

MÓDULO 3

SI LO ORGANIZAMOS LO LOGRAMOS

planificación de proyectos
desde la equidad

CECILIA ALFARO QUESADA

Con la colaboración de BLANCA MENDOZA DE SANCHEZ y la REDNA de Guatemala

UNIÓN MUNDIAL PARA LA NATURALEZA
FUNDACIÓN ARIAS PARA LA PAZ Y EL PROGRESO HUMANO

ISBN 9968-786-14-4

DI SEÑO GRÁFICO:

Lic. Eric Hidalgo Valverde. ABSOLUTO S.A. Tel-Fax: (506) 234-9675.

ILUSTRACIONES:

Barnard Arias

EDICIÓN:

M.Sc. Rocío Rodríguez Villalobos

REVISIÓN DE ESTILO:

Patricia Blanco

IMPRESIÓN:

MASTER LITHO S.A. San José, Costa Rica. Julio 1999.

Esta publicación se realizó gracias al apoyo financiero de la Embajada Real de los Países Bajos.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	1
FINALIDAD DEL MÓDULO	3
INTRODUCCIÓN	5
I EN EL TERRENO DE LOS DICHO...	
DEBEMOS HACER LUGAR PARA LOS HECHOS	7
1. Consideraciones básicas	7
2. Condiciones para que la planificación participativa sea un proceso hacia la equidad	11
3. Los retos de facilitar una planificación participativa con enfoque de género	13
II PARA QUE EL DICHO SEA UN HECHO	
Pasos para la identificación y formulación del proyecto	17
Paso 1	
Y ahora ¿qué hacemos?	20
Paso 2	
Compartiendo anhelos	23
Paso 3	
¿Qué nos ayuda y qué nos limita en el logro de nuestro anhelo?	26
Paso 4	
Donde más nos duele	29
Paso 5	
Quien mucho abarca, poco aprieta	34
Paso 6	
¿Qué solución es la que más nos conviene?	37
Paso 7	
¿Cómo lo haremos?	42
III RETROALIMENTACIÓN DEL PROCESO CON LAS PERSONAS PARTICIPANTES	49
IV BIBLIOGRAFÍA	51

FINALIDAD DEL MÓDULO

I
EN EL TERRENO DE LOS
DICHOS...
Debemos hacer lugar
para los hechos

Se abordan los temas más importantes para iniciar una nueva etapa del ciclo de proyectos. Comprende las condiciones para la planificación participativa con enfoque de género con una visión de proceso.

II
PARA QUE
EL DICHO
SEA UN HECHO

Se incluye ejercicios de reflexión personal y grupal en relación con el tema, los cuales ayudan a profundizar el aprendizaje en relación con el proceso de construcción personal y el sentido y la dirección de las acciones que realizamos.

III
RETROALIMENTACIÓN
DEL PROCESO CON LAS
PERSONAS
PARTICIPANTES

Se enfatiza la importancia de hacer una retroalimentación del proceso con las personas participantes.

INTRODUCCIÓN

La planificación participativa es un proceso dinámico que requiere paciencia, habilidad, comprensión y compromiso por parte de todas las personas involucradas en procesos de desarrollo. Llevar a cabo una planificación participativa es un proceso lento, de aproximaciones sucesivas a lo que deseamos obtener.

Este proceso es cambiante, acepta mejoras y ajustes a lo largo de su materialización y parte del conocimiento pleno de los recursos y potencialidades locales para resolver los problemas y necesidades sentidas por mujeres y hombres. A lo interno de esta sociedad existen diferencias entre sus miembros(as), derivadas no sólo de la posición social, raza, credos, cultura, sino además y principalmente por razones de género, las cuales han creado inequidades y acceso diferenciado a las oportunidades y beneficios del desarrollo para mujeres y hombres, en su mayoría, con desventaja para las primeras.

Una de las prioridades del desarrollo humano es contribuir a disminuir esta situación de discriminación e inequidad y crear posibilidades de acceso a las oportunidades y beneficios, para lo cual es necesario que todas y todos participen en la definición del futuro desde el espacio local, tomando parte de las decisiones y el compromiso por una sociedad más justa. La planificación participativa con enfoque de género es una herramienta de primera mano para facilitar la incorporación de los intereses de mujeres y hombres en sus propios procesos de desarrollo.

La planificación participativa con enfoque de género parte del reconocimiento que hacemos de la propia realidad local, conocida a través de diferentes técnicas y herramientas participativas, que permiten identificar problemas, necesidades y aspiraciones. Con base en esta identificación, se negocia para priorizar las acciones que se deben ejecutar en las comunidades y grupos humanos con el fin de alcanzar el desarrollo humano sustentable.

La experiencia demuestra que no es posible hacer un manual con normas y procedimientos que indiquen qué debemos ser y cómo debemos actuar en la vida. No obstante, se pueden ofrecer ideas y experiencias que permitan emprender la tarea de la planificación participativa.

Este es el objetivo de este módulo, que se elaboró para ser utilizado como una herramienta de trabajo que permita incorporar

la perspectiva de género durante la etapa de planificación comunitaria¹, y está dirigido a mujeres y hombres que laboran en proyectos de desarrollo rural.

Esta no es una guía inflexible, que se debe seguir al pie de la letra. De hecho, surge de reflexiones de personas que como usted o yo han tenido buenas y malas experiencias al tratar de implementar la perspectiva de género. Como se verá en el desarrollo de la misma, cambiar lo que hacemos todos los días, sobre todo si no contamos con una orientación sobre cómo hacerlo, es muy difícil. Es por esto que consideramos importante compilar estas ideas para que sirvan de apoyo al trabajo que realizamos cada día.

El contenido del módulo se organizó en dos grandes apartados:

En el primero de ellos, titulado **“En el terreno de los dichos... debemos hacer lugar para los hechos”** abordaremos los temas más importantes para iniciar una nueva etapa del ciclo de proyectos. Comprende las condiciones para la planificación participativa con enfoque de género con una visión de proceso.

El segundo, **“Para que el dicho sea un hecho”** incluye ejercicios de reflexión personal y grupal en relación con el tema, los cuales ayudan a profundizar el aprendizaje en relación con procesos de construcción personal y el sentido y la dirección de las acciones que realizamos.

Comprende siete pasos para la planificación participativa basados en diversas técnicas, con observaciones que facilitan su desarrollo.

- Paso 1.** Y ahora ¿qué hacemos?
- Paso 2.** Compartiendo anhelos
- Paso 3.** ¿Qué nos ayuda y qué nos limita en el logro de nuestro anhelo?
- Paso 4.** Donde más nos duele
- Paso 5.** Quien mucho abarca, poco aprieta
- Paso 6.** ¿Qué solución es la que más nos conviene?
- Paso 7.** ¿Cómo lo haremos?

1 ___ Este módulo está dirigido a dar pistas sobre cómo llevar adelante un proceso de planificación comunitario. Parte del supuesto de que la planificación se hará con un grupo de personas representativas de los diversos grupos que forman el conglomerado social de una localidad o región. No obstante, es fundamental tener claro, que la planificación comunitaria debe tener una estrecha relación con la planificación institucional. El Módulo 7 de la **Serie Hacia la Equidad** “Candil de la calle y luz en la casa” profundiza en la planificación institucional con perspectiva de género.

I

EN EL TERRENO DE LOS DICHOS... DEBEMOS HACER LUGAR PARA LOS HE- CHOS

*El Módulo 2
"Quien busca...
encuentra" de
la Serie Hacia
la Equidad, se
refiere a cómo
llevar a cabo
un diagnóstico
participativo
con enfoque de
género*

Al concluir la etapa de diagnóstico participativo con un enfoque de equidad de género, se ha preparado el terreno para continuar la tarea de construir mejores condiciones de vida y de equidad en las comunidades donde trabajan los proyectos de desarrollo rural. La aplicación de la perspectiva de género demanda que se formulen una serie de preguntas sobre la base de la información recogida por el diagnóstico.

- ¿Cómo se construye el "desarrollo"? ¿Cómo participan las personas de las comunidades y técnicas y técnicos de los proyectos?
- ¿Cómo mejorar a la persona, a la comunidad y, en general, la calidad de vida individual y colectiva mediante la satisfacción de las necesidades humanas?
- ¿Cómo hacer de las relaciones familiares, conyugales, ciudadanas, económicas, laborales, públicas o privadas, entre otras, relaciones de respeto, tejidas para maximizar el potencial individual y colectivo?

En la planificación participativa, la perspectiva de género es el elemento central para formular un conjunto de acciones con las mujeres y los hombres de la comunidad, que permitan pasar del discurso sobre el desarrollo humano sostenible a la práctica, vivencia y disfrute de ese desarrollo en igualdad de condiciones para mujeres y hombres.

"La planificación participativa con contenidos de género es un medio para que hombres y mujeres reflexionen y analicen en forma compartida su situación actual y definan estrategias de cambio para el futuro" (Balarezo, s.f.).

1. Consideraciones básicas

La planificación participativa con enfoque de género tiene un objetivo preciso: reconocer las desigualdades producidas por la

dinámica de las relaciones de género, la forma en que éstas inequidades influyen en las posibilidades de actuación y realización de las personas, y con esta base definir acciones correctivas concretas.

El cumplimiento del siguiente conjunto de condiciones es necesario para asegurar que la planificación tenga un enfoque de género:

- **Reconocimiento expreso de la desigualdad o discriminación.**

La clara voluntad y la decisión política de la institución de reconocer que existen desventajas y desigualdades genéricas y que las acciones del proyecto deben contribuir a eliminarlas son el motor de una planificación participativa con enfoque de género.

Se requiere de voluntad política de todas las personas que participan en el proyecto: directores(as), coordinadoras(es), asesoras(es), técnicos(as), de lo cual se desprende la necesidad de llevar a cabo, antes de iniciar el proceso de planificación, una etapa de sensibilización y formación sobre género.

- **Capacidades técnicas en la aplicación del enfoque de género de los recursos humanos involucrados en la planificación.**

Si el proyecto u organización cuenta con una unidad de género, la plena participación de esta unidad favorecerá que los procedimientos y las orientaciones del proceso sean acordes con los requerimientos de género. Por eso es importante incorporar a la unidad desde el inicio e impulsar su participación en la formación del personal y en todos los pasos de la planificación.

Si para la realización de la planificación se requiere la contratación de personal nuevo, independientemente del cargo para el cual se abra concurso, se debe favorecer a aquellas personas que ya cuentan con formación en el tema o en su defecto, asegurar su disposición a trabajar con enfoque de género en todas las etapas del proyecto.

