

115  
442

I I C A



CROP CREDIT INSURANCE PROJECT

✓  
QUARTERLY REPORT FOR JANUARY 1, 1980 - MARCH 30, 1980

FOR GRANT No. AID/LAC/1GR - 1297

IICA  
E15  
442

*[Faint, illegible text or stamp in the bottom right corner]*



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA  
INTER-AMERICAN INSTITUTE FOR COOPERATION ON AGRICULTURE  
INSTITUT INTERAMERICAIN DE COOPERATION POUR L'AGRICULTURE  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACAO PARA A AGRICULTURA

**DIRECCION GENERAL**

Sede Central  
Apartado Postal 55  
2200 Coronado  
San José, Costa Rica  
Cable: IICASANJOSE  
Telex: 2144 IICA

LA INCORPORACION FEMENINA A LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS

IICA  
E 15  
448

Documento metodológico preparado por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) para la Consulta de Expertos sobre Mobilización de Instituciones Agrícolas y Educativas para acelerar la Participación de la Mujer Rural en el Desarrollo (4-9 de mayo de 1981. Tegucigalpa, Honduras), auspiciado por FAO. Preparado por Jan Hurwitch, Coordinadora Comité Institucional de la Mujer y la Familia Rural Sede Central, San José, Costa Rica.

El Instituto es el organismo especializado en agricultura del sistema interamericano. Fue establecido por los gobiernos americanos con los fines de estimular, promover y apoyar los esfuerzos de los Estados Miembros, para lograr su desarrollo agrícola y el bienestar de la población rural. El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, establecido el 7 de octubre de 1942, se reorganizó y pasó a denominarse Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura por Convención abierta a la firma de los Estados Americanos el 6 de marzo de 1979 y que entró en vigencia en diciembre de 1980.



La agricultura como actividad colectiva es un hecho que acompaña permanentemente la historia de la sociedad humana. Nada nuevo se descubre cuando se persigue para el hombre del campo una nueva forma de que sea solidario en su comunicación continua y en su contacto con los otros elementos de su misma clase social y condicion.

---

Palabras pronunciadas por el Dr. José Emilio G. Araujo, Director General del IICA, en el acto de clausura del Curso Interamericano sobre Empresas Comunitarias Campesinas, Panamá, junio, 1973.

## C O N T E N I D O

Resumen Técnico	1
I. Introducción	2
II. Antecedentes	3
III. Definición y Naturaleza del Problema	4
IV. Objetivos	4
V. Desarrollo de la Metodología de Integración	5
VI. Esquema Analítico Base para el Desarrollo de la Metodología.	5
VII. Plan de Implementación	8
VIII. Los Componentes de un Sistema de Apoyo para Involucrar a la Mujer en el Proceso de Producción Asociativa	9
IX. Conclusiones	15
Libros y Documentos de Referencia	17



## RESUMEN TECNICO

En este documento se presenta una metodología para incorporar a las mujeres rurales, las asentadas y las compañeras de los asentados, a las empresas asociativas de producción.

Se parte de una definición de la situación de la mujer rural, que implica la necesidad de diversificar las fuentes de ingreso de las familias campesinas, involucrando los recursos subutilizados que la mujer rural representa. Además se estima que su participación en actividades económicas remuneradas, aumentará su poder de negociación en la familia y la sociedad, así ofreciendo la posibilidad de disminuir la discriminación contra ella.

Se desarrolla una metodología de integración socioeconómica basada en un esquema que permite analizar áreas de trabajos complementarios de las empresas, en que aportes humanos serán requeridos. Se recomienda un plan de implementación de la metodología de cinco años, enfocando un sistema integrado de componentes de apoyo para involucrar a la mujer en el proceso de producción asociativo.



## I. INTRODUCCION

Desde que se inició la Década de la Mujer, en 1975, se hace referencia a los esfuerzos de "integrar a la mujer al proceso de desarrollo rural" y también a la "participación rural femenina" en este proceso. Seis años después, habrá que reflexionar sobre los conceptos de integración y participación que rápidamente llegaron a tener distintas aplicaciones e implicaciones para los que trabajan con la mujer campesina.

Una forma aplicada de enfocar la "integración" y la "participación" es por medio de las empresas asociativas de producción. La empresa asociativa es una modalidad de producción, en que utilizan en forma comunitaria el trabajo, los recursos naturales, la infraestructura y equipo, y los insumos básicos.

Las características de las empresas asociativas incluyen una membresía compuesta por campesinos quienes mantienen esa posición mientras que aportan su trabajo, una distribución de excedentes entre la membresía basada en el trabajo realizado, una administración y gerencia de la empresa a cargo de los miembros (autogestión), y una orientación hacia el desarrollo que incluye lo económico, social, espiritual y familiar (\*).

