

CARACTERIZACIÓN DE LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO
DE LA MUJER PERTENECIENTE AL GRUPO ASOCIATIVO AMTTA
-ASOCIACIÓN DE MUJERES TRABAJADORAS DE TANGUA-
EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO

MARÍA CRISTINA BURGOS FLOREZ
SANDRA ROCIO GUERRERO TORRES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS
-CEILAT-
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL
SAN JUAN DE PASTO
2007

CARACTERIZACIÓN DE LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO
DE LA MUJER PERTENECIENTE AL GRUPO ASOCIATIVO AMTTA
-ASOCIACIÓN DE MUJERES TRABAJADORAS DE TANGUA-
EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO

MARÍA CRISTINA BURGOS FLOREZ
SANDRA ROCIO GUERRERO TORRES

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN REALIZADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA SOCIAL

ASESOR:
ECO. MARCO ANTONIO BURGOS
ESPECIALISTA EN GERENCIA SOCIAL

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS
-CEILAT-
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL
SAN JUAN DE PASTO
2007

*“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado
son de responsabilidad exclusiva de sus autores”*

*Artículo 1º. del acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1966,
emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.*

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente de Jurado

Jurado

Jurado

Pasto 19 de Febrero de 2007

DEDICATORIAS

La motivación es la fuerza interior que me invita, me impulsa, me estimula y me inspira a triunfar ...doy gracias a Dios y dedico este trabajo de grado a mi familia que son mi motivación.

Sandra Rocío Guerrero Torres

Hacer este ejercicio de investigación me permite recrear códigos y miradas de mujeres y en ese camino ir descubriendo, sin duda, que esta producción se matiza por los encuentros y desencuentros con la mujer más importante de mi vida y a quien le dedico este trabajo: mi madre.

María Cristina Burgos Florez

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros más sentidos agradecimientos:

A la Universidad de Nariño por permitirnos SER en ella

Al Centro de Estudios e Investigaciones Latinoamericanas que por medio de su cuerpo docente, directivos y empleados, prestan con gran voluntad y carisma su experiencia para encaminar y generar espacios de crecimiento profesional e integral dentro de la comunidad académica.

Un agradecimiento especial a las compañeras de la Asociación de Mujeres Trabajadoras de Tangua, por brindarnos la posibilidad de compartir saberes y enriquecernos mutuamente.

Agradecemos la apreciable colaboración y contribución de nuestro asesor Marco Antonio Burgos, Economista y docente de la Especialización en Gerencia Social que con sus aportes y sugerencias nos ayudó en la construcción y desarrollo de esta iniciativa.

A Hernán y Lupe por ser oídos de nuestras inquietudes, apoyo incondicional en momentos claves y dejarnos compartir su experiencia y la grata compañía durante el desarrollo de este trabajo.

A las jurados, Gabriela Hernández y Libia Arturo Docentes del Centro de Estudios e Investigaciones Latinoamericanas de la Universidad de Nariño por sus valiosas recomendaciones que permitieron un satisfactorio desarrollo de la investigación.

Por último agradecemos a nuestro familiares, compañeros y amigos quienes gracias al estímulo brindado aportaron a la consecución de este trabajo

RESUMEN

El presente trabajo de investigación constituye un análisis valorativo en términos gerenciales y sociales del liderazgo en las organizaciones de mujeres rurales del departamento de Nariño, donde se parte de la comprensión de la asociación como una empresa asociativa, sin ánimo de lucro en la cual las asociadas son gestoras de su propio desarrollo económico, social y personal, empresa creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociadas y de sus familias.

Debido a su relevante importancia para la investigación se incluyen aspectos relacionados con el origen, evolución, contexto actual desafíos y expectativas de la construcción de capital social por parte de las mujeres, inicialmente se hace una introducción general del concepto *liderazgo* y luego se presentan enfoques que lo relacionan con la condición de género, desde una perspectiva de desarrollo social.

Posteriormente se establece un análisis cuantitativo y cualitativo del grupo de mujeres que participan de esta experiencia de investigación, encaminado a identificar las características socioeconómicas, los estilos de liderazgo y la toma de decisiones en los hogares. como también la constante evolución, crecimiento, contribución al empleo, nivel de integración de estas mujeres, pese a las condiciones culturales que favorecen a la discriminación de sus capacidades.