- **Claridad sobre el proceso pedagógico que orienta la planificación participativa con enfoque de género.**

Las diferentes etapas del proyecto son en sí mismas un proceso educativo sobre el enfoque de género. La etapa de diagnóstico permite identificar los problemas y limitaciones principales

de mujeres y hombres ², tomar conciencia de sus alcances valorar la necesidad de las situaciones identificadas.

La planificación también es un proceso educativo. Al iniciar esta etapa, el equipo estará a las puertas de un conjunto de nuevos aprendizajes; no obstante, desde el comienzo éste debe tener claridad sobre algunos aspectos.

Las acciones que se ejecuten y las decisiones que se tomen deben estar orientadas a impulsar los procesos de autogestión y fortalecimiento comunitario, que no son posibles sin el empoderamiento de las mujeres.

Los proyectos de desarrollo pueden enriquecer el proceso de formación y de socialización de género de las personas participantes. Las acciones planteadas y ejecutadas pueden contribuir a reforzar las inequidades o bien transformar formas de relación tradicionalmente inequitativas.

La planificación facilita que mujeres y hombres analicen su realidad a partir del enfoque de género, tomen conciencia sobre el origen de las acciones que realizan y sobre esa base, se puede impulsar un proceso de cambio con fundamento en el diálogo y la negociación de prioridades anteriormente invisibles.

Ser mujer no implica automáticamente tener un sentido de equidad. Como se trata de un proceso de cuestionamiento de la formación y de los valores que guían nuestra existencia, el proceso de replantear los roles de género no es sencillo ni para mujeres ni para hombres. Sobre todo porque se requieren cambios en concepciones y prácticas de vida. Se debe tener claro que si bien participan mujeres y hombres en los proyectos, esto no garantiza que exista equidad; por eso, hablamos de un proceso educativo: reeducarse, reformarse, deconstruir y construir planteamientos nuevos.

La transformación está dirigida a facilitar procesos educativos con enfoque de género para que las mujeres y los hombres de la comunidad construyan, paso a paso, poderes positivos para su desarrollo, bienestar y calidad de vida.

2 ___ Es importante reconocer las discriminaciones producto de otros sistemas sociales que funcionan paralelo al sistema de género, como la clase económica y la etnia. Se puede ser excluidas y excluidos de las posibilidades del desarrollo por varias razones como la organización del sistema económico, cultural o político, condiciones que se agravan en el caso de las mujeres.

OTRAS RECOMENDACIONES IMPORTANTES

Generar condiciones para identificar los miedos, los temores que cada género tiene para trascender lo que se ha prohibido socialmente (roles, estereotipos). Comprender los cambios que en cada uno(a) se generan y apoyarlos.

Generar condiciones para facilitar el acceso de las mujeres a la toma de decisiones de las mujeres, promover la igualdad ante la ley, igualdad de oportunidades e igualdad en la participación.

Reconocer mediante el diagnóstico que las mujeres están en situación de desigualdad y que las acciones que se emprendan deben priorizar a quienes están en condición de mayor desventaja.

Plantear estrategias diferenciadas para apoyar a los grupos que, de acuerdo con los resultados del diagnóstico, tienen menos oportunidades que otros para lograr su desarrollo pleno.

Establecer políticas de género o programas especiales para lograr el empoderamiento³ de las mujeres, como población en desventaja y lograr su desarrollo, calidad de vida y bienestar.

Desarrollar acciones integrales con enfoque multisectorial. Cada proyecto tiene la posibilidad, desde su campo de acción, de articular acciones de diversa índole con otros grupos y organizaciones: culturales, de salud, educativas, económicas y ambientales, que respondan de forma global a las necesidades comunales y satisfagan así las necesidades de todas las personas.

Actuar en el corto plazo, con perspectiva de largo plazo. Esto implica dar seguimiento al diagnóstico con acciones muy concretas que nos permitan transformar esas condiciones de desigualdad.

3 — Empoderamiento se refiere a la necesidad de cada persona de ejercer poder y control sobre su existencia, sobre las decisiones que afectan su vida y la de las otras personas con quienes vive. Tener una opinión y expresarla, hacerla valer, sin agredir a otras u otros.

2. Condiciones para que la planificación participativa sea un proceso hacia la equidad

Se necesita actuar a través de procesos, es decir, pensar en lo que se tiene que hacer no sólo hoy, sino a largo plazo, y visualizar cómo lo que hacemos hoy, nos acercará cada vez más a lograr nuestro objetivo, en este caso, la equidad. Para lograr que realmente lo planificado sea un proceso, se deben combinar siete elementos ⁴:

- **Ubicar a mujeres y hombres como protagonistas del proceso.**

Obviamente, el primer elemento es la persona como protagonista. A partir de las personas y en su beneficio se desencadena el proceso. Estas tienen una historia, con actividades que les son propias, con una formación y vivencia de género determinadas y con la voluntad para participar en el proceso.

- **Responder a una necesidad asumida como problema.**

Cualquier proceso parte de sentir una necesidad, un problema que se debe resolver. Lo ideal es generar un proceso en el que las personas puedan identificar sus necesidades de cambio a través de sus sentimientos y su propia cotidianidad.

Por ello, es indispensable que tanto el diagnóstico como la planificación sean participativos y diferencien las necesidades y los intereses de mujeres y hombres, porque eso permitirá responder a situaciones relevantes para la vida de las personas, que tengan sentido para ellas y ellos. Este sentir y esta conciencia sobre la necesidad o problema es la chispa que enciende el proceso.

- **Determinar claramente el espacio geográfico-poblacional.**

Uno o varios sitios geográficamente determinables en los que se desarrolla el proyecto. Estos tienen ciertas características ambientales, económicas y políticas, que le dan particularidades a este proceso y afectan a mujeres y hombres de manera particular.

- **Determinar el tiempo.**

La duración del proceso determina el ritmo y el orden de actividades por realizar, así como las posibilidades reales de llevarlas a cabo. Las personas involucradas, mujeres y hombres, disponen de tiempo distinto de acuerdo con las actividades que desarrollan en el momento en que se realiza el proyecto.

5 — Basado en "Todos son procesos". Módulo II. Pedagogía para la educación en derechos humanos. Prado, C. y Gutiérrez, F. San José, Costa Rica. ILPEC, 1997.

- **Identificar las relaciones entre mujeres y hombres que se pretenden transformar.**

Se refiere a las relaciones entre las mujeres y los hombres participantes en el proceso y las relaciones entre éstos y los otros elementos o personas del entorno en el que se desarrolla el proyecto (técnicas y técnicos de apoyo, el ambiente que les rodea, otras organizaciones y proyectos, por ejemplo).

- **Asegurar suficientes recursos.**

Lo que necesitamos para que el proyecto se desarrolle con normalidad, para que sea posible realizarlo. Se divide en recursos internos y externos. En este caso, vamos a entender por recursos internos, los que cada persona y el conjunto del grupo tiene dentro de sí: su capacidad de imaginar, de crear, la conciencia, la solidaridad y capacidad de ayuda mutua pero sobre todo las capacidades de mujeres y hombres para orientar su sensibilidad, imaginación y voluntad y su talento intelectual a la consecución de su objetivo y la solución del problema planteado inicialmente. Dentro de los proyectos es importante tener personal femenino y masculino, preferiblemente nacional y con formación de género.

Los recursos externos tienen que ver con los recursos económicos y materiales de los que se debe disponer. Sin embargo, es importante considerar que existen esos otros recursos que dan sentido y significado al proyecto y que mujeres y hombres debemos y podemos potenciar. La distribución de los recursos entre actividades y grupos o personas participantes debe ser un reflejo de los objetivos de equidad. También es importante que se estimen los costos que requiere un proceso participativo.

- **Determinar claramente los resultados o productos esperados.**

Todo proceso debe tener productos que se dan a corto, mediano y largo plazo y al finalizar el proceso, el cumplimiento de estos tiempos le da credibilidad y consistencia del proyecto. Es importante que sean productos que podamos tocar, que podamos sentir, que se relacionen entre sí, es decir que un resultado o producto tenga que ver algo con el siguiente. Deben ser continuos, se obtienen a lo largo del proyecto, no muy lejos uno del otro, pues esto nos puede desmotivar.

Los productos deben ser fruto de la interacción grupal. Se debe crear un sentido de responsabilidad entre las personas en el logro de la equidad en donde se pueda valorar el aporte de cada una de ellas.

Para medir el avance de estos procesos el Módulo 6 de ésta serie "Ojos que ven... corazones que sienten" propone la utilización de indicadores de equidad de género

Aunque la obtención de resultados y productos en el logro de relaciones más equitativas no parece ser tan tangible, es importante que encontremos resultados concretos que nos ayuden a comprobar que vamos avanzando. De esta forma, por ejemplo, se puede convertir la solución de las necesidades prácticas en mayor valoración del trabajo de las propias mujeres, al ganar reconocimiento comunitario y promover que los hombres asuman sus responsabilidades reproductivas.

Otro punto importante es aprovechar estas prácticas continuas para eliminar los estereotipos en torno a los comportamientos de género, mediante la implementación de nuevas prácticas.

La comprobación de la existencia de todos estos elementos en los resultados de la planificación, nos garantizará en gran parte que existan las condiciones apropiadas para un buen trabajo y buenos resultados.

3. Los retos de facilitar una planificación participativa con enfoque de género

Para facilitar un proceso de planificación participativa se requiere al menos de apertura, disposición y paciencia. Incluso, si es la primera vez que se exploran las necesidades y los intereses de las personas, con enfoque de género, es posible que el proceso mismo genere en la persona encargada de la facilitación la necesidad de mirar su propia vida y de replantearse formas de relacionamiento o prácticas enraizadas en la cotidianidad.

La persona que facilita el proceso debe cumplir varias funciones:

- Asegurar la participación balanceada de hombres y mujeres.
- Tener criterio de oportunidad sobre cuando se debe trabajar en forma conjunta, con hombres y mujeres, o en forma separada.
- Reconocer las relaciones de poder que se manifiestan durante la planificación entre hombres y mujeres.
- Procurar diferentes espacios de relación, para que si existen tensiones o dificultades, éstas se puedan ventilar espontáneamente, sin intervención externa.

Una recomendación importante es que si se trata de un grupo mixto, la planificación la facilite un equipo mixto, en todos los momentos, para dar confianza tanto a los hombres como a las mujeres.