Las metodologías que contemplan formas asociativas de producción deben de considerar la situación de la mujer y la familia rural que con su implementación será afectada. En analizar las necesidades para el desarrollo rural habrá que tomar en cuenta no solamente los hombres, sino la familia rural, poniendo énfasis especial sobre la situación de la mujer rural que con mayor frecuencia se transforma en jefe de familia. La necesidad de su incorporación en el proceso productivo es evidente, tanto a los efectos de la ocupación de mano de obra como para generar mayores ingresos para la familia rural.

---

(\*) Así definido y caracterizado en el documento "Seminario sobre Fomento de Formas Asociativas de Producción en el Medio Rural", IICA, setiembre de 1980, y principalmente en el artículo "Criterios para Determinar Modalidades más Apropriadas de Organización", por Ernesto Liboreiro.



## II. ANTECEDENTES

Existen varios argumentos en favor de apoyar la integración de la mujer rural al proceso productivo. El primero de ellos gira alrededor de la realidad que existe en muchos de los países americanos donde la mujer rural está participando activamente en la producción agrícola y/o no agrícola. No obstante, ella se encuentra marginada de los servicios de apoyo, tanto técnicos como financieros, servicios críticos que significarán una integración verdadera al proceso productivo. Se estima que en la Sierra del Ecuador, la mujer se encarga del 80% del trabajo en la parcela, mientras que su esposo se dedica al trabajo de obrero en pueblos cercanos. ①

La segunda razón para dirigir los proyectos productivos a la mujer campesina se encuentra en el hecho de que entre el 25 y el 50% de las familias rurales están dirigidas por mujeres jefes de familia. Las estadísticas no son muy concretas y se supone que el índice es más alto aún debido a que la condición de mujer jefe de familia no es una que la mujer campesina latinoamericana admite fácilmente. En varios países sí se ha hecho algún análisis estadístico, de lo cual se entiende que el número de familias encabezadas por mujeres en Honduras es de 28%, en República Dominicana de 33% y en Barbados de 42.9%. ②

La tercera razón, y quizás el más importante de estos argumentos, se centra en la mujer campesina misma, y su propio deseo de mejorar su situación económica y la de sus hijos. Partiendo del concepto de la urgencia de dirigir los proyectos de desarrollo hacia necesidades sentidas y expresadas por la población que será beneficiada, se considera de importancia la actitud de la mujer campesina hacia su propia situación y potencial para el futuro. No cabe duda de que para la mujer campesina tiene prioridad el aumento del ingreso familiar, y consecuentemente el mejoramiento de la salud y bienestar social que esto conlleva. ③

Existen varios métodos de trabajo para involucrar a la mujer campesina en la generación de ingreso, que a la vez considerarán las prioridades de aumentar la producción y productividad, mejorar el acceso al empleo y reducir la marginalidad. Se está trabajando con mujeres individuales y con mujeres en grupo. Se está trabajando en asistencia técnica directa para mejorar la capacidad técnica y administrativa de mujeres productoras; y se está trabajando en la creación de fuentes alternativas de crédito para aumentar el acceso que la mujer productora tenga a ello. ④

En este documento metodológico, se propone una estrategia concreta para incorporar a las mujeres en las empresas asociativas, permitiendo así un desarrollo rural socio-económico basado en la igualdad de sexos.



### III. DEFINICION Y NATURALEZA DEL PROBLEMA

El problema fundamental que se intenta resolver es el bajo nivel de ingresos de la familia rural, a través de la generación de nuevos ingresos que se produzcan en razón de la incorporación de la mujer en las actividades productivas.

La participación femenina en las empresas asociativas se entiende con los siguientes fines:

- Para la obtención de mayores ingresos para la familia;
- Con vistas a la ocupación de todos los recursos humanos disponibles;
- Para posibilitar a la mujer su expresión sobre el destino y actividades de las empresas a la par de los hombres, con igualdad de voz y voto en la toma de decisiones.

Esta participación integral deberá encararse a través de un método sistemático en el que se analicen problemas y estrategias de acuerdo con las situaciones particulares de cada comunidad y de cada empresa.

Para la implementación de dichas estrategias será necesario contar con un personal nacional sensibilizado y entrenado en la comprensión de las circunstancias que rodean a la mujer y la familia en relación con la incorporación de aquella a la producción.

### IV. OBJETIVOS

#### 1. Objetivo General

El objetivo general de la metodología es de aumentar los ingresos y mejorar el bienestar de la vida de las familias socias de las empresas asociativas.

#### 2. Objetivos Específicos

- 2.1 Desarrollar una metodología que permita optimizar la incorporación femenina bajo circunstancias muy variables.
- 2.2 Determinar áreas de trabajo complementarias que aumenten la producción en el asentamiento sin perjudicar el trabajo productivo ya en camino.
- 2.3 Institucionalizar un modelo de incorporación de la mujer al proceso productivo en cooperación con las instituciones públicas.