El objetivo principal es proponer una visión sobre un modelo social y administrativo que tiene vigencia en la comunidad nariñense, basado en principios solidarios y de ayuda mutua, donde se expresa como una propuesta de desarrollo integral del ser humano y la promulgación de su doctrina como apoyo a la construcción de una forma de vida más ecuánime, con mayores proporciones de justicia, democracia y sobretodo equidad.

PALABRAS CLAVES: Grupo Asociativo, Capital Social, Equidad de Género, Mujer, Liderazgo.

ABSTRACT

The present research work constitutes an appraising analysis in management and social terms of the leadership in the organizations of rural women in Nariño, the investigation parts of the understanding of the association like a non-profit associative company, where the associates are managers of their own economic, social and personal development, created for the purpose of producing or distributing jointly and efficiently goods or services to supply the associates needs and of their families.

Due to its relevant importance to the investigation includes aspects related with the origin, evolution, actual context, defiances and expectations of the construction of share capital of the women, initially and general introduction of the concept of leadership and than there are presented some approaches related to genre since a perspective of social development.

Later a quantitative and qualitative analysis of the group of women who participate in this experience of research is established which is directed to identify the socioeconomic characteristic, the styles of leadership end the way people take their decision in their families, as well as the constant evolution, growth, contribution to the job and the level of integration of the women though the cultural conditions where they are, era not favorable to live conditions of equity.

The principal objective is to propose an interpretation about a social and managerial model that has validity in the community of Nariño, based in solidary principles and mutual help, where it expresses itself like a proposal of integral development of the human being and the promulgation of his doctrine like support to the construction of a way of life more even-tempered, with bigger proportions of rights, democracy and especially equity.

KEYWORDS: Associative Group, Share Capital, Equity of Genre, Woman, Leadership

CONTENIDO

	pág
INTRODUCCIÓN	16
CAPITULO UNO	
1. MARCO REFERENCIAL	20
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA A INVESTIGAR	20
1.2 MARCO TEÓRICO	21
1.2.1 El liderazgo en el contexto del desarrollo humano.	21
1.2.2 Teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard.	22
1.2.3 Teoría del liderazgo más allá de los factores situacionales o contingentes de Edgar Schein.	24
1.2.4 Profecía auto-cumplida o efecto pigmaleón.	26
1.2.5 Líder y estilos de liderazgo.	27
1.2.6 Tipos de líder	27
1.2.7 Enfoques modernos de liderazgo.	28
1.2.8 Teoría sobre el nuevo concepto de Liderazgo.	29
1.2.9 Genero y desarrollo.	29
1.3 MARCO CONCEPTUAL	34
1.3.1 Género.	34
1.3.2 Capital social.	34
1.3.3 Capital humano.	35
1.3.4 Análisis participativo.	35
1.3.5 Toma de decisiones.	36
1.3.6 Poder.	36
1.3.7 Autoridad.	36
1.3.8 Autoritarismo.	37
1.3.9 Liderazgo.	37
1.4 MARCO CONTEXTUAL	37
1.4.1 El contexto de la realidad de Colombia donde se sitúa la mujer.	37
1.4.2 Características generales del Municipio de Tangua.	40
1.4.3 Diagnostico de Direccionamiento de la Asociación de Mujeres Trabajadoras de Tangua –AMTTA-.	41