Ahora bien, aun cuando se ponga el mejor esfuerzo en asegurar que estos requisitos se cumplan, es posible que se deban enfrentar muchos momentos de frustración. Que las mujeres no participen en las reuniones, que sea difícil para el equipo trascender las visiones tradicionales o meramente técnicas, sin consideración a lo social, o que en el transcurso de la planificación se presenten situaciones personales entre las y los participantes que pongan en cuestión el enfoque utilizado para la planificación. Al analizar este tipo de situaciones es importante que tomemos en cuenta los siguientes puntos:

- Este tipo de situaciones suelen presentarse aun cuando no se aplique un enfoque de género. El reto del equipo de facilitación es desarrollar habilidades para manejar el problema. Es también un proceso de aprendizaje para quien facilita el proceso de planificación. Toda intervención -lo queramos o no- **afecta las relaciones, tanto los poderes de mujeres y hombres, como sus posibilidades de desarrollo.** Cada acción que se realiza toca la vida de la otra persona: refuerza una desigualdad o abre una oportunidad hacia el cambio.
- Como facilitadoras y facilitadores únicamente **aportamos los elementos para que las personas cuestionen sus prácticas, las orientaciones que rigen su vida.** Cada persona lo hace a su ritmo, de acuerdo con sus condiciones y su propia historia. Las personas que han gozado de mayor libertad y acceso a oportunidades es posible que puedan iniciar el proceso de cambio más fácilmente que otras.
- El **proceso de facilitación requiere que actuemos con metodologías y enfoque participativo.** Es decir, apoyando la reflexión pero sin ser protagonistas, sin dar las respuestas, sin monopolizar la palabra, sin presentar nuestras ideas como las únicas.
- Cada persona (incluyendo al personal técnico) **maneja una cantidad de datos, informaciones, experiencias y cuenta con un conjunto de habilidades, pero no lo sabe todo.** Por eso, es conveniente contar con varios puntos de vista para tomar decisiones que realmente favorezcan el desarrollo de cada persona y de la colectividad, a partir de las cuales se logre un trabajo eficiente y efectivo.
- **Facilitar el diálogo y la negociación entre grupos con intereses diversos.** En todo el proceso existen grupos o sectores con intereses y concepciones distintas entre sí, por lo que tenemos que aprender a negociar. Ayudar a los grupos en el

planteamiento de sus necesidades y a buscar formas para solucionarlas, sin necesidad de agredirse es una tarea permanente. Estos intereses diversos pueden venir de grupos económicos, políticos o culturales que generalmente cuentan con cierto reconocimiento, pero también pueden venir de mujeres y hombres que negocian por recursos.

El diálogo y la negociación debe ser a diferentes niveles: entre mujeres; entre mujeres y hombres; entre éstas(os) y grupos económicos, políticos, etc., y entre proyectos, programas y agencias.

Debemos apoyar a las mujeres para que aprendan a hacer sus planteamientos en términos claros y a negociar sus condiciones y a los hombres a valorar los planteamientos venidos de las mujeres, entendiendo que ambos grupos tienen planteamientos válidos en relación con el desarrollo comunitario. Este proceso apoya el mutuo reconocimiento en condiciones de respeto y es fundamento para los procesos democráticos, con toma de decisiones representativas.

No podemos considerar que los procesos son democráticos cuando las mujeres no están reconocidas ni están presentes y no participan plenamente en todos sus niveles o cuando no se respetan sus derechos en relación con el desarrollo, el acceso a recursos, su integridad o dignidad como personas.

II

PARA QUE EL DICHO SEA UN HECHO

Pasos para la identificación y formulación del proyecto

Antes de iniciar con el plan, el grupo comunitario deberá tener procesada la información del diagnóstico, que es como una fotografía de la situación de la comunidad. Esta fotografía debe dar una idea clara sobre los siguientes aspectos:

- Las **necesidades identificadas**, tanto de mujeres como de hombres.
- Las **desigualdades y carencias**. Debe tomarse en cuenta que la pobreza, la violencia, el acceso a los recursos, las tareas cotidianas y las posibilidades de participación en la toma de decisiones son diferentes para las mujeres y para los hombres.
- Los **recursos** disponibles para potenciar el desarrollo, el estado y calidad de esos recursos, su propiedad y control, quiénes toman decisiones sobre su uso; quiénes tienen acceso a ellos y de qué tipo, el sistema productivo y de comercialización.
- Los **beneficios** que generan las actividades de desarrollo y cómo están distribuidos entre las mujeres y los hombres de la comunidad.
- Si la información aportada por el diagnóstico es suficiente o si se necesitan datos complementarios.
- Si el inventario de necesidades y la recopilación de información son representativos de lo que sucede a la mayoría de las mujeres y los hombres, y si hay alguna situación de minorías que merece ser explorada con mayor profundidad.
- Si se cuenta con datos concretos y diferenciados que puedan cumplir la función de fundamentar una equitativa priorización de los problemas y una selección de soluciones adecuada a la realidad, tomando en cuenta las desigualdades existentes entre mujeres y hombres.

También es muy importante comprobar:

A partir del análisis del diagnóstico, los pasos y el orden que se deben seguir pueden variar. No obstante, proponemos siete pasos para trabajar en forma práctica y técnica la planificación participativa con enfoque de género. Todos están dirigidos a apoyar la participación y fortalecer la identificación y apropiación del proyecto por parte de mujeres y hombres de la comunidad.

- Paso 1** **Y ahora ¿qué hacemos?**
¿Qué entendemos por planificación? Introducción del concepto y pasos de la planificación. Relación con el diagnóstico. Elementos indispensables.
- Paso 2** **Compartiendo anhelos.**
Definición del propósito mayor. Relación con el desarrollo. Nuestro objetivo comunitario, compartido por mujeres y hombres.
- Paso 3** **¿Qué nos ayuda y qué nos limita en el logro de nuestro anhelo?**
Identificamos las fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas (FODA) que tenemos como grupo comunitario para determinar nuestras limitaciones reales y posibilidades de cambio de nuestra situación.
- Paso 4** **Donde más nos duele.**
Identificación del problema o problemas prioritarios. Priorización del problema. ¿Qué nos urge más? ¿a quiénes afecta más? ¿cómo nos afecta?
- Paso 5** **Quien mucho abarca, poco aprieta.**
¿Qué queremos lograr? ¿Hasta dónde queremos llegar al solucionar el problema? Elaboración de objetivos.
- Paso 6** **¿Qué solución es la que más nos conviene?**
¿Cómo identificar las posibles soluciones?: estudiando las opciones que tenemos para resolver nuestro problema prioritario y cumplir con nuestro objetivo.
- Paso 7** **¿Cómo lo haremos?**
Elaboramos un plan tentativo y definimos las personas responsables, las fechas y los costos. ¿Qué actividades debemos realizar para lograr nuestro objetivo y solucionar nuestro problema? ¿qué acciones realizaremos? ¿quiénes? ¿cuándo? ¿con qué?

Para la mejor comprensión de cada uno de los pasos, se presentan bajo el siguiente esquema:

- *Descripción del paso*
- *Objetivo, qué se pretende con el ejercicio*
- *Tiempo estimado de duración*
- *Materiales necesarios para su desarrollo*
- *Metodología*
- *Conceptos de apoyo con los que se podrá complementar las discusiones*
- *Recomendaciones*

Estos pasos son para trabajarlos en la comunidad: la selección de las personas participantes en la planificación se fundamenta básicamente en los resultados del diagnóstico. A través de éste se cuenta con un mapeo social que permite identificar los agentes claves para un desarrollo comunitario equitativo.

Aquellas personas a quienes se convoca a las reuniones de planificación deben ser informadas con claridad y desde el inicio sobre los objetivos y procedimientos que se seguirán, con el propósito que su participación se sustente en la comprensión del proceso y para que puedan organizar su tiempo y tomar parte en las actividades. El éxito de la planificación participativa con enfoque de género, depende en buena parte de la convocatoria y del aprecio al valor del tiempo de la gente.

Paso 1

Y ahora, ¿qué hacemos?



¿Qué entendemos por planificación?. Introducción del concepto y pasos de la planificación. Relación con el diagnóstico. Elementos indispensables.

Objetivo:

Hacer una introducción sobre el tema de la planificación que permita a las personas participantes ubicarse en este proceso.

Tiempo estimado: 2 horas.

Materiales:

Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva.

Metodología:

1. Pídale al grupo en plenaria que recuerde la experiencia de diagnóstico. ¿Qué acciones realizaron? ¿cuáles fueron los resultados? Si aún no se ha hecho, es pertinente presentar a las personas que contribuyeron en la realización del diagnóstico los resultados que este arrojó. Es un derecho de quienes prestan su tiempo y conocimientos al proceso.
2. Proponga al grupo en plenaria que responda una sola pregunta: «Y ahora, ¿qué hacemos con esta información?». Pida la participación de varias personas y anote en un papelógrafo todas las respuestas.
3. Con base en las respuestas retome los elementos del proceso de planificación que se adjuntan en los conceptos de apoyo que aparecen al final de este paso.

4. Prepare en tarjetas los pasos que siguen para la planificación del proyecto. Puede compararlos con los pasos de preparación antes de la siembra o de preparación de alguna actividad que las personas practiquen en la localidad (pesca, caza, siembra de hortalizas, milpa, plantaciones, agroindustria, artesanías). Tenga presente que sea una actividad que conozcan mujeres y hombres para que tengan igual posibilidad de opinar.

5. Facilite la discusión hacer el plan del proyecto (al menos a groso modo) y explique el proceso completo que se propone (todos los pasos y el tiempo que tardará). Esto dará al grupo una idea general de las acciones que va a realizar y también del tiempo que deben invertir para elaborar el plan del proyecto. Al menos serán unas cinco sesiones de media mañana cada una, durante las que las actividades normales se verán interrumpidas. Pueden surgir otras propuestas sobre la realización del proceso planificación. Llévelas a discusión y trate de sacar acuerdos sobre los pasos y las fechas para su realización. Tome en cuenta que sea el día y la hora adecuados para que puedan participar mujeres y hombres.

6. Haga énfasis en la participación de mujeres y hombres, pues se trata de un proyecto que beneficiará a todas las personas. En el caso de que mujeres u hombres objeten la participación en reuniones conjuntas, valore la posibilidad de realizar reuniones separadas para conocer la opinión de unas y otros. Procure que durante esa sesión se defina qué se puede hacer para cumplir con los pasos y qué se hará para garantizar que mujeres y hombres tengan condiciones adecuadas durante ese tiempo. Se deben prever acciones para el cuidado de las niñas y los niños con el fin de que quienes no tengan ese servicio puedan participar. Igualmente se debe identificar las necesidades de transporte u otros apoyos que la gente requiera. Estas pueden ser diferenciadas para los hombres y para las mujeres.

Los puntos anteriormente mencionados pueden resolverse siempre que se haga una reunión de trabajo. Como se trata del desarrollo de todas las personas de la comunidad, se deben crear condiciones desde el inicio.