## V. DESARROLLO DE LA METODOLOGIA DE INTEGRACION

Se reconoce la necesidad de integrar a las mujeres en las empresas asociativas de producción, y a la misma vez se reconoce la limitación de tierra y de recursos que existen. Por estas razones se recomienda para las mujeres un trabajo complementario al que existe como actividad económica prioritaria en la empresa. Este trabajo complementario, llevado a cabo por las mujeres, debe llenar ciertas áreas débiles en el funcionamiento de la empresa asociativa. Por ejemplo, a veces se destacan tres áreas débiles en las empresas asociativas: la compra de insumos como fertilizantes, pesticidas, semillas, etc.; la administración propia de la empresa que incluye la planificación, la contabilidad, las proyecciones económicas, etc., y el mercadeo de los productos de la empresa que incluye la negociación de contratos, la preparación de productos con control de calidad; y el propio transporte del producto al mercado. El desarrollo de esta metodología y su prueba, representará un esfuerzo conjunto que traerá dos consecuencias:

1. La posibilidad de aplicar y refinar la metodología en futuros años para el fortalecimiento de las empresas asociativas, integrando nueva mano de obra de las mismas familias.
2. Documentación del proceso de desarrollo, conjuntamente con técnicos nacionales que resulte de utilidad para acciones futuras del país.

## VI. ESQUEMA ANALITICO BASE PARA EL DESARROLLO DE LA METODOLOGIA

Existen distintos tipos de organizaciones rurales en América Latina y el Caribe. Por razón del desarrollo de la metodología se han definido cuatro tipos de organización: dos tipos de organización de mujeres y dos tipos de organización mixta (ver cuadro 1). Las organizaciones rurales femeninas se dividen entre las organizaciones en que las mujeres trabajan solas, sin ningún apoyo de la comunidad (1); y las mujeres que trabajan con el apoyo de su comunidad en el desarrollo de las actividades productivas (2). El primer tipo de organizaciones mixtas son aquellas en que la división del trabajo está hecha por sexo y/o edad (3); por ejemplo los jóvenes hacen ciertas labores por el hecho de que son más jóvenes y las mujeres hacen otras ciertas labores por el hecho de que son mujeres. El otro tipo de organización mixta divide el trabajo de acuerdo con las funciones requeridas para el buen desenvolvimiento de la empresa, a base de las habilidades y la preparación de sus miembros (4), por ejemplo una mujer podría estar encargada de un aspecto del trabajo que normalmente haría un hombre si es que esa mujer demostrara habilidad para desempeñar esta función. Este cuarto tipo de organización, en que todos los miembros aportan de acuerdo a sus habilidades y reciben de acuerdo a su contribución, representa el uso más eficiente de la mano de obra disponible.

El tipo de trabajo complementario, dependerá del tipo de producto que mercadea la empresa en consideración. De todos modos el trabajo complementario de la mujer principalmente se referiría al trabajo en apoyo de la obtención del producto que ya está bajo cultivo; se han definido cuatro categorías de trabajo complementario (ver cuadro 1) las cuales son: Agrícola, transformación de productos, crianza de animales, y servicios de apoyo. El trabajo complementario en el área agrícola comprenderá una extensión del cultivo del mismo producto agrícola que está cultivando la empresa, siempre y cuando exista la tierra para esta extensión. El trabajo de transformación del producto comprende el procesamiento del cultivo agrícola en forma de pequeña agroindustria (por ejemplo, arroz que no sea de calidad para la comercialización se convertirá en pudín de arroz para la venta) o en alguna forma de artesanía (ejemplo: producción de muñecos típicos de la zona usando los desperdicios de los cultivos); la crianza de especies menores será otro tipo de trabajo complementario que podrían realizar las mujeres o los jóvenes como aporte a la empresa. Los servicios de apoyo, trabajo complementario que requiere toda empresa, es un área en que tanto mujeres como jóvenes podrán hacer un aporte, siempre y cuando estén bien preparados. Estos servicios de apoyo incluyen todos los servicios que sean necesarios para nutrir y asegurar el buen funcionamiento de la empresa asociativa. En esta metodología se enfocarán los servicios de compra de insumos, de administración y gerencia, y de comercialización de productos.