CAPITULO DOS	
2. LIDERAZGO FEMENINO Y ENTORNO SOCIAL DEL AMTTA	48
2.1 CARACTERÍSTICAS SOCIO-ECONÓMICAS DE LA AMTTA	48
2.1.1 Edades.	51
2.1.2 Estado civil.	51
2.1.3 Conformación de los hogares.	52
2.1.4 Nivel de analfabetismo.	53
2.1.5 Nivel educativo	53
2.1.6 Asistencia académica	54
2.1.7 Personas que deben trabajar en el hogar.	54
2.1.8 Sostenimiento económico.	55
2.1.9 A qué se dedica quien hace el mayor aporte de dinero en los hogares.	55
2.1.10 Ingreso mensual del mayor aporte de dinero en los hogares	56
2.1.11 A que actividad dedican más tiempo las integrantes de AMTTA.	57
2.1.12 Que hace en su tiempo libre las integrantes de AMTTA.	57
2.1.13 Afiliación al sistema de seguridad social en salud.	58
2.1.14 Condiciones de vivienda.	58
2.1.15 Toma de decisiones.	59
2.2 LIDERAZGO EN LAS INTEGRANTES DE AMTTA	60
2.2.1 Algunos aspectos que caracterizan la capacidad de liderazgo de la mujer AMTTA (Asociación De Mujeres Trabajadoras De Tangua).	60
2.2.2 Tipos de liderazgo en la AMTTA.	61
2.2.3 Cómo se percibe el proceso de empoderamiento y liderazgo de mujeres en AMTTA.	63
2.3 LA TOMA DE DECISIONES AL INTERIOR DE LOS HOGARES.	65
2.3.1 Donde si y donde no.	65
2.3.2 La condición del respeto mutuo.	66
2.3.3 Incluir o excluir.	66
2.3.4 El empoderamiento implica “poder”.	66
2.4 PERFIL DEL ACCIONAR AL INTERIOR DE LA AMTTA	66
CAPITULO TRES	
3. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	70
3.1 CONCLUSIONES	70
3.2 SUGERENCIAS.	74
BIBLIOGRAFÍA	78
ANEXOS	81

LISTA DE CUADROS

		pág
Cuadro 1	Conformación de la AMTTA según estado civil.	51
Cuadro 2	Nivel Educativo de las mujeres que conforman la AMTTA	54
Cuadro 3	Promedio de ingresos de las personas que hacen el mayor aporte a los hogares de las mujeres de AMTTA	56

LISTA DE TABLAS

		pág
Tabla 1	Matriz de fortalezas y debilidades	47
Tabla 2	Series aleatorias para muestreo	50

LISTA DE FIGURAS

		pág
Figura 1	Ubicación de Tangua en el Departamento de Nariño	41
Figura 2	Fotografía de mujeres pertenecientes a AMTTA	42
Figura 3	Organigrama de la AMTTA	45

LISTA DE GRÁFICOS

		pág
Gráfico 1	Nivel de analfabetismo de las mujeres que conforman la AMTTA	53
Gráfico 2	Principal sostén económico de los hogares de las mujeres de la AMTTA	55
Gráfico 3	Actividad principal del mayor aportante de dinero a los hogares de las mujeres de la AMTTA	56
Gráfico 4	Actividades a las que se dedican en su tiempo libre las integrantes de la AMTTA	58

LISTA DE ANEXOS

		pág
Anexo 1	Formato de encuesta aplicada en la investigación	82
Anexo 2	Protocolo de preguntas realizadas en las diferentes entrevistas	86
Anexo 3	Ejercicios aplicados en los encuentros y conversatorios realizados en ésta investigación	87
Anexo 4	Lista de mujeres que figuran con testimonios en esta investigación	93
Anexo 5	Propuesta de 12 talleres para promover el liderazgo femenino	94

INTRODUCCIÓN

Es de gran interés para las autoras de esta investigación que la razón de ser del presente trabajo se constituya en una experiencia que rescata algunos de los procesos o vivencias sobre liderazgo en la región nariñense, sin desconocer la importancia de sus agentes promotores (en su totalidad mujeres en número de 132), líderes rurales de diversos rangos de edades, con personas a cargo en promedio de tres(3), con un bajo nivel de educación formal (básica primaria incompleta), con ingresos económicos por debajo del salario mínimo legal vigente, dedicadas a las labores de la economía primaria (productoras de materias primas), de las cuales el 30% de las mujeres (39) son madres solteras o madres cabeza de hogar y el restante 70% o sea (93) son casadas o viven en unión libre.

El proceso investigativo se fundamentó en su etapa inicial en la determinación de las estrategias mas convenientes para obtener el producto o resultado final de Caracterizar Capacidad de Liderazgo, tomando uno a uno los objetivos específicos, comenzando con la aplicación de una encuesta con las siguientes variables (Edad, Nivel educativo, Estado Civil, Analfabetismo, Trabajo o actividad diaria remunerada, remuneración, composición familiar, estrato socio – económico, condiciones de vivienda y del hogar, salud entre otros), que arrojó información básica necesaria para la caracterización socio-económica del grupo. Seguidamente mediante la realización de un taller “Análisis de herramientas y destrezas”, se generaron pautas importantes para conceptualizar los tipos de liderazgo de las integrantes del grupo.”, en el cual para su aplicación fue menester tener en cuenta como fuentes los diferentes tipos de liderazgos abordados desde la perspectiva de diferentes autores. Para determinar el otro objetivo de reconocimiento sobre la toma de decisiones al interior de los hogares o familias de las asociadas, se llevaron a cabo varias entrevistas con las mujeres más representativas de la organización. Finalmente mediante conversatorios se llegó al análisis participativo del reconocimiento del accionar de las integrantes de la asociación.