Conceptos de apoyo:

Todas las personas tenemos experiencia en planificación. De hecho, hacemos planes todos los días sobre lo que tenemos que hacer, nos trazamos **objetivos** (lo que queremos lograr); definimos las **actividades** que necesitamos para lograr esos objetivos; le damos un **tiempo** aproximado a estas actividades y sabemos el **lugar** en el que se desarrollarán; pensamos también en los **recursos** que tenemos para lograr lo que queremos y por supuesto definimos quién hará cada

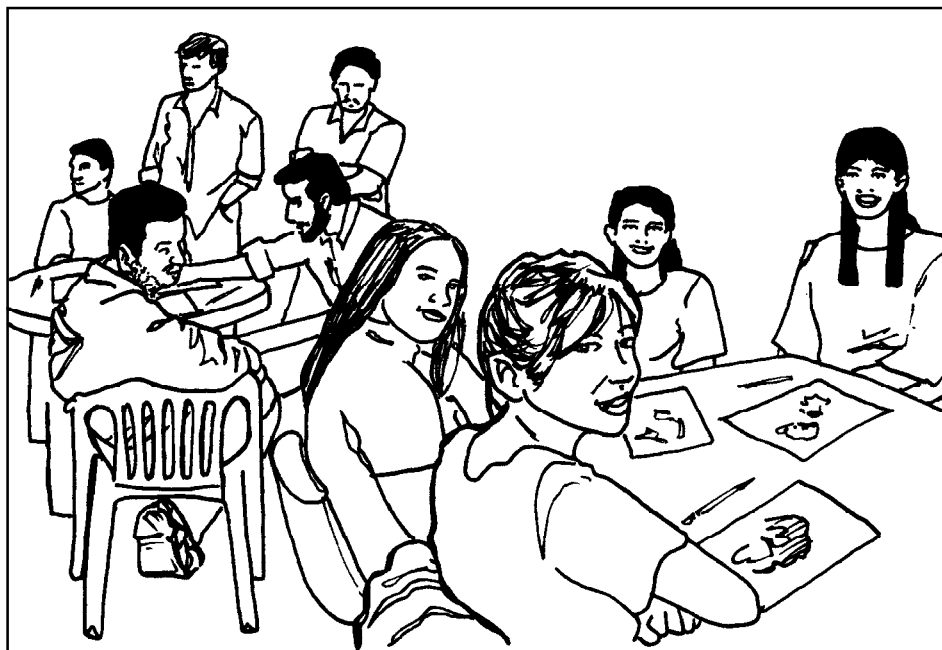
actividad. Es decir, tomamos decisiones sobre lo que hacemos a diario para lograr un cambio en el futuro. Es importante promover que la gente asuma la planificación como una experiencia cotidiana y que con el proyecto ordenarán algunas de esas cosas que realmente ya se hacen.

Recomendaciones: Una forma que contribuye a desarrollar conciencia a visibilizar el aporte de las mujeres sobre las relaciones de género es solicitar a los hombres que imaginen si pueden realizar el proyecto sin las mujeres, y que indiquen las acciones que realizarían sin la participación de ellas. En especial aquellas acciones que deberían de tomar para sustituir el rol reproductivo de las mujeres en su familia o en su comunidad.

Al evidenciar las actividades reproductivas en las que participan las mujeres, los hombres tendrían que planificar los apoyos necesarios para asegurar la posibilidad de participar en el proyecto. Haga énfasis en la importancia de las tareas que realizan los hombres y las que realizan las mujeres y en la necesidad de tener ambas opiniones y experiencias para el desarrollo de la comunidad.

Paso 2

Compartiendo anhelos



Definición del propósito mayor, relación con el desarrollo.
Nuestro objetivo comunitario, compartido por mujeres y hombres.

Objetivo: Definir las expectativas de avance y desarrollo de la comunidad a través de un proceso participativo para que sirva como referencia en el desarrollo comunitario.

Tiempo estimado: 3 horas.

Materiales: Papelógrafos del diagnóstico comunitario (gráficas sobre el estado actual de la comunidad). Necesitaremos la información que se refiera a la situación anterior y la del presente: recursos, beneficios, calendario de actividades, necesidades identificadas, entre otras.

Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva, tarjetas.

- Metodología:**
1. Con el grupo se hace un recuento de la información que proviene del diagnóstico, relativa al estado anterior y presente de la comunidad.
 2. Se divide el grupo en dos, uno de mujeres y otro de hombres, para verificar si existen puntos de vista o intereses diferenciados entre ambos grupos. El grupo se unirá en un segundo momento con el objetivo de compartir el trabajo.

3. En papelógrafos separados para mujeres y para hombres, cada grupo dibujará cómo quiere que esté su comunidad de aquí a cinco años. Se pide a cada grupo incluir los siguientes aspectos:

- **Estado de las personas:**
Físico: nutrición, salud, reproducción.
Bienestar: relaciones armónicas e igualitarias en la familia y la comunidad.
Oportunidades para desarrollarse autónomamente: educación, capacitación, espacio para practicar deportes, actividades de expresión, actividades de recreación.
Participación política y organización comunitaria.
- **Estado del ambiente:**
Agua, tierra, bosques, animales.
- **Propiedad, producción y comercialización:**
Recursos, ingresos, actividades productivas, propiedad de los recursos.
- **Infraestructura y servicios:**
Viviendas, electricidad, agua potable, teléfonos, salones comunales, mercado.

Recalque que lo principal deberá ser cómo se imaginan a sí mismas, a sí mismos, a sus hijas e hijos, nietas y nietos, de aquí a cinco años, y si ello difiere con ¿cómo quieren ser?, ¿qué quieren hacer?, ¿dónde quieren estar?, ¿qué quieren tener?.

4. Posteriormente, se puede dar a los hombres el dibujo de las mujeres y a las mujeres el dibujo de los hombres para que lo interpreten en plenaria. Hombres y mujeres podrán aclarar o completar la interpretación hecha sobre su dibujo.

5. En un papelógrafo aparte, pida que dibujen los elementos comunes que desean mujeres y hombres. Durante la plenaria, observarán las diferencias y tratarán de hacer uno solo compartido equitativamente.

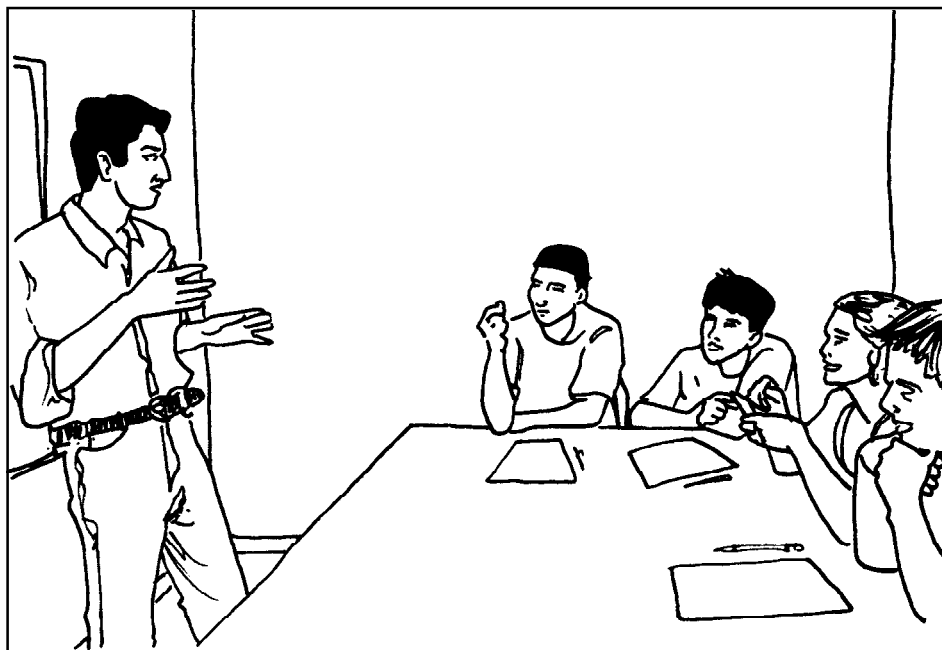
6. Con base en esta imagen, elaborada tanto por mujeres como por hombres, apoye la redacción del objetivo que se quiere lograr como comunidad. Recuerde explicitar los anhelos diferenciados de mujeres y hombres.

Conceptos de apoyo:

- Es importante recordar que equidad no es igualdad. Cuando se parte de condiciones de inequidad, actuar por igual con mujeres y hombres, más bien agrava o profundiza la inequidad porque ambos no tienen el mismo punto de partida. Se necesita asumir acciones acordes con esta situación de inequidad para contribuir al logro de la igualdad de oportunidades para desarrollarnos.
- Esta técnica nos ayuda a establecer en nuestra comunidad una estrategia de desarrollo humano hacia la equidad, por lo que debemos hacer énfasis en la situación, condiciones de vida, cumplimiento y respeto de los derechos de las mujeres y los hombres. El análisis que hicimos en el diagnóstico hace visibles los obstáculos de todas las personas de la comunidad en relación con su desarrollo, por lo que es un buen momento para validarlo y permitir que ellas se apropien de sus anhelos y expectativas futuras.
- Ahora se trata de generar condiciones para atacar las causas de las desigualdades y lograr la equidad. Durante este proceso es necesario dar un nuevo significado al ejercicio del poder, en tanto que no sea el autoritarismo y la opresión. De esta manera, los cambios hacia el desarrollo humano sostenible implican que los hombres aprendan otra forma de ejercer el poder, democrática, en consulta y corresponsabilidad con las mujeres.
- Implica también el empoderamiento de las mujeres como género, el trabajo sobre su autoestima y sobre la valoración de las actividades que realizan, pero además accedendo a nuevas posibilidades de acción en el mundo. Precisamente, por eso planteamos nuestros anhelos, porque nos permite expresar nuestros deseos de una vida diferente a la actual, en la que hagamos otras actividades y vivamos otras actitudes.

Paso 3

¿Qué nos ayuda y qué nos limita en el logro de nuestro anhelo?



Identificar las limitaciones reales y posibilidades de cambio de nuestra situación actual, mediante un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tenemos como grupo comunitario, para determinar el contexto en el que se desarrollará el proyecto comunitario.

Objetivo:

Contar con un análisis de las potencialidades y limitaciones sobre las que tiene conciencia la población, que sirva para visualizar la situación de la comunidad.

Tiempo estimado: 4 horas.

Materiales:

Tarjetas, papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva.