CUADRO 1: LAS MODALIDADES  
DE LA METODOLOGIA A DISEÑAR

		TRABAJO COMPLEMENTARIO			
TIPO DE ORGANIZACION		A AGRICOLA	B TRANSFORMACION	C ESPECIES MENORES	D SERVICIOS
MUJERES	1. Solas	1-A	1-B	1-C	1-D
	2. Con apoyo comunitario	2-A	2-B	2-C	2-D
MIXTOS	3. División de trabajo por sexo/edad	3-A	3-B	3-C	3-D
	4. División de trabajo por funciones/habilidades	4-A	4-B	4-C	4-D



El cuadro 1 demuestra que existen 16 modalidades posibles en términos del trabajo complementario que podrá aportar la mujer en forma organizada a la empresa asociativa, ellos son los siguientes:

- 1-A Producción agrícola por mujeres organizadas trabajando solas.
- 2-A Producción agrícola por mujeres organizadas trabajando con apoyo de la comunidad.
- 3-A Producción agrícola por organización mixta trabajando en función de sexo y edad.
- 4-A Producción agrícola por organización mixta trabajando en función de habilidades.
- 1-B Transformación de producto por mujeres organizadas trabajando solas.
- 2-B Transformación de producto por mujeres organizadas trabajando con el apoyo de la comunidad.
- 3-B Transformación de producto por organización mixta trabajando en función de sexo y edad.
- 4-B Transformación de producto por organización mixta trabajando en función de habilidades.
- 1-C Crianza de especies menores por mujeres organizadas trabajando solas.
- 2-C Crianza de especies menores por mujeres organizadas con el apoyo de la comunidad.
- 3-C Crianza de especies menores por organización mixta trabajando en función de sexo y edad.
- 4-C Crianza de especies menores por organización mixta trabajando en función de habilidades.
- 1-D Apoyo en servicios por mujeres organizadas trabajando solas.
- 2-D Apoyo en servicios por mujeres organizadas trabajando con la comunidad.
- 3-D Apoyo en servicios por organización mixta trabajando en función de sexo y edad.
- 4-D Apoyo en servicios por organización mixta trabajando en función de habilidad.

## VII. PLAN DE IMPLEMENTACION

La metodología de incorporación de la mujer en las empresas asociativas se implementa en cuatro fases, iniciándose con una fase de planificación, una segunda fase de desarrollo y ensayo, una tercera fase que comprende la implementación y una cuarta fase que comprende la evaluación y refinamiento de la metodología para asegurar su institucionalización. Estas cuatro fases tienen una duración total de 5 años.

### 1. Fase 1: Planificación (6 meses)

La primera fase comprende la planificación del programa e incluye el trabajo de planificación general y de investigación preliminar. Además incluye el trabajo de formación de equipo y estructura para llevar adelante la segunda, tercera y cuarta fase.

Durante la fase de planificación, la identificación de zonas de trabajo, la distribución de responsabilidades entre miembros del equipo y el diálogo con las mujeres campesinas a participar en las distintas actividades que formarán la base para las siguientes fases, son importantes. Adicionalmente se recomienda la elaboración de un plan de manejo y control financiero que servirá durante los cinco años del programa.

### 2. Fase 2: Desarrollo y Ensayo (12 meses)

Esta fase consiste en el desarrollo, conjuntamente con los técnicos nacionales de las instituciones públicas, de una metodología de integración de la mujer en las empresas asociativas. Abarcará el análisis de la investigación preliminar y el desarrollo de la metodología para la producción complementaria incorporando las distintas modalidades descritas en el cuadro 1. La metodología será desarrollada conjuntamente con un programa de capacitación para los técnicos nacionales de las instituciones públicas. En este trabajo se incluyen los socios de las empresas asociativas y sus compañeras para lograr su participación en el desarrollo final de la metodología. Adicionalmente incluye acciones para probar la metodología y sus varias modalidades conjuntamente con otras actividades de capacitación para técnicos nacionales.

### 3. Fase 3: Implementación (36 meses)

Esta fase comprende la implementación de la metodología y su enfoque será principalmente en las instituciones públicas, para la capacitación de sus técnicos. Se espera aumentar el número de técnicos nacionales a nivel de terreno para fortalecer los servicios de apoyo ofrecidos a las empresas asociativas. El trabajo de capacitación se divide en cinco áreas: capacitación para la organización, capacitación en aspectos de producción, capacitación en los servicios de apoyo, capacitación en la comercialización y capacitación en la inversión de los excedentes. Estas cinco áreas son áreas en que se anticipa que la mujer campesina podrá, estando bien capacitada, aportar al desarrollo



## VII. PLAN DE IMPLEMENTACION

La metodología de incorporación de la mujer en las empresas asociativas se implementa en cuatro fases, iniciándose con una fase de planificación, una segunda fase de desarrollo y ensayo, una tercera fase que comprende la implementación y una cuarta fase que comprende la evaluación y refinamiento de la metodología para asegurar su institucionalización. Estas cuatro fases tienen una duración total de 5 años.

1. Fase 1: Planificación (6 meses)

La primera fase comprende la planificación del programa e incluye el trabajo de planificación general y de investigación preliminar. Además incluye el trabajo de formación de equipo y estructura para llevar adelante la segunda, tercera y cuarta fase.