Todo este ejercicio investigativo se enmarca dentro de presupuestos teóricos tales como el interés por rescatar la memoria de mujeres que se salen de lo convencional para cambiar positivamente una realidad concreta, en el conocimiento y análisis del proceso organizativo de mujeres rurales desde la perspectiva de género, estimando si la conformación de esta sociedad y su participación en ella ha permitido a las mujeres empoderarse del proceso, mejorando tanto su posición socio-económica, como su rol de dinamizadoras de la comunidad en la que conviven, rompiendo con el paradigma de simples espectadoras para convertirse en agentes o actores del desarrollo integral de cada mujer asociada, de sus familias y por reflejo de los habitantes de la región.

En este sentido el trabajo de investigación que se presenta a continuación se constituye en una experiencia que rescata algunos modelos o ejemplos de participación activa y efectiva de la Mujer Nariñense, en un escenario específico (Municipio de Tangua), donde el ejercicio del liderazgo de las mujeres rurales a través de organizaciones comunitarias o empresas sociales, se convierte en una dinámica cotidiana de sobrevivencia, como alternativa sustituta frente a las necesidades y demandas no satisfechas por el Estado y sus agentes gubernamentales.

Para el estudio se asume la responsabilidad de adoptar una perspectiva de género en función de visualizar el y los tipos liderazgo femenino en el Municipio de Tangua, para constituir con base en la información obtenida directamente (con las Asociadas) y por intermedio de otras fuentes secundarias, una caracterización real y objetiva del liderazgo regional. Para efectos de la investigación se ha contado con la participación de un grupo de valiosas mujeres del municipio, quienes conforman un grupo asociativo denominado Asociación de Mujeres Trabajadoras de Tangua – AMTTA -, de origen rural que como otras muchas han decidido unirse para lo que ellas llaman “salir adelante”.

En este orden se busca aportar herramientas o vivencias de la historia que han construido este puñado de señoras productoras, que mediante mecanismos de participación con respaldo legal (Asociación), han obtenido importantes productos y/o resultados de orden político, social, económico, cultural y ambiental, que al rescatarlas del anonimato en el que han estado buena parte de sus vidas, sea menester hacerles público reconocimiento por la conformación de empresas sociales y la gestión desarrollada por sus asociadas hasta el día de hoy.

Rescatar la historia popular de la mujer rural nariñense nos permitirá comprender y entender los diversos y complicados roles de la mujer, que ha encontrado en estos grupos asociativos nuevas maneras de reafirmar sus capacidades, enfrentar sus miedos y temores, pero sobre todo reconocer y elevar sus niveles de valoración y estima, bajo un entorno socio-político y cultural que las ha marginado toda una vida o que en otras esferas o circunstancias particulares las ha convertido en objeto de intereses de diversa índole.

Es así que la investigación se constituye en un ejercicio de encuentro y de conjugación de saberes, que busca generar la reflexión sobre los motivos de cohesión y desarrollo que al interior del grupo de estas mujeres se recrean y cómo desde ahí se construye el tejido y el capital social de esa comunidad. Desde aquí se contempla la posibilidad de aprehensión de conocimientos, de prácticas, de roles y de la misión y visión de este enjambre de mujeres laboriosas, que se han salido de lo habitual, de lo convencional, de lo rutinario, para convertirse en promotoras de nuevos modelos de vida y en gestoras de opciones de desarrollo integral como alternativa hacia la construcción de unas condiciones y calidad de

vida dignas de seres humanos, que al igual de otras sociedades tienen sueños, aspiraciones y anhelos.