Metodología:

Se debe procurar que esté presente el mismo número de mujeres y de hombres y que se trate de un grupo representativo. Hombres y mujeres trabajarán por aparte y luego se hará la plenaria para compartir sus visiones y hacer un resumen.

1. Se debe contar con dos juegos de papelógrafos ya preparados en los que se dibuja lo siguiente:

HOY Condiciones que podemos controlar	
Fortalezas:	Debilidades:
Oportunidades:	Amenazas:
MAÑANA Condiciones que no controlaremos	

2. Pida a los grupos de mujeres y hombres que se separen. Explique que hombres y mujeres han sido socializados de manera diferente y que la socialización hace recaer responsabilidades diferenciadas en los hombres y las mujeres, lo que lleva a que la forma en que una persona asuma su vida está determinada por el género.

3. Pida a las y los participantes que definan qué es una fortaleza, una debilidad, una amenaza y una oportunidad y coloque las definiciones acordadas a la vista. Cada subgrupo tendrá 30 minutos para hacer su trabajo.

4. El grupo se subdividirá en tantos grupos de mujeres y hombres como sea adecuado para favorecer la dinámica.

Recuerde a las y los participantes que tomen en cuenta las relaciones interpersonales (entre mujeres y hombres de diferentes edades, con ancianos y ancianas, con jóvenes, con niñas y niños), los

recursos con los que cuentan, los valores, costumbres y tradiciones de la comunidad, las actividades a las que se dedican, y piensen especialmente si estas situaciones ayudan o limitan el desarrollo de mujeres y hombres y, sobre todo, si les permite lograr la comunidad anhelada.

5. Inicie en plenario una discusión sobre el resultado del trabajo en grupo. Conforme se hace la presentación, coloque (o pida a las personas participantes que lo hagan) los aspectos que mujeres y hombres tienen en común. Posteriormente, facilite la discusión acerca de las apreciaciones en las que no hubo coincidencia para decidir si se coloca o no en el papelógrafo de resumen.

6. Recuerde al grupo que esta información le servirá en los otros pasos de la planificación.

**Conceptos
de apoyo:**

Recuerde que las fortalezas y las debilidades se refieren a aspectos internos de la comunidad y las amenazas y oportunidades a los externos.

Paso 4

Donde más nos duele



Identificación del problema o problemas prioritarios. Priorización del problema. ¿Qué urge más? ¿a quiénes afecta más? ¿cómo nos afecta?

Objetivo: Identificar el problema prioritario en el que se centrará el proyecto por realizar.

Tiempo estimado: 4 horas.

Materiales: Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva.

Metodología:

1. Explique a las personas participantes el propósito de la reunión y la utilidad de los resultados que se persiguen.
2. Retome junto con el grupo la información sobre los problemas (necesidades y carencias) identificados por mujeres y hombres en la etapa de diagnóstico.
3. Pida a las mujeres y a los hombres que escriban individualmente en tarjetas los principales problemas que afectan a la comunidad. Asigne colores diferentes a las mujeres y a los hombres. Ayude a las personas que no saben leer ni escribir.
4. En un papelógrafo pegue los problemas enumerados y al lado, el número de personas (mujeres y hombres) que identificaron cada problema. Recorra a los colores para conocer esta información.

5. Tenga el cuidado de sugerir al grupo que analice causas como problemas principales y no sólo las manifestaciones. Las personas que facilitan deben procurar, en todo momento, una participación equilibrada de los diversos grupos presentes, en especial los hombres y las mujeres.

6. Pida a hombres y mujeres que se reúnan por separado para comentar la forma en que les afecta cada problema. Explique que debemos comentar la razón por la que el enunciado es un problema y escribirlo nuevamente en tarjetas.

7. Recuerde a las personas participantes que deberán escribir una sola idea por cada tarjeta. Luego la colocarán al lado del problema y la leerán en la plenaria, donde se podrán hacer preguntas y reconocer la forma diferente en que afecta a mujeres y a hombres. El siguiente cuadro es un ejemplo de los resultados finales del ejercicio que se propone en este paso.

Problema identificado (carencias, privaciones)	¿A cuántas personas afecta?		¿Cómo nos afecta?	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Falta tierra.			No hay suficiente maíz.	Vendemos mano de obra en otro lugar.
Muchas mujeres maltratadas.			Sufrimiento.	
Falta centro de salud.			No hay donde llevar a las niñas(os).	Se gasta mucho en doctor.
Diarrea infantil.			Sufrimiento. Mayor tiempo de atención a hijas(os).	Preocupación.
Falta escuela.			Niñas(os) no asisten a la escuela.	Aumenta el analfabetismo.
Falta crédito.			No pueden realizar actividades productivas.	Se reduce su producción y sus ingresos.
Las mujeres no participan en organizaciones comunales.			Las necesidades de las mujeres no se toman en cuenta en las gestiones que las organizaciones hacen sobre recursos y servicios.	Las soluciones que identifica la organización son parciales y no tienen el impacto que se desea. Las soluciones que identifica la organización son parciales y no tienen el impacto que se desea.

8. Del trabajo anterior seleccionamos, de acuerdo con el número de personas que marcaron las casillas, los siete problemas que afectan a mayor cantidad de personas o a quienes afecte más gravemente, con especial énfasis en la situación de las mujeres, jóvenes, niñas, niños, ancianas y ancianos.

9. Sobre la base de esa selección, se debe realizar un ejercicio de priorización ⁵. Explique que de los siete problemas, seleccionaremos el que nos afecta más fuertemente. La discusión se debe orientar a la negociación de intereses entre problemas percibidos por las mujeres y por los hombres. Para ello se pueden utilizar algunos planteamientos incluidos en los conceptos de apoyo.

Para hacer visibles las diferencias entre los grupos, se puede hacer en forma separada un cuadro de problemas percibidos por las mujeres y otro con los hombres para luego compararlos y realizar una negociación para llegar a acuerdos.

Conceptos de apoyo:

- En este caso, debemos aprovechar las necesidades vitales de mujeres y de hombres para que nos conduzcan a cambios. Debemos hacer énfasis en que se trata de necesidades que afectan a la comunidad y cuya solución debemos compartir, porque de alguna manera se relacionan con personas que conocemos.
- Tratemos de generar un mismo sentir en torno a los problemas prioritarios que identificamos; ya no sólo sentir que son prioritarios el camino o el salón comunal para ser usados por los hombres, sino reconocer que existen necesidades, problemas de las mujeres que también tienen que ver con el camino o el salón comunal o con problemas que tienen que ver con su cuerpo o con las condiciones de violencia doméstica en las que viven.
- Si se consulta tan sólo a los hombres o a las mujeres sobre las necesidades de la población, la información que se logra recoger aporta en lo que se refiere a las necesidades particulares de ese grupo y hay que cuidar de no hacer generalizaciones sobre esa base.
- Un **problema** es una situación o condición que afecta a las personas (hombres o mujeres) dentro o fuera de la comunidad, que continuará existiendo en el futuro y que no deseamos que continúe ⁶ afectando.

5 ___ Se pueden utilizar las técnicas y los criterios de priorización que aparecen en el Módulo 2 de la **Serie Hacia la Equidad**.

6 ___ Schuler, «Program Planing for Service-Oriented Organizations», OEP, 1983. Cfr. en Haciendo Camino al Andar, OEF Internacional. 1991

- La formación de género influye en la definición de las necesidades o problemas por parte de mujeres y de hombres. Las mujeres han sido socializadas para identificar más fácilmente lo que las otras personas necesitan: sus hijas, hijos, esposo, familiares o la comunidad misma. Por eso, las facilitadoras y los facilitadores deben ahondar en las respuestas de las mujeres sobre sus necesidades, hasta asegurar que se manifiesten también las necesidades más propias.
- Podemos convertir las necesidades básicas en estratégicas cuando introducimos una concepción democrática entre los géneros, en la forma de trato, en las actitudes, en el respeto, en la posibilidad de expresión.
- La pobreza absoluta en la que viven la mayoría de nuestras poblaciones implica gran cantidad de privaciones para mujeres y hombres, pero sobre todo para las primeras. La identificación de las privaciones permite decidir hacia dónde dirigir los esfuerzos y priorizar lo urgente. Probablemente encontremos que dentro del grupo son las mujeres, las niñas y niños, jóvenes, ancianas y ancianos quienes tienen mayores niveles de carencias.
- Se debe establecer los rangos de privación en relación con los recursos, el medio ambiente, los recursos para el desarrollo: el agua, los árboles; la tecnología apropiada a un desarrollo sostenible; el tiempo para la formación y la capacitación de las personas, entre otros. Esto mismo facilita la priorización de necesidades a resolver a partir de los mayores grados de privación.
- Es posible que hayan problemas particulares que afecten fuertemente a las mujeres, jóvenes, niñas y niños y que las mismas personas, en ese momento, no los hayan reconocido como lo más urgente. Sin embargo, es importante ganar el apoyo de todas las personas para plantear un proyecto particular que ayude a resolver esas situaciones.

Recomendaciones:

Otra manera de hacerlo que ayuda a que las personas participantes se sitúen en puntos de vista distintos al de su género, es pedir a que los hombres que reconozcan cómo afecta cada problema a las mujeres y que las mujeres planteen cómo creen que el problema afecta a los hombres.

Esto ayudará a reconocer la situación de la otra o del otro y puede generar un rico nivel de discusión para conocer cómo son percibidas y percibidos por el otro género. Otra alternativa consiste en que las mujeres den el listado de sus problemas a los hombres y los hombres den el listado de sus problemas a las mujeres. De esta manera, ambos reconocerán problemas que por su género no

son tan visibles. A partir del listado de problemas, cada grupo llenará las casillas de cómo les afecta a ambos géneros cada problema que les tocó tratar. Es conveniente que ambos grupos tengan la misma cantidad de problemas para discutir.

Finalmente, ambos grupos presentarán su trabajo en plenaria donde será complementado con otros aportes. Se debe aprovechar para pedir aclaraciones, resolver dudas, expresar desacuerdos, discutir la forma diferente en que nos afecta y las respuestas distintas que debemos dar a un problema particular, los cambios que será necesario realizar en nuestro comportamiento.

Paso 5

Quien mucho abarca, poco aprieta



¿Qué queremos lograr? ¿Hasta dónde podemos llegar para solucionar este problema? Elaboración de objetivos.

Objetivo:

Definir el objetivo del proyecto sobre la base del análisis de la información recolectada en el paso 4. Este objetivo debe responder al problema(s) prioritario(s) que la comunidad identificó.

Tiempo estimado: 3 horas.

Materiales: Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva.