Durante la fase de planificación, la identificación de zonas de trabajo, la distribución de responsabilidades entre miembros del equipo y el diálogo con las mujeres campesinas a participar en las distintas actividades que formarán la base para las siguientes fases, son importantes. Adicionalmente se recomienda la elaboración de un plan de manejo y control financiero que servirá durante los cinco años del programa.

2. Fase 2: Desarrollo y Ensayo (12 meses)

Esta fase consiste en el desarrollo, conjuntamente con los técnicos nacionales de las instituciones públicas, de una metodología de integración de la mujer en las empresas asociativas. Abarcará el análisis de la investigación preliminar y el desarrollo de la metodología para la producción complementaria incorporando las distintas modalidades descritas en el cuadro 1. La metodología será desarrollada conjuntamente con un programa de capacitación para los técnicos nacionales de las instituciones públicas. En este trabajo se incluyen los socios de las empresas asociativas y sus compañeras para lograr su participación en el desarrollo final de la metodología. Adicionalmente incluye acciones para probar la metodología y sus varias modalidades conjuntamente con otras actividades de capacitación para técnicos nacionales.

3. Fase 3: Implementación (36 meses)

Esta fase comprende la implementación de la metodología y su enfoque será principalmente en las instituciones públicas, para la capacitación de sus técnicos. Se espera aumentar el número de técnicos nacionales a nivel de terreno para fortalecer los servicios de apoyo ofrecidos a las empresas asociativas. El trabajo de capacitación se divide en cinco áreas: capacitación para la organización, capacitación en aspectos de producción, capacitación en los servicios de apoyo, capacitación en la comercialización y capacitación en la inversión de los excedentes. Estas cinco áreas son áreas en que se anticipa que la mujer campesina podrá, estando bien capacitada, aportar al desarrollo

de la producción en las empresas. El plan de capacitación para los tres años de la fase 3, se encuentra en el cuadro 2. El contenido de la capacitación se encuentra en la próxima sección: los Componentes de un Sistema de Apoyo para involucrar a la Mujer en el Proceso de Producción Asociativa.

4. Fase 4: Institucionalización (12 meses +)

La fase de institucionalización incluye el análisis preliminar de la metodología implementada en la fase 3, el refinamiento de la metodología y la institucionalización de la metodología. Durante esta fase es importante la participación continua del personal administrativo de las instituciones públicas, además del personal de terreno para completar el trabajo de integración. El refinamiento e institucionalización de la metodología depende en su mayoría de la capacidad de los técnicos nacionales de asumir las responsabilidades requeridas para su continuación. La continuación del trabajo metodológico depende de las políticas nacionales que puedan o no continuar apoyando el trabajo con las empresas asociativas y con la participación de la mujer campesina.

CUADRO No. 2: Plan de Implementación de cinco años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fase 1: Planificación	6m.				
Fase 2: Desarrollo y Ensayo	12 m.				
Fase 3: Implementación	36 m.				
Fase 4: Institucionaliz.	12 m. →				

VIII. LOS COMPONENTES DE UN SISTEMA DE APOYO PARA  
INVOLUCRAR A LA MUJER EN EL PROCESO PRODUCTIVO

El desarrollo completo de un sistema de generación de ingreso para apoyar la integración de nuevos beneficiarios requiere la implantación de varios componentes. Estos componentes incluyen la organización para la producción, la capacitación para la producción, los servicios de apoyo (técnicos, administrativos, financieros y comercialización), la comercialización de los productos, y la inversión social de los excedentes.



## 1. La Organización para la Producción

La organización se refiere a la forma de agruparse individuos para fines comunes. Existe un sin número de formas y modelos de organización campesina, desde los Clubes de Amas de Casa, hasta las formas más complejas de asociación para fines de producción.

Como parte del desarrollo de un sistema de generación de ingresos para la mujer productora, la organización inicial es fundamental para el desarrollo de los otros componentes. La mujer organizada podrá recibir más fácilmente cursos de capacitación técnica, pequeños préstamos y orientaciones sobre mercadeo. Además la mujer organizada comprará los insumos o la materia prima y venderá el producto final con más facilidad. Adicionalmente, las mujeres campesinas asociadas que manejan el proceso de producción tienen mayor oportunidad para el crecimiento, tanto social como económico.

A nivel institucional, la preparación de extensionistas y/o promotoras rurales para la organización femenina requiere el fortalecimiento de programas ya en existencia y la creación de cursillos especiales sobre la organización para la producción. Además, para asegurar el éxito del programa, se recomienda la creación de un mecanismo de capacitación interna continuo, tanto para aumentar los conocimientos de las promotoras en el terreno, como para orientar de manera consistente a promotores ingresando al programa.

## 2. La Capacitación para la Producción

La capacitación se refiere a facultar una persona o grupo de personas en una habilidad específica para hacer algo. En cuanto se refiere a la mujer campesina, su marginalidad se manifiesta de manera más fuerte cuando se analiza su falta de participación y en su falta de acceso a toda forma de capacitación campesina.

