

Cómo operativizar la perspectiva de género en nuestro trabajo institucional

*Fabiola Campillo**

- * *Fabiola Campillo*
Socióloga colombiana, especialista en Desarrollo Rural de la Universidad de
la Sorbona en Francia.

Cómo operativizar la perspectiva de género en nuestro trabajo institucional

Presentación: Fabiola es socióloga colombiana, tiene una Especialización en Desarrollo Rural de la Universidad de la Sorbona en Francia, más de quince años de experiencia en trabajo de la Mujer y Género en diferentes países de América Latina.

Su experiencia ha hecho énfasis en la Integración de la Perspectiva de Género en Procesos Agropecuarios y de Desarrollo Rural en organismos internacionales como la FAO y el ICA; también en organismos públicos y privados, tal como y Organizaciones No Gubernamentales.

Ha apoyado al Instituto Interamericano de Derechos Humanos en la ejecución y desarrollo de diversos proyectos en el marco del Programa de Género y Derechos Humanos y últimamente dio un valioso aporte en la formulación de los lineamientos para la integración de perspectiva de género en los organismos de la Federación Iberoamericana de OMBUDSMAN, actividad que se realizó en el marco de un proyecto que está coordinando Gilda Pacheco en el Programa de Género del Instituto.

Actualmente, Fabiola Campillo es Coordinadora del Fondo para la Equidad de Género en Centroamérica para la Cooperación Canadiense y Presidenta de Consultorías Futura.

Exposición:

En un lapso de solo dos horas para realizar un ejercicio de integración de la perspectiva de género, vamos a realizar 'mini taller' que incluye una presentación de elementos teóricos, ejercicio de trabajo grupal y plenaria de

discusión. A pesar de las limitaciones de tiempo, vamos a intentar que sea un 'super taller'.

El problema de esta cuestión de género como también con el tema de sostenibilidad es que se han incrustado en el tema del desarrollo en los últimos decenios y muchas veces el público está de acuerdo con el discurso y con la justicia de la causa, pero en lo concreto, reclama: "¿esto cómo se operativiza, dadme el tenedor y el cuchillo con el cual partir este tema y ponerme a trabajar?". Responder en lo posible a esta inquietud es lo que vamos a intentar hacer esta tarde en este mini taller de dos horas.

Básicamente vamos a operar de la siguiente manera: voy a hacer una presentación muy corta, muy sucinta de 15 minutos con aquellos elementos introductorios que les permitan los cubiertos necesarios para ayudar a "cortar y digerir" el quehacer organizacional frente a la equidad de género; posteriormente podrán trabajar en los estudios de casos que vamos a realizar en grupo. Los grupos trabajarán casos hipotéticos, con el apoyo de guías de pregunta.

El primer caso se refiere a la formulación de un proyecto, normal instrumento de trabajo de las organizaciones en las que ustedes participan. Se trata en ese proyecto de poder aplicar efectivamente una mirada de género, entendida esta como la posibilidad de identificar la especificidad, las diferencias y los elementos comunes que, en determinado contexto histórico cultural, caracterizan a hombres y mujeres y definen sus relaciones. Este es el primer caso que será trabajado por los grupos 1 y 2.

El segundo caso se refiere a un tema que compete fundamentalmente a las mujeres y a las niñas menores de edad y trata el universo femenino y/o de la niñez más desprotegida; se refiere a la violencia intrafamiliar. En este caso, deseamos que se reflexione, no tanto como en el primero las particularidades de género, sino en la diferencia entre lo privado y lo público, en dónde están los límites de este par de territorios en lo que compete a la accionar de ONGs de derechos humanos. Y cuando digo ONGs de derechos humanos me refiero a todas y todos ustedes y no exclusivamente a las ONGs de derechos humanos desde las mujeres y para las mujeres.

Posteriormente, los grupos 1 y 2 van a presentar su relatoría seguidamente y después se pasa inmediatamente a la discusión del caso de manera que tengamos los mayores elementos posibles. Posteriormente se hace lo propio con los grupos 3 y 4.

Con esta discusión no esperamos que logren presentar la solución ideal del caso, sino que logren debatir el problema y encontrar la complejidad de las posibles soluciones, desde las distintas perspectivas o aristas con las que lo miran.