Metodología:

1. Recuerde los resultados alcanzados en el paso 4 y exponga al grupo la finalidad de este paso. Es importante que aclare algunos aspectos en relación con lo que es un objetivo y cómo se redacta. Retome el concepto de objetivo: es una situación o condición que deseamos que exista en el futuro y que las personas de la comunidad desean.
2. Haga referencia a las condiciones de vulnerabilidad en que se encuentran las personas a quienes más afecta el problema principal. Enfatice que el objetivo a elaborar debe resolver una situación de desigualdad en la que se expresa inequidad de oportunidades entre los géneros.

3. Exponga que en los objetivos ⁹ se debe expresar claramente la forma en que su cumplimiento causará bienestar en la vida de las mujeres y los hombres de la comunidad o en la vida del grupo más afectado, de acuerdo con la priorización del problema.

5. Inicie la redacción del objetivo con apoyo en los siguientes elementos: Pida al grupo que empiece la redacción con un verbo o acción, pues ésto le da claridad y ayuda a concretar lo que queremos lograr. Es conveniente redactarlo con una frase afirmativa.

Pida al grupo que especifique un solo resultado clave para lograrlo, no varios, para luego no tener confusión sobre lo que se logró y lo que no. En caso de que necesitemos escribir varios resultados, debemos escribir varios objetivos.

Un ejemplo de un objetivo concreto puede ser: “Bajar en un 50% la cifra de diarrea y sarna en niñas y niños de la comunidad 14 de marzo, en un año y medio”. O «aumentar en un 50% los ingresos de hombres y mujeres de la comunidad Las Delicias en 2 años». Con el objetivo definimos qué vamos a lograr y cuándo, aunque también puede incluir el quién y el dónde.

Finalmente, el objetivo debe ser alcanzable y realista, debemos lograr un equilibrio, ni muy fácil de alcanzar pero tampoco demasiado difícil.

6. Una vez que estemos de acuerdo, podemos plantear objetivos específicos que son los que necesitamos para lograr el objetivo general que acabamos de plantear. Recordemos que debe existir una relación directa entre el cumplimiento de los objetivos específicos y el objetivo general.

Conceptos de apoyo:

El objetivo debe expresar lo que las mujeres y los hombres desean alcanzar para orientar las futuras acciones del grupo y obtener resultados concretos frente a un determinado problema. No es la solución, sino que dice hacia dónde ir para lograr la solución (Balarezo, s.f.).

En los proyectos elaborados por la comunidad es muy importante que las mujeres y los hombres logren llegar a un consenso sobre el objetivo que desean y que aparezca de manera explícita la referencia a ambos sexos para evitar la invisibilización desde el planteamiento del proyecto.

7 ___ Basado en Rodríguez, R. Metodología de extensión agrícola comunitaria para el desarrollo sostenible». Plan internacional, IICA, El Salvador, 1996,s pág: 49, 50.

Todos los pasos de la planificación nos permiten potenciar el reconocimiento de las actividades y roles desarrollados por las mujeres, prever la disminución de su carga de trabajo, la adopción de otras tareas por parte de los hombres y la adquisición de nuevas capacidades y conocimientos por parte de las mujeres que contribuyan a su bienestar.

Podemos definir dos tipos de objetivos: objetivo general y objetivos específicos. El objetivo general es aquel que incluye un propósito más amplio, sin ser muy concreto. Los objetivos específicos son aquellos que definen ciertos aspectos que debemos lograr para llevar a la práctica el objetivo general. Estos últimos son más concretos y precisos.

Es importante recordar la imagen objetivo de la comunidad, pues éste será nuestro gran propósito. Los proyectos que planteamos ayudan al logro de este objetivo, pero con solo un proyecto no lograremos cumplir todo lo que queremos que cambie en nuestra vida. Por eso, los objetivos de los proyectos deben ser mucho más concretos, aunque siempre tendrán relación con el propósito mayor.

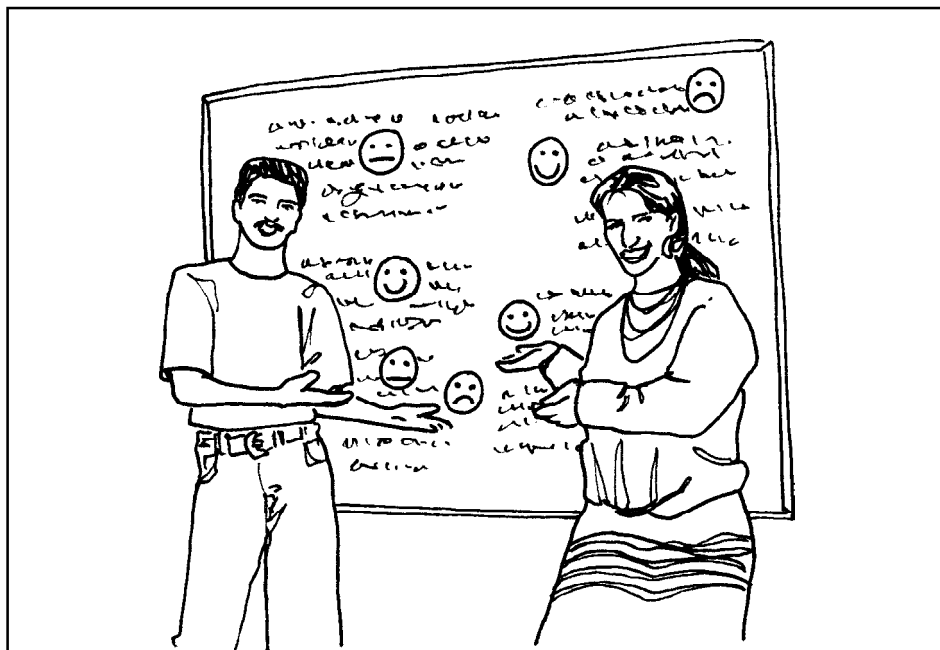
Si recordamos los elementos del proceso, tener una idea más exacta del tiempo del que disponemos nos ayudará a plantear fechas y actividades mucho más cercanas a la realidad comunitaria.

El módulo 6 de la Serie Hacia la Equidad, profundiza en el tema del Monitoreo y Evaluación con enfoque de género

Aunque los cambios propuestos, en términos de cambiar formas de relación entre hombres y mujeres suelen ser lentos, es conveniente especificar un tiempo aproximado para el logro de ciertas metas que indiquen que se avanza hacia el objetivo. Además, se debe lograr un producto tangible que ayude al grupo a darse cuenta de que está avanzando y le motive a continuar. Sobre todo en un tema de este tipo, es importante lograr cambios que miremos y sintamos. Por eso, también desde este momento se deben preparar las bases del monitoreo, a través del cual la gerencia, junto con el personal del proyecto y la población participante, conocen la marcha del proceso y valoran de manera continua el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Paso 6

¿Qué solución es la que más nos conviene?



¿Cómo identificar las posibles alternativas de solución, estudiando las opciones que tenemos para resolver nuestro problema prioritario y cumplir con nuestro objetivo?

Objetivo:

Analizar todas las alternativas posibles con las que contamos para alcanzar el objetivo, tomando en cuenta las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Tiempo estimado: 4 horas.

Materiales:

Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

Metodología:

Si estamos buscando respuestas a situaciones de desigualdad, la creatividad es fundamental para proponer nuevas formas de hacer las cosas que permitan transformar sus causas.

1. Algunos criterios de solución con enfoque de género a los problemas identificados pueden ser:
 - Refuerza el cumplimiento de los derechos de las personas
 - Facilita la vida de mujeres y hombres
 - Aporta al reconocimiento del rol de la mujer
 - Facilita que los hombres y mujeres puedan adoptar nuevos roles, no apegados a su género
 - Disminuye la carga de trabajo de las mujeres y les deja tiempo libre

- Ayuda a quienes no han tenido oportunidad de desarrollar experiencias y de tener conocimientos que aportan a la construcción de su autoestima
- Genera ingresos económicos o beneficios suficientes para cubrir los esfuerzos generados por el proyecto
- Los beneficios (ingresos) son manejados por quienes los producen en forma equitativa
- Apoyan a la valoración pública del aporte de las mujeres al desarrollo comunitario y las ubica en una posición social similar o igual a la de los hombres en la comunidad
- Logra resultados en el tiempo disponible
- No crea dependencia del apoyo externo
- Promueve prácticas democráticas del poder entre y al interior de los grupos de mujeres y hombres y
- Potencia compartir la toma de decisiones entre mujeres y hombres al interior de las familias.

2. Analizar, con base en los criterios que a continuación se presentan, la factibilidad de las soluciones que se proponen:

- **Beneficia** a todas y todos. (Beneficia a hombres y a mujeres por igual. Beneficia más a los hombres. Beneficia más a las mujeres).
- **Equidad.** Fomenta la distribución equitativa de esos beneficios generados y rompe con las formas tradicionales de control sobre los recursos.
- **Incrementa el ingreso.** Mejora la calidad de vida.
- **Es rentable.** Se pagan todos los costos (incluyendo el costo de la mano de obra de las mujeres en trabajos domésticos) y se logra ganancia.
- **Es técnica y socialmente factible.** La solución es adecuada al contexto comunitario y es técnicamente posible implementarla.
- **Tiempo de espera.** ¿Lograremos resolverlo en poco tiempo? ¿Es solución para el largo plazo?.
- **Recursos locales.** ¿Tenemos recursos disponibles en la comunidad para solucionarlo?.
- **Sostenible.** ¿Su impacto es prolongado? ¿Podemos hacerlo con poca ayuda externa y seguir haciéndolo después de retirarse la ayuda?.
- **Participativa.** Involucra a una gran parte de la población y al menos el 50% son mujeres.
- **Toma de decisiones.** Favorece que se involucre en igualdad de condiciones a mujeres y hombres en la toma de decisiones.

3. Pida a las mujeres y hombres que se dividan en grupos de tres y escriban en tarjetas, de los criterios anteriormente mencionados, aquellos que consideren adecuados para estimar la factibilidad de las soluciones.

4. Posteriormente, se colocan los criterios en un papelógrafo. Selecciona junto con la plenaria las tarjetas que contienen el mismo criterio y agrúpelas en una sola. Dirija la discusión plenaria en relación con cada criterio. Coloque los criterios aprobados en otro papelógrafo, tal y como se indica en el ejemplo:

- Para evaluar las posibles soluciones:

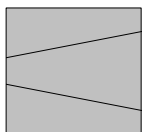
Solución				
Beneficios				
Necesita Ayuda				
Recursos locales				
Rentable				
Beneficia grupos de mayor riesgo				
Posible de realizar				
Debemos esperar				
Promueve participación				
Puntos obtenidos				
Prioridad				

5. Es posible que no se expresen todos los criterios que aquí se presentan por lo que puede consultarse a la plenaria acerca de su inclusión.