Para rectificar esta situación a nivel institucional, se recomienda un programa completo de capacitación para las beneficiarias campesinas y las promotoras, que incluye todo aspecto de capacitación técnica y administrativa. Las beneficiarias campesinas, que tienen como prioridad mejorar sus conocimientos para la producción requieren capacitación en organización de pequeñas empresas (sean agrícolas o no agrícolas), administración de pequeñas empresas, técnicas de producción pertinentes a sus pequeñas empresas, y técnicas de compra de insumos y comercialización de productos. En resumen, la mujer campesina requiere la misma capacitación que el hombre campesino, cuando se trata de producción.

El programa de capacitación debe de llevarse a cabo con la colaboración de especialistas, tanto en las materias técnicas como en las técnicas de capacitación. Se reconoce que ésta doble especialidad (técnico en capacitación y técnico en materia específica, ejemplo administración rural) es difícil que se encuentre en un individuo, pero la preparación de este tipo de técnico a mediano nivel es imprescindible para la capacitación.



Las promotoras, que son el personal de terreno para los programas de la mujer rural, requieren capacitación para poder trabajar eficientemente en la entrega de los servicios de apoyo delineados en la próxima sección. Esta capacitación será distinta a la preparada para las beneficiarias campesinas, en el sentido de que además de abarcar las áreas de servicios de apoyo (cuales servicios), también abarcará la metodología de entrega de servicios (como servir).

### 3. Los Servicios de Apoyo

Para fines puramente prácticos, se dividen los servicios de apoyo en cuatro áreas: técnicas, administrativas, financieras y comercialización. No obstante, se reconoce que las cuatro áreas de servicios son componentes de un total integrado que representa la base fundamental de apoyo para la producción rural.

#### 3.1. Servicios Técnicos

Los servicios técnicos se refieren al apoyo y a la asesoría para los grupos de mujeres en las técnicas pertinentes a la producción en que están involucradas. Por ejemplo, en proyectos de pequeñas empresas de crianza de puercos, los servicios técnicos de apoyo entregados por las promotoras abarcarían las técnicas sencillas en la crianza de puercos. En los proyectos de pequeñas empresas artesanales, los servicios de apoyo incluirían el rescate de elementos culturales en la artesanía y el mejoramiento de productos artesanales para fines de calidad. Y en los proyectos de pequeñas empresas agrícolas, los servicios de apoyo, serán aquellos que enfoquen tanto la preparación de la tierra y la siembra, como los procesos de fertilización, tratamiento de malezas y cosechas de los cultivos.

Se reconoce que las promotoras rurales no tienen las capacidades técnicas ya mencionadas, las cuales representan ejemplos de las necesidades reales de las mujeres productoras rurales. Por lo tanto, se recomienda cursillos de capacitación para promotoras que se especializan en algunas técnicas sencillas para la producción. Además, se recomienda la participación de los peritos agrónomos y otros técnicos más especializados, cuando sea factible.

#### 3.2. Servicios Administrativos

El funcionamiento eficiente de toda clase de empresa depende de su sistema de administración y financiamiento. Por esta razón se considera de máxima importancia el suministro de servicios administrativos y financieros para las empresas rurales. Estos servicios incluyen entrenamiento campesino en los principios económicos de la producción, asesoría para crear y mantener los libros y registros de contabilidad, análisis y manejo de presupuestos y planificación y programación de las inversiones y actividades de la empresa, preferiblemente en forma participativa.



Para fortalecer el sistema dirigido a la mujer campesina y el programa de servicios administrativos, se sugiere una serie de seminarios tanto para promotoras de campo como para sus supervisores regionales. Estos seminarios han de incluir, entre otros temas de importancia, los siguientes:

3.2.1. Factores financieros/económicos:

- Cálculo de inversiones necesarias,
- Cálculo de recursos financieros y humanos disponibles,
- Manejo de recursos financieros (presupuesto y contabilidad),
- Procedimientos bancarios,
- Preparación de estudios y pre-factibilidad y factibilidad.

3.2.2. Factores de producción:

- Estructura organizativa/división de responsabilidades,
- Plan operativo de producción,
- Establecimiento de objetivos y productos esperados,
- Dirección y esfuerzos para alcanzar objetivos,
- Sistemas de seguimiento y evaluación del proceso productivo,
- El factor limitante del tiempo,
- La autogestión.

3.2.3. Factores humanos:

- Desarrollo de liderazgo y técnicas de supervisión,
- Comunicación entre niveles de gerencia,
- Incentivación monetaria,
- La autogestión.



### 3.3. Servicios Financieros

Otro componente crucial de apoyo para la generación de ingresos rurales es el acceso al crédito. Además de su función financiera, el crédito rural cumple una función de promoción social y económica, permitiendo que la familia campesina logre integrarse al proceso nacional de desarrollo.