Bien antes de entrar a los elementos introductorios, yo quisiera pedirles un favor: si me pueden levantar la mano las personas que trabajan en una ONG que tiene una línea de acción clara en el tema de equidad de género y/ o que ha pasado por un proceso de capacitación para el manejo de este tema y estoy preguntando por un proceso de capacitación no de sensibilización simplemente, por favor podrían levantar la mano; gracias muy amable. Esta es una manera de saber que acceso a este tema tienen mis interlocutores. Ustedes saben algo de mí, yo se muy poco de su conocimiento y experiencia en el terreno en que se conduce este taller.

¿En qué consiste articular la perspectiva de género en una estructura institucional?

Yo partiría de algunos axiomas que me parecen fundamentales:

- La institucionalización es un proceso, no un momento ni un resultado ni la creación de una unidad técnica en una organización. Es un proceso en el que pueden darse simultáneamente diversas actividades y en el que pueden actuar diversos actores y/o personas.
- Es un proceso que no tiene receta única, tiene guías pero que no receta única y que indudablemente va a adquirir un perfil distinto si es una ONG de mujeres o si es una ONG solamente de protección de derechos o si es una que hace educación en derechos. Entonces, es un poco el entorno y área de trabajo de la organización, los que van a definir el perfil de cómo se hace ese proceso de institucionalización de la perspectiva de género.

- No es un asunto que atañe exclusivamente a las ONGs de mujeres ni debe ser resuelto por el movimiento de mujeres. Entiendo que una de las razones por la cual el Instituto Interamericano de Derechos Humanos ha intentado colocar siempre en la agenda el tema de la Equidad de Género en sus diversos cursos internacionales, etc., es porque este tema toca una esfera de justicia así como se tocan los temas de justicia política, de justicia económica, de justicia en diversos ámbitos; este es un tema de justicia en las relaciones entre hombres y mujeres, y además como tal, es un tema que enriquece el análisis, que enriquece la capacidad de aproximarse al universo, que te procura unos anteojos que le dan mayor profundidad a la lectura, a la revisión que haces de la realidad.
- Por último, es un tema que provoca fastidio algunas veces porque toca lo personal, no toca exclusivamente lo externo o sea lo del grupo con quien yo actúo sino que toca a mí misma o a mí mismo según el caso; a mis conductas, a mis hábitos, a mis patrones de moverme en la vida familiar, social, etc.

Entremos entonces en materia: cómo se hace el proceso de institucionalización?

La Integración de la Perspectiva de Género en una estructura institucional se da a tres niveles: un primer nivel es el de **políticas y mandatos**, se refiere a lo filosófico y a lo político, a la misión y razón de ser de la organización; un segundo es más **operativo**, alude al qué hacer y cómo realizarlo, a los proyectos y servicios que desarrolla la organización; y el tercer nivel, es un nivel **organizacional**, es el nivel de la estructura y las formas como se distribuyen la toma de decisiones y el accionar de la organización, sea de una ONG pequeña a nivel local o de una ONG grande del ámbito interamericano.

Para aprovechar el tiempo adecuadamente me voy a detener en el detalle del nivel 2, el operativo sin eliminar completamente los otros dos. Quisiera decir sobre el nivel de políticas y mandatos que la experiencia nos ha demostrado que no se logran avances sustantivos en la integración del tema de género si la organización no define claramente cómo y qué quiere para

tocar este tema en su misión, razón de ser o propósito. Es decir, si aquello que la ilumina, que le define la ruta de acción no incorpora lo que se pretende lograr en cuanto a equidad e igualdad de género, no hay éxito en la institucionalización. Por más que se diseñen estructuras y que la cooperación internacional financie los proyectos, siempre hay la fragilidad de que el tema sigue reducido al proyecto, al servicio o a la mini estructura que se creó.

En concreto, hay que debatir el tema desde la instancia de orientaciones, y hacerlo aprovechando el marco de mandatos internacionales y de políticas públicas nacionales en las cuales se ha avanzado. La normativa internacional aprovecharla como encuadramiento para el quehacer de la organización. Ello y demuestra la voluntad política de acción de la organización. Dicho de otra manera, este es un tema de voluntad política, no es un tema de capacidad tecnocrática.