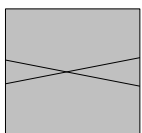
6. Después de decidir los criterios sobre los que se evaluará la solución, divida a mujeres y hombres en grupos de tres. Cada grupo deberá plantear las alternativas de solución que considere conveniente, una alternativa por tarjeta y la colocarán en la primera columna del papelógrafo.

7. Cuando todos los grupos hayan colocado sus propuestas, se dará espacio para resolver dudas antes de continuar, para aclarar las propuestas presentadas por los pequeños grupos.

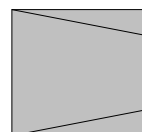
8. En las columnas siguientes, arriba, se colocan palabras clave para identificar los criterios de evaluación. Siempre en los grupos de tres, discuten cada alternativa y le asignan una de las tres caritas:



Triste (0 puntos) cuando la solución es mala en relación con el criterio que se valora;



Seria (1 punto) cuando la solución es regular en relación con el criterio y



Feliz (2 puntos) cuando la solución es buena.

9. Cuando todas hayan sido discutidas, cada grupo coloca las caritas en la solución y criterio que le corresponde. En plenaria facilite la discusión sobre los desacuerdos que existen entre las opiniones de los grupos, hasta llegar a una sola «carita» representando la opinión de mujeres y hombres del grupo. No coloque la carita sino el puntaje (0, 1 y 2).

Enfatice en las soluciones que sean aptas para mujeres y hombres y no definidas sólo desde un punto de vista.

10. En plenaria, cuentan cuántos puntos tuvo cada solución. Revise con el grupo si la solución con mayor puntaje tiene baja calificación en el disfrute equitativo de los beneficios generados o se basa en un gran esfuerzo por parte de los grupos en desventaja, pues esto indicará que no es una opción recomendable para el logro de la equidad ni para el desarrollo comunitario, aunque represente un incremento fuerte en el ingreso, por ejemplo. En este caso, es más bien una opción que refuerza la desigualdad.

11. Después de hacer este análisis, es incluso posible que nos demos cuenta que el objetivo debe replantearse, en cuyo caso debemos repetir el procedimiento.

Conceptos de apoyo:

La mejor alternativa es la que reúne varias de estas condiciones:

En este sentido, el papel que cumplen los técnicos y técnicas asesoras es muy importante. Sabemos que existen nuevas tecnologías pero que también algunos procedimientos tecnológicos tradicionales tienen plena vigencia hoy en día. Entonces, debemos valorar todas las

posibilidades, sobre todo aquellas que garantizan el uso adecuado y preservación de los recursos naturales que se utilizan.

La implementación de tecnologías define tareas para mujeres y hombres. La búsqueda y el uso de alternativas para liberar tiempo para las mujeres y disminuir su carga de trabajo, deben ser intereses que priven en la definición del tipo de respuestas técnicas que vamos a dar a nuestros problemas.

Esto incluye por supuesto, crear condiciones para que mujeres y hombres tengan acceso a la tecnología, la revaloración de las prácticas tecnológicas ancestrales -que muchas veces han sido conservadas por las propias mujeres- y que cuenten con la capacitación que les permita no sólo hacer un uso y aplicación adecuada de esa tecnología, sino utilizarla para producir nuevo conocimiento científico y nuevas soluciones, sin depender de tecnologías externas todo el tiempo.

Paso 7

¿Cómo lo haremos?



Elaboramos un plan tentativo de actividades y definimos las personas responsables, las fechas, los costos. ¿Qué actividades debemos realizar para lograr el objetivo y solucionar nuestro problema? ¿qué acciones realizaremos? ¿quiénes? ¿cuándo? ¿con qué?

Objetivo: Elaborar el plan de acción de las actividades del proyecto.

Tiempo estimado: 2 sesiones de 4 horas.

Materiales: Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

Metodología: 1. Proponga al grupo que primero identifique los resultados que esperan para cada objetivo específico. Aclare que se trata de lo que se espera lograr con cada objetivo en concreto.

Para trabajar sobre los resultados esperados podemos hacerlo de varias formas, de acuerdo con la cantidad de participantes por ejemplo:

- Formar un grupo para cada objetivo específico que tenemos, tomando en cuenta la cantidad de mujeres y hombres que participan.
- Para grupos más grandes con pocos objetivos, podemos poner a trabajar dos grupos con el mismo objetivo, para que luego lo compartan y presenten uno solo a la plenaria.

2. Cada grupo presenta el resultado esperado a la plenaria, donde se discute y aprueba. Se puede pedir al grupo que elabore un dibujo sobre cómo imaginan el resultado esperado y el equipo facilitador puede apoyar la redacción.⁸

3. En parejas o tríos se trabaja el siguiente cuadro para cada resultado esperado. Plantean las actividades más concretas y específicas que ayuden a lograr ese resultado en la mejor forma.

Una vez que se cuenta con la lista de actividades, se colocan en tarjetas y se ordenan en secuencia, es decir, si una debe suceder primero será la actividad inicial, luego la que le sigue y así hasta que se terminen las actividades de cada resultado esperado.

Posteriormente, se dividirán las actividades entre grupos en los que existan igual cantidad de mujeres y de hombres y para cada actividad, el grupo llenará el siguiente cuadro:

Resultado esperado:

Mejoramiento de la calidad del terreno para aumentar la productividad.

Actividad	Responsable	Cuándo	Recursos	
			H	M
	Nombre de las Persona			Afuera

3. Cada grupo realizará el análisis de cada actividad, para lo cual tomará en cuenta los siguientes elementos:

a. **¿Qué vamos a hacer? (Definición de la actividad que se va a realizar).**

Probablemente, la definición de las actividades provoque una fuerte negociación entre las personas involucradas. Las actividades que se definan deben representar una oportunidad para aquellos sectores de la población que están en desventaja. No obstante, conforme se identifiquen actividades se deben tomar medidas para que los grupos a los que se espera favorecer cuenten con posibilidades reales de aprovechar la oportunidad. La comunidad debe planificar para apoyar a estas personas, que generalmente son mujeres, para que liberen tiempo y puedan aprovechar la oportunidad de capacitarse y prepararse mejor.

⁸ ___ Esta recomendación es válida para la realización de todos los pasos anteriormente descritos.

En estos momentos es cuando la creatividad y solidaridad del grupo puede hacer una diferencia en las posibilidades de éxito de la propuesta.

b. ¿Qué acciones son necesarias para cumplir con la actividad?

Desglosar las actividades en acciones también implica ver responsabilidades. En el momento en que vemos qué actividades es necesario realizar, debemos tomar en cuenta el tiempo del que disponen las mujeres y los hombres; las actividades que realizan, los prejuicios y los estereotipos que pesan sobre ellas(os). Se debe tener cuidado de no excluir personas por cumplir con roles asignados por la socialización patriarcal. Insistimos, la implementación de mecanismos de equidad, consiste precisamente en crear condiciones para que las personas participen y que su género no sea obstáculo para ello, sin que implique un recargo de trabajo.

Deben ser actividades que tomen en cuenta los criterios expresados en el apartado anterior para valorar la solución. Para generar aún más reflexión en torno a las oportunidades para un desarrollo humano con equidad, podemos fijar un espacio que nos ayude a cambiar conductas y a compartir oportunidades. El siguiente ejemplo nos puede ayudar:

Ejemplo 1.

Resultado esperado: *Mejoramiento de la calidad del terreno para aumentar la productividad*

Actividad	Sub-actividades	Limitaciones de las mujeres para cumplirlas	Limitaciones de los hombres para cumplirlas	Beneficios que la actividad genera en términos de equidad	Condiciones que se deben satisfacer para que mujeres y hombres desarrollen la actividad
Incorporación de abono orgánico a los terrenos.	<p>Sesión de explicación del procedimiento.</p> <p>Recolección de ingredientes para el abono.</p> <p>Preparación de la abonera.</p> <p>Voltear la abonera.</p> <p>Trasladar e incorporar abono al terreno.</p>	Es una actividad que recarga el trabajo en la casa, en la milpa y el cuidado de niñas y niños.	Trabajo asalariado en otros terrenos. No tiene tiempo para participar en las actividades de capacitación.	<p>Capacitación a mujeres.</p> <p>Identificar mujeres con conocimiento técnico.</p>	<p>Se pagará a una o varias mujeres para que cuiden a niñas y niños mientras las demás participan en la sesión de explicación y tareas de preparación y cuidado de la abonera.</p> <p>Los hombres traerán el agua antes de salir al terreno.</p> <p>Las mujeres enseñarán a los hombres la preparación de la abonera los sábados.</p>

Ejemplo 2. Resultado esperado: *Aprovechamiento productivo de terrenos por parte de las mujeres.*

Actividad	Sub-actividades	Limitaciones de las mujeres para cumplirlas	Limitaciones de los hombres para cumplirlas	Beneficios que la actividad genera en términos de equidad	Condiciones que se deben satisfacer para que mujeres y hombres desarrollen la actividad
Definir el tipo de cultivos y las condiciones en que éstos se llevarán a cabo.	Sesión de discusión para identificar cultivos, participaciones y beneficios.	Tiempo. Sus compañeros o esposos se resisten a compartir con ellas el uso de la tierra.	Miedo a compartir el control sobre la tierra.	Democratiza el uso de los recursos familiares.	Asignar cuidado de menores. Poder de decisión para las mujeres sobre los cultivos que desean realizar. Control sobre tierra familiar. Igualdad en beneficios.

Después de este análisis es posible que nos demos cuenta que necesitamos incluir otro tipo de actividades que le permitan a las personas participantes cumplir con su tarea, por ejemplo: capacitación, compartir actividades que no son de su género, cambiar roles y actividades que realizaban anteriormente. Estas son actividades que requieren inversión de tiempo y recursos, pero permitirán llevar a la práctica planteamientos equitativos desde la vivencia del proyecto mismo. Por ejemplo, ¿quién pagará a las personas de la comunidad para que cuide a niñas y niños?, en el caso de las mujeres ¿esto no les recargará más el trabajo?

Es fundamental que el análisis que se realice sirva para visibilizar esas diferencias entre mujeres y hombres, y que las decisiones sobre las actividades faciliten la participación y el empoderamiento de quienes están en situación de desventaja.

c. ¿Quién realizará las acciones? ¿cuánto tiempo le llevará realizarlas?