Los programas de crédito rural tienen tres objetivos principales. Estos en resumen, son el lograr una mayor justicia, una mayor eficiencia y más viabilidad institucional. El logro de una mayor justicia se pretende alcanzar por medio de servir al sector marginado de la población. Una mayor eficiencia se demuestra financiando proyectos que son económicamente viables. Y la viabilidad institucional se espera alcanzar administrando los créditos rurales por medio de las instituciones que tengan el potencial de ser financieramente viables, así fortaleciéndolos.

Actualmente, las instituciones públicas crediticias prestan un porcentaje mínimo de su cartera a los pequeños productores. Las razones principales para esto son que los préstamos pequeños tienen un costo administrativo más alto que los préstamos medianos y grandes, y quizás erróneamente, que los banqueros (tanto públicos como privados) temen que el pequeño productor no cumplirá con la responsabilidad del repago del préstamo. Para reversar esta impresión es imprescindible que los pequeños productores tomen como obligación moral el repago de sus préstamos.

Los pequeños productores, por su parte, a veces prefieren fuentes informales privadas (como sus vecinos o los intermediarios) de crédito. Para ellos, la solicitud de un préstamo institucional representa viajes a la capital, papeleo que no entienden, y demoras que pueden perjudicar el ciclo de sus cultivos. Para que las instituciones financieras realmente lleguen a la población más marginada, tendrán que reorientar sus servicios financieros y la asistencia técnica administrativa, de acuerdo a las necesidades del pequeño agricultor.

Las promotoras en los programas dirigidos a la mujer productora, reconocen la importancia de las fuentes de crédito para la producción y la ampliación de la empresa. A la vez, deben de reconocer las realidades que existen para todo pequeño productor rural, en cuanto se refiere al crédito. Estas realidades son más graves aún para la mujer productora.

Actualmente se reconoce que, para los pequeños productores, es más fácil conseguir un préstamo en forma colectiva que en forma individual. Además, grupos de mujeres que quieren iniciar un proyecto económico, han logrado a veces recibir un préstamo por medio de la asociación de sus maridos.

Las promotoras en los programas dirigidos a la mujer productora deben de estar familiarizadas con las fuentes de crédito existentes para la producción rural. Deben de estar adiestradas en el manejo de los formularios y comprender los requisitos necesarios para ser sujeto de crédito.



De esta manera podrán asesorar a las mujeres productoras sobre las realidades de este recurso tan necesario y a la vez tan inaccesible.

### 3.4 Servicios de Comercialización

Incluida en los servicios de apoyo, será de conveniencia para la mujer rural productora, tener información y orientación sobre el mercado de sus productos. No se trata, en el contexto de los servicios de apoyo de crear un sistema de comercialización (tema tratado en la próxima sección), sino de diseminar información crítica por medio de las trabajadoras de campo.

Para realizar este servicio de apoyo, las trabajadoras de campo requieren acceso a los boletines de precios de los productos, además de adiestramiento en el análisis de esta información y su debida comunicación en forma sencilla a las mujeres productoras. Adicionalmente, las promotoras deberán trabajar de cerca con los extensionistas que asesoran a los pequeños agricultores en materia de comercialización.

### 4. La Comercialización de los productos.

Además del apoyo técnico en comercialización que se les puede brindar a las mujeres productoras, por medio de las trabajadoras de campo, el desarrollo de estrategias de comercialización para los pequeños productores en general, también apoyan los esfuerzos de las mujeres productoras.

En lo que se refiere a la comercialización, los pequeños productores carecen de buen abastecimiento de los alimentos de consumo diario, de sitios de almacenaje para sus productos, de insumos para la producción a precios módicos, y de un verdadero poder de negociación para los precios de sus productos. Para romper con esta estructura de dependencia, los pequeños productores requieren tiendas para artículos de consumo de primera necesidad a precios módicos, almacenes de acopio para almacenar sus productos, y tiendas de insumos para la producción. Para elevar su poder de negociación, los pequeños productores tienen que encontrar nuevos canales de comercialización, que les den la oportunidad de llegar a los mercados de la región. Los componentes recomendados para un sistema de comercialización para pequeños productores son:

1. Organización de los productores para obtener poder de oferta.
2. Infraestructura: centros de acopio y plantas agro-industriales.
3. Desarrollo de un canal directo de comercialización entre organizaciones de productores y los puntos de demanda detallista
4. Normas de clasificación para transacciones comerciales.
5. Desarrollo de cadenas voluntarias de detallistas para concentrar la demanda de productos de productores organizados.

En la planificación y la ejecución de una estrategia de comercialización que beneficiará al pequeño productor, será recomendable tomar en cuenta los productos cultivados y elaborados por las mujeres productoras. Las normas de clasificación, las cuotas de producción y la programación de ventas

juegan un papel estratégico en un plan exitoso para la comercialización. Por lo tanto, capacitación en estos aspectos fundamentales del mercadeo, será un requisito para mujeres productoras y las promotoras que trabajan conjuntamente con ellas.