Sea esta experiencia una oportunidad para apreciar el trabajo investigativo bajo un enfoque dinámico y como un proceso de aprendizaje continuo, dado que la misma exige y proporciona espacios educativos para compartir las diferentes percepciones de vida, en un escenario donde unos actores aportan sus vivencias, dificultades, logros, expectativas y demás; para un producto o resultado (tesis de grado), que lleva implícito por parte de los realizadores (estudiantes) devolver la información a los generadores de la misma, de tal manera que se constituya en la práctica un ejercicio de respeto y un derecho constitucional por quienes vienen haciendo patria, mediante mecanismos de creación de fuentes de empleo e ingreso en un sector tan olvidado como es el sector rural a nivel local, regional y nacional.

La participación de las mujeres en el desarrollo, durante y desde los noventa, se ha reflejado en su incorporación y constitución en diferentes tipos de organización y/o asociaciones, ya sean independientes, autónomas, o bien, institucionales, que les promuevan sus derechos en varios ámbitos; así como obtener o mejorar un bienestar social. Organizaciones que “Conviertan a los o las participantes en sujetos sociales, es decir, como sujetos concretos, reales, que generan una voluntad colectiva y despliegan un poder, para construir realidades” (Pérez, 1998). Desde esta perspectiva cabe la posibilidad de proponer alternativas de desarrollo en el cual cada vez sea más frecuente la participación de las mujeres en organizaciones, para este caso campesinas, quienes se planteen nuevas estrategias de transformación que incidan en lo particular como en la sociedad en general; pues su situación no sólo es de mujeres pobres sino también que viven todos los tipos de opresión fundamentados en la raza, clase, generación, analfabetismo y género, donde precisamente surge la necesidad de analizar en conjunto y de manera particular, las oportunidades o los riesgos presentes en los procesos de construir capital social con grupos de mujeres, en aras de evitar el fracaso de “políticas desarrollistas que sólo toman en cuenta las funciones reproductivas y/o productivas de las mujeres sin cuestionar ni considerar su posición subordinada” (Pérez:1998).

Este trabajo ha sido abordado desde una investigación cualitativa la cual posee una clara coincidencia con la propuesta de trabajo que se requiere para el cumplimiento de los objetivos planteados, pues como lo señala Bonilla (1997), este tipo de estudios se caracteriza por los siguientes elementos: (a) Su perspectiva holística, (b) el carácter crítico participativo y activo de los sujetos, (c) su inter-subjetividad como vía de validez y confiabilidad, (d) su carácter humanista. Esto se contemplará de manera importante porque se tendrá en cuenta que la comunidad vivencia sentimientos y circunstancias complejas, proveen un ámbito rico en experiencias humanas, susceptibles de comprensión, indagación y aporte.

Así mismo, el aspecto de una caracterización social, genera algunos elementos cuantitativos cuyo fin será ser referentes a las apreciaciones cualitativas de los aspectos del liderazgo, como principal objetivo de la investigación, en cuyo sentido la investigación es cualitativa.

El trabajo presente se convierte en una fuente de información que posibilitará enriquecer posteriores estudios sobre liderazgo femenino en comunidades rurales de Nariño, aportando herramientas, vivencias o experiencias, sobre diversos desarrollos gestados al interior del grupo de Asociadas. Como ejemplo, las razones que llevaron a las Mujeres de Tangua a comunicarse, reunirse y conformar una Organización de productoras rurales y posteriormente constituirse legalmente y gestionar ante diversos entes Gubernamentales y Ongs, recursos de diferente índole para cumplir con la misión que se encomendaron. De igual forma le servirá a esta comunidad para entender sus roles, entender, comprender y valorar todos y cada uno de sus aportes para la obtención de los productos y resultados alcanzados, con lo cual se han constituido en “GESTORAS DEL DESARROLLO REGIONAL”.

Para cumplir con los objetivos de la investigación, se propone un estudio de carácter exploratorio – descriptivo, en cuanto se pretende conocer una situación bajo circunstancias particulares que requieren de una mayor comprensión para aportar a las formas de abordar estos escenarios de las mujeres en la construcción de capital social. La investigación responde al paradigma cualitativo, que se propone construir “Descripciones mas detalladas y completas de una situación con el fin de explicar esa realidad subjetiva que subyace a la acción de los miembros de la sociedad” (Bonilla & Rodríguez, 1997.p.31).