Y allí se resuelve. Cuando no se resuelve a este nivel, no está resuelta la voluntad política. Me parece que es importante que registren esto porque una se encuentra con organizaciones con un excelente trabajo de campo, con un buen financiamiento internacional, con un equipo humano muy bueno que logra los resultados que espera de los proyectos etc., pero que no ha logrado permear la estructura de su organización porque la voluntad política se quedó atrás y va trabajando a pasos de tortuga mientras la praxis en el nivel del proyecto está trabajando a pasos de liebre. Ese desencuentro es crítico.

Pasemos al nivel operativo. Y en este terreno están *los proyectos*, unidad de trabajo central para las ONGs. Qué es lo que ustedes le presentan a la cooperación internacional cuando formulan un proyecto?, bueno en primer lugar la justificación cuál es el problema que yo tengo en la mano y cómo lo quiero resolver verdad?, y aquí hay dos cosas que son fundamentales se refieren a los puntos uno y dos, el tener sistemas de información y bases de datos que nos puedan decir cómo se comportan mujeres y hombres en el problema que estoy manejando y el hacer un análisis de género; cuando digo un análisis de género me refiero incluso a metodologías que están muy probadas en diversos sectores y que están desde para una apreciación rápida en el mundo rural hasta para un censo en fin, son una serie de instrumentos metodológicos que permiten visualizar la realidad y proponer entonces una

problemática y una justificación claramente definida en términos de género yo les voy a dar un ejemplo de lo que ha sido más mi sector.

En el año 90 si no me equivoco tuve oportunidad de visitar a Brasil y me mostraron como gran cosa que ya estaban hechos todos los cuestionarios y acababa de entrenarse al personal para el censo agropecuario de Brasil, ustedes saben que Brasil es gigante y hacer un censo de esa naturaleza no es un trabajo pequeño; la sofisticación de la capacitación de la gente y todo era admirable.

Cuando nos pusimos a revisar el formato nos encontramos con que el censo agropecuario no tenía la más mínima referencia a ningún ser humano, exclusivamente te detallaba el nombre del jefe de hogar de la explotación agraria y punto.

Bueno el censo era agropecuario es decir consideraba todos los elementos de plantas, bosques, etc., y de la vida pecuaria verdad?, pues pueden ustedes creer que lo que era reses de todo tipo de todas las variedades habida y por haber terneros, ovejas, etc., estaban muy claramente detectados en términos de número por edad y sexo y no había ningún ser humano de la explotación agropecuaria que se censaba; entonces ese es el tipo de problemas que tenemos que las bases de datos y los sistemas de información no hacen referencia a cómo actuamos mujeres y hombres, pero si te dan en detalle cómo son los animales, qué edad tienen, qué sexo y de qué raza.

Entonces eso es algo que es sustantivo, si queremos hacer un planteamiento adecuado del problema tenemos que saber con qué población estamos trabajando y cuando hablamos de género hablamos de variables como sexo, edad, condición social, situación étnica, raza, etc. Ahora, el planteamiento del problema no puede ser neutro, con categorías generales como "la población, los residentes de la comunidad", sino que tiene que ser específico: de qué población estamos hablando de cuáles residentes?, porque se pueden haber ido todas las mujeres jóvenes a trabajar en el servicio doméstico por ejemplo, entonces estamos suponiendo que hay jóvenes pero hay jóvenes varones únicamente y las jóvenes mujeres ya no están; ese es el tipo de detalles que en la justificación de un proyecto muchas veces no aparecen.

De acuerdo con esa justificación pasamos a los *objetivos del proyecto*, qué quiero hacer yo para tratar este problema?. Aquí, de nuevo, que la generalidad nos garantiza la universalidad de la participación. Los objetivos en lo posible lo más específicos, concretos y definiendo quién es quién y quién gana en ese proceso, como único modo de ayudar a que mujeres y hombres participen en condiciones de igualdad y puedan usufructuar equitativamente de los beneficios; porque hay proyectos en que participan todas y todos pero los beneficios los toman solo algunos. Esto puede requerir la reformulación de la redacción de los objetivos de manera que se pueda medir las diferencias que se van a lograr en el proyecto en términos de situación, condición y posición de hombres y mujeres en el concierto social y político que se pretende modificar.

