propia situación para transformarla. También es necesario prestar atención a la capacitación para la formación y consolidación de los liderazgos de mujeres; éste debe ser un acompañamiento constante. Finalmente, es indispensable reforzar también los conocimientos y el compromiso del equipo de la Sección.

En relación con los temas de la capacitación, es indispensable que un nuevo programa de género esté orientado a trabajar en la reflexión sobre las relaciones con la pareja, las relaciones con los hijos, especialmente las hijas, la división sexual del trabajo, particularmente el trabajo productivo, y los liderazgos femeninos *vis a vis* los liderazgos masculinos.

Un tema de suma importancia tiene que ver con la autonomía para la toma de decisiones. Muchas mujeres todavía no gozan de esa autonomía y asumen roles tradicionales en el aspecto productivo y en las relaciones familiares, permitiendo que sean los hombres quienes tomen las decisiones respecto a sus recursos (ganado, tierras, ganancia, etc.), hasta en la forma en que se distribuye el trabajo doméstico y productivo (las mujeres siguen siendo apoyo de los hombres y cumplen una doble o triple jornada).

LA TIERRA: RECURSO Y SÍMBOLO

Un elemento de suma importancia para el empoderamiento ideológico y económico es la tierra. La tierra, además de ser un recurso es también un elemento simbólico que opera significativamente en la autoestima de las mujeres. En ese sentido, una estrategia de empoderamiento económico e ideológico, pasa necesariamente por modificar su situación respecto a la propiedad de la tierra.

Se pueden identificar al menos dos acciones en función de este objetivo: promover un fondo de crédito para compra de tierras y titulación desde la Sección de la Mujer, mientras que es indispensable que este esfuerzo sea acompañado de una campaña sostenida de persuasión de parte de las mismas mujeres para lograr que los hombres de sus familias accedan a otorgarles las propiedades.



EMPODERAMIENTO ECONÓMICO

Para el empoderamiento económico es indispensable considerar la definición de una estrategia clara orientada hacia ese propósito. Esta estrategia debe tomar en cuenta las características de todas las mujeres afiliadas a la UNAG, definiendo el tipo de acción necesaria para promover su desarrollo económico. Un aspecto importante a decidir es si se van a apoyar acciones que conduzcan a las mujeres en una dirección o en ambos sentidos: hacia una economía de comercio y de subsistencia, simultáneamente.

Para ello es necesario identificar claramente las características de las mujeres, es decir, aquellas que se encuentran todavía a un nivel muy básico de producción, las que ya han logrado un cierto desarrollo y aquellas que han comenzado claramente el proceso de transición de una economía de subsistencia hacia una economía de comercio. Esto permitiría reorientar las acciones en función de las necesidades específicas de cada subgrupo, así como orientar mejor los recursos de que dispone la organización.

Un tema central en la definición de esta estrategia, además de la tierra, es el crédito. Es necesario revisar la orientación del programa de crédito y darle coherencia respecto a la estrategia y las líneas de acción que se definan, a fin de que el acceso a este tipo de recursos sea un instrumento para el desarrollo productivo. Esto incluye los fondos que aporta la cooperación para apoyar a las mujeres a través de proyectos.

De igual forma, la asistencia técnica es el otro pilar de la estrategia y debe ser ajustada para que corresponda con las acciones que se definan. En este aspecto, es importante desarrollar y ampliar la red de promotores técnicos, a la vez que definir y diferenciar claramente su rol de los liderazgos.

El empoderamiento económico, sin embargo, no se limita a mejorar las condiciones de vida de las mujeres; se refiere a un proceso más amplio que conduce a las mujeres a su propia autonomía económica. En ese sentido, una estrategia para el empoderamiento y el desarrollo económico de las mujeres desde una perspectiva de género pasa necesariamente por incluir acciones dirigidas a crear conciencia en las mismas mujeres para modificar dos aspectos centrales: la distribución sexual del trabajo doméstico y productivo, y la autonomía para la toma de decisiones respecto a esos mismos aspectos productivos.

ORGANIZACIÓN, LIDERAZGO Y AUTONOMÍA

El aspecto político organizativo es uno de los que más se ha desarrollado durante este período, sin embargo, es necesario fortalecer algunos aspectos. El primero de ellos se refiere al núcleo de mujeres líderes que se ha constituido a lo largo de todos estos años. Este es un capital con el que cuentan muy pocas organizaciones, incluyendo las organizaciones de mujeres; por eso es necesario fortalecerlo manteniendo un programa de capacitación, formación y reflexión que permita la retroalimentación constante del grupo. También es necesario ampliarlo tratando de identificar potenciales líderes entre el grupo.

Especial atención hay que prestar a las líderes jóvenes, fortaleciendo a aquellas que ya forman parte de la organización y ampliándolo con líderes potenciales. En ese sentido, es necesario diseñar un proceso de formación e identificación de nuevos liderazgos jóvenes que se vayan preparando para ser el relevo de las que ya ocupan cargos directivos. Un aspecto clave en este sentido, es el diseño de un plan de formación dirigido especialmente a este grupo y que este plan esté orientado a promover un liderazgo de mujeres nuevo y diferente, que no imite y/o reproduzca los estilos masculinos y autoritarios.

El aspecto anterior es de suma importancia considerando que una de las luchas más difíciles ha sido aquella que han tenido que librar por alcanzar un liderazgo autónomo. Esta lucha las ha enfrentado abiertamente con los liderazgos masculinos dentro de la propia organización. Pero este conflicto no ha sido resuelto, por el contrario, se encuentra vigente y no se puede postergar por mucho tiempo. En ese sentido, es necesario desarrollar un profundo y franco debate interno entre las líderes de la UNAG primero y luego con los liderazgos masculinos en función de dilucidar este aspecto. Adicionalmente, es de suma importancia mantener los espacios que se han ocupado en los cargos de dirección en todos los niveles y si es posible, incrementarlos.

Otro aspecto importante se refiere a que es indispensable diferenciar los roles y funciones de las diferentes estructuras existentes dentro de la UNAG en función de fortalecer la organización propia de las mujeres. Esto quiere decir que es necesario diferenciar el papel que juegan los espacios mixtos dentro de la organización, los espacios propios de las mujeres y los órganos o aparatos ejecutivos y administrativos.



Usualmente, en estos casos estas estructuras organizativas tienden a confundirse por la dinámica en la que se encuentran inmersas, pero es importante clarificar este aspecto para delimitar las responsabilidades y no sustituir el papel que cada actor tiene dentro de la misma organización y respecto otros actores.

De la misma forma, es importante distinguir la estructura organizativa para la participación política de las mujeres respecto de aquellas creadas con propósitos productivos y de otra índole.

Finalmente, una estrategia de fortalecimiento de la organización y los liderazgos femeninos dentro de la UNAG debe considerar el establecimiento de alianzas, debates, reflexiones e intercambios con otras organizaciones de mujeres a diferentes niveles: municipal, departamental y nacional. Estos problemas y dificultades a los que se enfrentan estas mujeres no son distintos de los que enfrentan otras mujeres en otras organizaciones y localidades, en ese sentido, una política de alianzas, articulación e intercambio permite retroalimentar a estos liderazgos y desarrollarlos.