Se espera generar así una comprensión que involucre a los protagonistas directos y que se acerque a las situaciones que se estudia. Además, como lo propone Torres (1995) los enfoques cualitativos”Implican una participación activa de los sujetos involucrados. El proceso de investigación se asume como proceso de aprendizaje continuo, dado que la investigación misma exige y proporciona espacios educativos, tanto formales(cursos – Talleres) como informales (Conversatorios, concejos prácticos). Valoran los procesos subjetivos en el sentido de promover el dialogo de saberes entre el conocimiento académico y los saberes populares” (p129). Bajo estas consideraciones, se elige el paradigma cualitativo como carta de navegación para esta investigación. El propósito no es solamente analizar a la luz de los constructivos teóricos, lo cual se reconoce como fundamental, sino que se mantiene una dinámica de construcción de saber que responde a una lógica desde adentro y desde abajo, tal como lo plantea Fals Borda (1988) ”Para entender, controlar y para defender sus propios intereses”(p. 97).

CAPITULO UNO

*“Creemos que, por encima de los obstáculos que se nos atraviesan,
las personas podemos crecer en solidaridad y convivencia”*
Eje Cultura Solidaria y Convivencia Escuela Galán para el Desarrollo de la Democracia
DANSOCIAL.

1. MARCO REFERENCIAL

En este primer capítulo se tiene en cuenta como marco de referencia, el planteamiento del problema que es de interés para éste estudio, en seguida se presenta el Marco Teórico donde se recrean los postulados en los que se soporta la investigación y de igual manera se indica el Marco Conceptual y finalmente el Marco Contextual donde se registran algunas condiciones de la situación de derechos que hasta el momento han alcanzado las mujeres del mundo y de Colombia, que permiten un acercamiento al escenario femenino; cerrando por supuesto, con una breve ubicación georeferenciada del municipio de Tangua.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

Es evidente que la Mujer a tomado parte de un gran número de grupos asociativos de trabajo, esta participación no se ha reducido a la realización de acciones concretas encaminadas a satisfacer necesidades inmediatas sino que en la medida que los espacios se van consolidando se crean condiciones que favorecen la exploración de procesos creativos y propositivos dadas por la Mujer, lo que conlleva al desarrollo de los actores colectivos a través de su propio proyecto.

A pesar de esta participación sigue existiendo una discriminación de las mujeres que, aunque no se exprese un abierto rechazo a su promoción, se manifiesta de formas más sutiles.

En esta medida, en la Asociación de Mujeres Trabajadoras de Tangua conformadas en un número no superior a 50, deben existir líderes reconocidos, establecidos, impuestos y algunos sin detectar; así, la creencia mal infundada de que quien manda es la persona líder, conlleva a la limitación de la participación individual para el caso de la Mujer, además de esto se encontrarían aportes conceptuales en distintas direcciones; también es posible que el desconocimiento de un líder nato o de una percepción errónea obstruya el desarrollo colectivo, es por eso que cabe anotar aquí que la caracterización de las capacidades de

liderazgo en la AMTTA toma validez. Si bien es verdad que ésta funciona adecuadamente, este estudio permite definir características y lineamientos de liderazgo, que de no llevar a cabo este proceso investigativo, podría ocasionar obstáculos para develar potencialidades grupales e individuales y el desarrollo vertical y horizontal de toda la asociación.

1.2 MARCO TEÓRICO

A continuación se señalan los postulados teóricos que sirven como fundamentación epistémica, necesaria para el abordaje de este ejercicio investigativo.

1.2.1 El liderazgo en el contexto del desarrollo humano. Si se quiere movilizar la voluntad de las personas para que puedan asumir los desafíos que implica el Liderazgo es necesario tener un marco de referencia para comprender las implicaciones sobre el concepto de desarrollo que este tipo de liderazgo tiene.

Han existido diferentes formas de entender el desarrollo de una sociedad, pero también de las personas, y en general se acompañan las interpretaciones sobre el desarrollo de la sociedad con las interpretaciones del desarrollo de las personas. Entender por ejemplo el nivel de desarrollo como un asunto del nivel de Producto Nacional o de la infraestructura física se asemeja a entender el desarrollo de las personas en función de su ingreso o sus bienes materiales, con su consecuencia lógica, y es que de la forma en que se entiende ese desarrollo se construyen las habilidades para lograrlo.