Aunado a lo anterior, es muy importante que las personas que se involucran en todo el proceso estén presentes en este momento, pues son ellas las que deben decidir si asumen tareas o no y qué tipo de actividades desean y pueden realizar. Los datos respecto al calendario de actividades, el reloj de un día y el mapa de movilización elaborados durante el diagnóstico, nos ayudarán a plantear acciones mucho más apegadas a la realidad de nuestra comunidad e imaginar sus efectos en la vida de mujeres y hombres.

d. **¿Existen los recursos suficientes en la comunidad o deben conseguirse fuera? ¿quién controla y usa esos recursos?**

Una solución es implementada con base en los recursos de los que se dispone. En este momento de la planificación debemos reconocer el estado y calidad de los recursos que tenemos en nuestra comunidad, reconocer en manos de quién o quiénes están y si existe la posibilidad de utilizarlos como apoyo al proyecto.

Hacemos mención también de los recursos de proyectos e instituciones que llegan a trabajar a la comunidad, los cuales también pueden ser aprovechados. Es importante contar con convenios escritos que ayuden a plantear acciones con base en un compromiso colectivo. Además, esto implica considerar negociaciones reales y no especular con recursos que aún no se tienen o cuyo compromiso no es seguro.

En este punto es importante también definir los recursos de los que no dispone la comunidad, pero que son esenciales en el desempeño del proyecto. Esta gestión de recursos será prioritaria para tener éxito.

Además, debemos hacer un análisis por separado de los recursos que las mujeres y los hombres tienen a disposición y si en realidad los controlan o son manejados por personas que no participan en el proyecto o con quienes no existe afinidad. Si este es el caso, habrá que establecer una estrategia de negociación al respecto.

Al igual que en el tema relacionado con las actividades, un proyecto orientado hacia el logro de condiciones de equidad debe planearse sobre el acceso equitativo a los recursos del proyecto y a los beneficios que éste produzca, sean económicos o ambientales, pero sobre todo, a los beneficios humanos, oportunidades de empoderamiento y de ejercicio del poder. El tema del acceso a la capacitación es fundamental, pues aporta nuevos conocimientos a actividades que probablemente se estén realizando de manera empírica. En el caso de las mujeres, el rol reproductivo representa una limitación real que genera desigualdad en el disfrute de este tipo de actividades formativas, fundamentales en los procesos de producción actual.

Debemos vigilar que no existan impedimentos que por razón de género eviten que una persona disfrute de los recursos proporcionados por el proyecto, tanto internos como externos. Por ejemplo, en el caso de acceso a tierra o crédito, las mujeres en su mayoría no disponen de garantías prendarias que les permita obtener y manejar sumas importantes de dinero para invertir en proyectos más grandes, que a su vez les sirva para capitalizar y controlar mayores montos para inversión.

Los recursos internos de los proyectos también deben ser disfrutados por todas las personas participantes, los vehículos, computadoras, materiales didácticos e instrumentos técnicos no deben ser asignados en correspondencia con los estereotipos de género. Esta es más bien la forma con la que reforzamos la desigualdad.

En relación con la productividad generada por el proyecto, éste no sólo debe cubrir sus costos de funcionamiento, sino generar ingresos suficientes que permitan la reinversión de capital e incluso el ahorro. En poblaciones muy pobres, la promoción del ahorro es difícil de proponer, sobre todo porque ni mujeres ni hombres controlan recursos mínimos con los cuales pueden participar en actividades productivas que generen ingresos, mucho menos ahorro. ¿Qué estrategias se pueden seguir en estos casos?

Este análisis debe tomar en cuenta las fuentes de ingresos de mujeres y hombres y los patrones de gastos que se tienen en ese momento, es decir, de dónde obtienen los recursos que necesitan para vivir y en qué se gastan de acuerdo con sus intereses particulares. De esta manera, podremos darnos cuenta si los recursos utilizados y los beneficios generados por el proyecto serán orientados a cubrir los gastos prioritarios de mujeres y hombres para cubrir necesidades básicas, si cubriremos otro tipo de necesidades al invertir más en intereses estratégicos (capacitación, educación de las mujeres) o podemos destinarlos a otro tipo de gastos.

e. ¿Cuánto nos cuesta?

En la definición de los costos está mucho del éxito del proyecto. En este punto también es necesario variar los criterios sobre los que consideramos el cálculo de los costos.

Como se plantea al inicio de esta guía, el cálculo de los costos ha correspondido a una realidad parcial en la que no se considera el valor real de las actividades desarrolladas. En las condiciones de pobreza en las que sobrevive la mayoría de la población de nuestros países hay mucha explotación de mano de obra que no se ha considerado capacitada, sobre todo la mano de obra femenina.

No obstante, mantener a la gran cantidad de la población como mano de obra no calificada para disminuir el costo de los productos, es una de las medidas más profundamente anti-democráticas que existen, sobre todo cuando conocemos que las oportunidades de formación y capacitación son cada vez más difíciles y especializadas.

Los proyectos de desarrollo que realmente pretendan la sostenibilidad del bienestar de mujeres y hombres deben incluir los costos

reales de las actividades propuestas y considerar las dificultades que deben enfrentar las personas para lograr el desarrollo de cada actividad.

En la medida en que el ingreso que se reciba cubra los gastos reales, las personas de todas las edades pueden sentir que desempeñan una actividad digna la cual tiene un valor no sólo económico, sino para sí mismas y para su comunidad. Además, el reconocimiento económico con un significado social, ayuda a incrementar los recursos internos impulsores de los procesos.

Por tanto, los costos deberán ser calculados tomando en cuenta las condiciones precarias en las que se desenvuelven las familias y diferenciarse en el caso de las mujeres y los hombres, sin menospreciar o sobreestimar las capacidades de ambos. En este punto es conveniente contar con una opinión técnica que apoye en la visualización de las actividades y que obtenga información acerca de los montos actuales.

El análisis de costos es importante porque permite que garanticemos la productividad del proyecto e incorporemos los nuevos criterios que hemos presentado en el marco del desarrollo humano sostenible.

Finalmente, se debe asegurar equidad en la elaboración del presupuesto, el cual debe reflejar las prioridades de las mujeres y los hombres por igual.

III

RETROALIMENTACIÓN DEL PROCESO CON LAS PERSONAS PARTICIPANTES

Este módulo es una guía en la ruta que hemos trazado para asegurar la planificación participativa con enfoque de equidad de género, para pasar del dicho al hecho con miras a asegurar a las mujeres y los hombres por igual una vida digna y plena.

Por supuesto, en el camino nos daremos cuenta de que habrá cosas que no se han contemplado o que algunas actividades son difíciles de realizar, pero la idea es ir aprendiendo, acumular la experiencia que permite construir en conjunto.

No está de más recordar que este es un paso que damos, que no es suficiente para terminar con todas las limitaciones y problemas que tenemos para el logro de nuestro desarrollo. Por el contrario, debemos ver este proyecto como una de las acciones por realizar, luego seguiremos con las otras prioridades que la misión institucional traza.

Sin embargo, como último paso de esta etapa, no está de más que evaluemos lo que la planificación nos ha dejado personalmente y como grupo:

- ¿Qué hemos aprendido las mujeres y qué hemos aprendido los hombres del equipo facilitador?
- ¿Logramos trabajar en conjunto o nos costó mucho?
- ¿Logramos que hubiera suficientes mujeres y hombres participando en la planificación del proyecto?
- ¿Cómo fue nuestro trato?
- ¿Hemos cambiado algunas conductas con esta etapa del proceso o seguimos actuando bajo ese molde que nos aprisiona?

Una vez hecho el ejercicio de evaluación, es conveniente que el equipo facilitador tenga una discusión con las personas participantes para preguntar, al igual como nos preguntamos a nosotros (as) mismos(as), las limitaciones y aprendizajes que el proceso nos dejó.

IV BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, L. y otras.

Género y figura no son hasta la sepultura. Guía para la construcción de relaciones de equidad en iniciativas de desarrollo sostenible. UICN-ABSOLUTO S.A.. San José, Costa Rica. 1997.

Ayales, I.

Género, comunicación y desarrollo sostenible, aportes conceptuales y metodológicos. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Servicio Especializado: Capacitación, Educación y Comunicación. Proyecto Comunicación, Género y Desarrollo Sostenible IICA/ASDI, San José, Costa Rica. 1996.

REDNA/IICA-ASDI

Ayuda memoria Ciclo de conferencias de la Dra. Marcela Lagarde para formación de técnicas y técnicos de proyectos. Guatemala. 1998.

Instituto Cooperativo Interamericano -ICI -

Ayuda memoria Curso Género en nuestras organizaciones: una perspectiva latinoamericana. Panamá. 1995.

Balarezo, S.

Guía metodológica para incorporar la dimensión de género en el Ciclo de Proyectos Forestales Participativos. FAO. sf.

Barrig, M. y Wehkamp, A.

Sin morir en el intento. Experiencias de planificación en el desarrollo. NOVI B. Red entre mujeres. Lima, Perú. 1994.

Camacho, G. y Prieto, M.

Género y desarrollo rural. Manual de capacitación para operadores de proyectos y guía para el facilitador. MBS/IICA. Quito, Ecuador. 1995.

Campillo, F. y Pérez L.

Género y gerencia empresarial en pequeñas empresas rurales y organizaciones de desarrollo. Manual de capacitación. Consultorías Futura. San José, Costa Rica. 1998.

Proyecto de Cooperación I ICA/GTZ y I ICA-Holanda/Laderas C.A.
Herramientas para el desarrollo participativo. San Salvador,
EL Salvador. 1998.

PROEQUIDAD

**Herramientas para construir equidad entre mujeres y
hombres.** G.T.Z. Santafé de Bogotá. Colombia. 1975.

Lagarde, M.

Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia.
Cuadernos Inacabados. Horas y HORAS, la Editorial. Madrid,
España. 1997.

Meentzen, A.

Entre la experiencia y la ciencia. La igualdad en la diversidad.
Manual para promotores de proyectos con mujeres rurales.
Ediciones Flora Tristán. Lima, Perú. 1993.

Moser, C.

**Planificación de género y desarrollo. Teoría, práctica &
capacitación.** Entre Mujeres. Flora Tristán, Centro de la Mujer
Peruana. Lima, Perú, 1995.

Prado, C. y Gutiérrez F.

**Todos son procesos. Módulo II. Pedagogía para la educación
en derechos humanos.** ILPEC, San José, Costa Rica. 1997.

Rodríguez, R.

**Metodología de extensión agrícola comunitaria para el
desarrollo Sostenible.** Plan Internacional, I ICA, El Salvador.
1996.

Schuler, Program Planning for Service-Oriented Organizations.

OEP, 1983. Cfr. En Haciendo Camino al Andar, OEF
Internacional, 1991.