Sigamos al siguiente. Una vez que tenemos los objetivos tenemos que hacer claridad sobre la población objetivo. Ya habíamos hablado algo de ello en la justificación pero aquí de nuevo insistir en quién es la población objetivo dónde está, qué edad tiene, a qué grupo étnico pertenece y qué dificultades o discriminaciones le marca ese grupo étnico, las mujeres de qué edad son como son sus expectativas, en qué trabajan; ustedes me dirán eso alarga mucho el trabajo. Cierto, pero les garantiza el éxito del proyecto. Conocemos de muchas intervenciones de desarrollo que por no hacer caso explícito de este punto, han contribuido al fracaso de inversiones de muchísimo dinero.

Bueno tratemos de ir más adelante. Por supuesto, *la estrategia* de cómo actuar tiene que ser clara y si estamos trabajando en el ámbito de la equidad de género tenemos que pensar en transformaciones que afecten los factores de discriminación y no solamente que afecten las condiciones de vida de hombres y mujeres. No se trata simplemente de garantizar a la población femenina, o a cualquier otro segmento de población discriminado, acceso a los factores materiales y a los intangibles que ofrece el proyecto, sino también control de y presencia en las instancias de participación y toma de decisiones.

Hay un tema que tal vez no vamos a tocar aquí hoy pero que es importante mencionar. Es el de los *recursos financieros* o el presupuesto: en los componentes de un proyecto es importante saber qué proporción de los

recursos de cada uno de estos componentes se orientan o son percibidos directamente por hombres y mujeres, porque lo típico que se encuentra en muchos proyectos o que presentan organismos mixtos es que hay un componente para las mujeres pero es un componente que en general no tiene más del 10% del presupuesto, está muy aislado, tiene poca capacidad de negociación y estatus dentro del proyecto. Por ello, cuando analizo una propuesta de proyecto, me pregunto: a dónde se va la plata?, quien se beneficia y cómo?

Es difícil porque los sistemas de contabilidad no desagregan este tipo de cosas. O sea que estos cambios en los proyectos, a su vez van a requerir cambios en la parte institucional. Que los sistemas administrativos puedan responder a las preguntas anteriores, que me digan “en este proyecto cuanto se gastó en capacitación, cuántos hombres y mujeres fueron a la capacitación y cuál fue el costo unitario de esa capacitación, o sea es verdad que el manejo se hace más complejo pero lo hace más real, también.

Por supuesto que *los resultados* son claves porque nos dicen a qué logros estamos apuntando. Que sean explícitos en términos de género, porque de lo contrario no se puede hacer ningún seguimiento ni monitoreo adecuado y por último quién le hace el monitoreo?, quién le pone el cascabel al gato del proyecto? Si no está claramente indicado en los resultados, quién tiene capacidad de hacer una aguda mirada de género lo más probable es que se diluya la intencionalidad de género en la ejecución del proyecto y lo que se ha podido ganar en la fase de formulación se diluye en la fase de ejecución y no se alcanza a demostrar en la de evaluación; perdiendo así espacio institucional, credibilidad, recursos, etc.

Bueno esta charla es maratónica, pasemos al tema de **los servicios**. Aquí hay varias cosas en donde hay mucha similitud con los proyectos y voy a tratar de no repetirme en ellos (la población objetivo, con el análisis de género, los resultados)...

En los servicios es clave *identificar barreras económicas, sociales y culturales para el acceso a los servicios en función de género*; una cosa muy común es que se planifique un servicio considerando que es para todo el mundo igual y que todo mundo llega por igual y cuando digo esto, no me

estoy refiriendo aquí en que puedan llegar por igual mujeres y hombres únicamente; bueno, de pronto, el que tiene cierto nivel educativo no va a acceder a cierto servicio o va a acceder inadecuadamente.

En estos días se está haciendo una revisión interesante de la especificidad de la clientela que hace demandas ante la Procuraduría General de la República en El Salvador y uno de los temas interesantes es eso quiénes pueden acceder a la demanda, si porque se supone que las mujeres y los hombres van directamente allí. Y hay una serie de sesgos de género. Hay gente que no está accediendo a la demanda porque ni siquiera tiene la conciencia de que puede ser demandante. en estos casos, se tiene que ir al de encuentro de la clientela objetivo. No se puede esperar a que llegue; esto pasa con muchos segmentos de la población femenina. No se trata de decir "yo soy neutro en condiciones de género o sea aquí todo el que quiere llega, no hay ningún problema, nuestro servicio es para todos, los créditos se le dan a quien quiera presentarlo y presente los requisitos que nosotros le estamos pidiendo". Pero cuando se indaga a fondo, se descubre que el servicio no es para todos, que el crédito no le llega a todo el mundo y es necesario reaccionar a esas barreras. ¿Cómo hacerlo? O se adecúa la oferta de recursos o, la otra manera, es ir a buscar e inducir la demanda; ir a buscar a aquellos grupos de población que no llenan los requisitos para los cuáles se ha concebido el servicio.