#### 5. La Inversión Social de los Excedentes

En los proyectos de desarrollo que pretenden beneficiar a la población campesina, y particularmente en aquellos que se dirigen al bienestar de la familia rural, el aspecto social del proyecto socio-económico tiene una importancia especial. El aspecto social de los proyectos de generación de ingreso se podrá definir en términos de la inversión social de los excedentes. Los excedentes, o sea los ingresos netos de la empresa, se destinan a varios usos. Una parte de los excedentes son reinvertidos en la ampliación y el mejoramiento de la empresa. Otra parte se convierte en beneficio adicional para los dueños, que serán las mismas trabajadoras en una empresa autogestionaria. Y otra parte podrá ser invertida para el bien de la comunidad. Esta inversión de excedentes para el bien de la comunidad representa el aspecto social que tiene importancia especial en cuanto se refiere a la mujer y la producción económica.

Ejemplos de proyectos de inversión social para el bien de la comunidad incluyen: en el sector de la salud, la construcción de puestos de salud y pequeñas clínicas, la contratación de enfermeras, para-médicos o médicos, la creación de un servicio de planificación familiar o erradicación de alguna enfermedad por inmunización, la construcción de letrinas, la preparación de servicios de agua potable; en el sector de educación, la construcción de escuelas, la compra de materiales escolares, la contratación de maestros o la creación de programas culturales o de artes populares; en la organización comunitaria, la construcción de centros comunales, la preparación de los jóvenes para asumir el liderazgo en la comunidad, el desarrollo de los deportes, y la creación de grupos de presión a nivel comunitario para lograr la colaboración gubernamental para todo lo arriba mencionado.

Las mujeres en la comunidad juegan un papel importante en términos de la inversión social de los excedentes de los proyectos económicos. Ellas participan tanto como los hombres, y algunas veces más, en la toma de decisiones sobre estos proyectos comunitarios. Por esta razón, los servicios de apoyo para proyectos de producción deben de incluir un componente sobre la toma de decisiones, en relación con la inversión social de los excedentes.

#### IX. CONCLUSION

En conclusión se considera altamente importante la involucración de la mujer campesina en los procesos de producción rural, por medio de las empresas asociativas. Para agilizar esta acción se recomienda el enfoque del fortalecimiento de las instituciones públicas que sirvan a las zonas rurales. Las trabajadoras de campo, sus supervisoras y directoras requerirán capacitación en todas las áreas técnicas de apoyo para la generación de ingreso, las cuales incluyen organización, capacitación en técnicas de producción, administración, financiamiento y comercialización, y la inversión social de los excedentes.



En el desarrollo de los sistemas de apoyo, los técnicos y asesores con experiencia en esta área podrán reforzar el esfuerzo iniciado por las instituciones públicas. A la vez, no se debe subestimar la contribución potencial de las mujeres campesinas y sus líderes comunitarios. La experiencia práctica y la habilidad de aportar con ideas y decisiones propias, son factores críticos para el éxito de cualquier proyecto económico. La mujer campesina merece nuestra consideración, no solamente como participante en la producción económica rural, sino también como creadora de su propio destino.

## LIBROS Y DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Araujo, José Emilio. ed. La Empresa Comunitaria. 1975
- Bunn, Verne A. Buying and Selling a Small Business. 1969
- Donald, Gordon. Credit for Small Farmers in Developing Countries. 1976
- Guerra, Guillermo. Manual de Administración de Empresas Agropecuarias. 1978
- Liboreiro, Ernesto. "Las Empresas Comunitarias: Instrumento para la Organización y Participación del Campesinado". Seminario sobre Fomento de Formas Asociativas de Producción en el Medio Rural. IICA. Setiembre de 1980.
- Murcia, Héctor. Administración de Empresas Asociativas de Producción Agropecuaria.
- PanAfrican Institute for Development. Questions Raised by the Project Approach in Rural Development Strategy. 1979
- Pando, José L. Estrategia de Comercialización para Pequeños Agricultores: Programas Nacionales de Centros de Acopio. 1978.
- Secretaría de Estado de Agricultura (República Dominicana). Diagnóstico del Sistema de Mercadeo Agrícola en República Dominicana. 1977.
- Secretaría de Estado de Agricultura (República Dominicana). Proyecto Cencerí con la Federación Seccional Agrícola de El Serrazo, El Serrazo, Santiago Rodríguez Regional Norte. 1979
- Stagno, Horacio. Introducción a la Economía de la Producción y a la Administración Rural. 1979.
- Vélez Hernández, Jaime. Crédito Rural. 1977
- Wingate, John W. Small Store Planning for Growth. 1966
- World Bank. Employment and Development of Small Enterprises. 1978.