Creo que esto puede pasar con servicios de derechos humanos no solamente con servicios en el ámbito económico; puede suceder en el ámbito de los derechos humanos y nos interesaría que se pudiera reflexionar al respecto.

Establecer *cuotas específicas o guías* para garantizar el aumento progresivo en la proporción de mujeres usuarias o de hombres, en caso contrario. En general hay varios servicios en que la representatividad de hombres y mujeres es muy diferenciada entonces tenemos un 25% mujeres y un 75% hombres, verdad?, se aconseja que se establezcan cuotas que permitan monitorear el progreso en el acceso. Esto de las medidas afirmativas para ciertos segmentos de la población puede resultar antipático para otro. Pero se ha probado que es de las pocas vías con las cuales se llega a procesar y a probar que efectivamente se da un aumento en el acceso de quienes hasta ahora han sido discriminadas/os.

Digo aquí a las mujeres o a los hombres porque hay algunos servicios que han sido concebidos fundamentalmente para las mujeres como el caso de las guarderías infantiles que atentan contra el ejercicio de la paternidad masculina es decir, todas las circulares que manda la maestra todas son para la mamá y jamás piensa que el papá va a recoger el muchachito, que lo lleva o lo trae y que puede ir a la reunión, o sea hay también unos sesgos de género en ciertos servicios que atentan contra la población masculina y para la cual también es necesario definir unas medidas afirmativas o metas concretas en las cuales yo voy evolucionando que se me compense la participación de esta población.

Otro tema que me parece crítico en los servicios: *cómo están las mujeres representadas en las estructuras organizativas que se promueven?* Bien, el problema es que buena parte de las ONGs promueven asociaciones comunales, clubes de diferentes cosas, organizaciones de diversa índole. Dónde están las mujeres ahí y en qué segmentos; por ejemplo, en las cooperativas es clásico encontrar que hay muchas mujeres, pero ellas son secretarias de la junta o están en lugares tan marginales que no logran llegar a otras instancias.

El último aspecto es el **organizacional**, no lo vamos a tomar hoy porque efectivamente lo que nos interesa es que nos podamos ir directamente al análisis en los grupos.

El organizacional se refiere a las estructuras de la ONG. Como ya les decía, qué hacemos con la estructura?, qué hacemos con la forma como se dibuja el cuadro organizacional?. Solamente me voy a referir a un tema de esto porque esto da para una hora de charla. Se trata del falso dilema que se ha venido instalando: entre tener una unidad específica que trabaje el tema de las mujeres o hacer una integración transversal en todas las unidades específicas.

La historia de los recientes 20 - 25 años de institucionalización lo que nos muestra es que es un dilema falso, es que la cultura no se ha modificado lo suficiente para que la transversalidad nos garantice que las peculiaridades y las diferencias de mujeres emerjan, sean recibidas, sean rescatadas, sean valorizadas; entonces lo que más estamos viendo que trabaja exitosamente

es la combinación entre algo específico que le dé acompañamiento a aquellas situaciones en que hay una gran discriminación y una gran desventaja, una brecha enorme entre mujeres y hombres, y otra manera de intervenir que garantice que la transversalidad se va instalando sistemáticamente en la cultura de la organización.

Y por favor no vayamos a caer en el pecado de decir “yo soluciono esto poniendo una mujer que se ocupe del problema” pero tampoco caigamos en el pecado de decir “ahora no hay necesidad de hacer proyectos para mujeres ni unidades de mujeres, ya esto es transversal, aquí para todo el mundo por igual”. Porque la transversalidad nos puede también estar ocultando las especificidades y los intereses diferenciales.

Bueno esto es una microsíntesis. Les agradezco la atención. Ahora les toca lo duro y vamos a trabajar en grupo, con casos hipotéticos que permiten aplicar algunas de las recomendaciones aquí presentadas. Gracias.