Sin embargo, entender desarrollo solo como el aumento del ingreso, bien sea de la sociedad o de la persona, o cómo se traduce ese ingreso en posesiones materiales, ha sido un concepto discutido desde hace tiempo. Dicha discusión tiene dos grandes tipos de críticos: los que hacen un análisis de eficiencia y los que hacen un análisis ético. Desde el análisis de la eficiencia se trae a colación la forma como los países petroleros, por ejemplo, con altos niveles de ingreso, no han generado condiciones para mantener su renta. De la misma manera, por ejemplo, el narcotráfico genera personas con niveles de renta elevados pero con exposiciones de riesgo que hacen incompetentes, en el largo plazo, a quienes asumen dicha labor. Desde el análisis ético las críticas apuntan sobre la diversidad de fortalezas de las sociedades y de las personas que no se construyen alrededor del nivel de ingreso o de los bienes físicos, o acerca de la posibilidad de convertir al ingreso en fin cuando en realidad no es más que un medio.

Por eso se viene discutiendo una lógica del desarrollo centrado en el ser humano y que parte de reflexiones en donde se asume que “el desarrollo tiene una finalidad: La liberación de la persona”. En ese sentido, para que se dé el desarrollo centrado en el ser humano “se necesita de la asociación política, social y

económica para expandir la libertad y dignidad de las personas”. Eso implica una apuesta ética en donde “sólo la persona misma puede liberarse o desarrollarse. No puede ser liberada o desarrollada por otra. Porque la persona se forma a sí misma”. Esta es una apuesta que se ha dado en muchas formas y a través de muchas personas, es la pregunta que Aristóteles se hacía sobre el poder justificado en su capacidad de transformar y no sólo en su acumulación o exhibición.

En este sentido “El Desarrollo humano entraña mucho mas que el simple aumento o disminución del ingreso nacional. Significa crear un entorno en el que las personas puedan hacer plenamente realidad sus posibilidades y vivir en forma productiva y creadora de acuerdo con sus necesidades e intereses. Los pueblos son la verdadera riqueza de las naciones y, por ende, el desarrollo consiste en la ampliación de las opciones que ellos tienen para vivir de acuerdo con sus valores. Por eso el desarrollo significa mucho más que crecimiento económico, el cual solamente constituye un medio, aunque muy importante, para ampliar las opciones de la población (Naciones Unidas 1996).

Un elemento fundamental para la ampliación de esas opciones es el desarrollo de la capacidad humana, es decir, de las múltiples cosas que la gente puede hacer o ser en la vida. Por tales razones, en el desarrollo centrado en el ser humano la pregunta recae sobre la libertad.

En ese sentido, reconocer el liderazgo de las mujeres organizadas en grupos asociativos es de cierta manera aumentar la libertad de quienes las rodean. Desde sus familias en adelante, porque el liderazgo es un proceso de mejoramiento personal. Quien asume su libertad desde una actitud de liderazgo tiene un compromiso principal consigo mismo. Y no puede darse de otra manera, el desarrollo centrado en el ser humano no se basa en tratar de modificar el comportamiento de los demás, se basa en asumir la responsabilidad del propio comportamiento y desafiarse para cambiarlo.

1.2.2 Teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard. Esta teoría se fundamenta en los *seguidores*, entendiendo que son ellos quienes otorgan a una cierta persona el poder para ejercer influencia, es obvio que desde esta óptica se ha de tener en cuenta la capacidad del líder para dinamizar al grupo, pero se resalta que es ese grupo el que le permite ser el direccionador de sus actividades y el representante de sus anhelos y deseos sociales. Se debe tener en cuenta que frecuentemente los líderes de grupo consiguen que sus seguidores cumplan con las tareas asignadas, pero cabe preguntarse ¿Existe un involucramiento real con los objetivos del grupo o de la asociación? De ser negativa la respuesta, no podemos hablar de un liderazgo eficaz. Entonces, para que exista un liderazgo eficaz se deben alcanzar resultados que sean convenientes y satisfactorios para el grupo y sus miembros en el largo plazo y en cuyo proceso los seguidores

vivencien sentido de propiedad sobre dichos resultados, si se logra que el grupo opere en esta dirección, el resultado será que el grupo podrá actuar en el marco de unos acuerdos comunes a él, aún sin el control presente y directo del líder.

Dentro del planteamiento de Hersey y Blanchard, el postulado central se refiere al *nivel de Madurez* del líder y de acuerdo a él, el estilo de liderazgo que se ha de aplicar para encausar correctamente las acciones del mismo. Madurez entendida como *la capacidad y deseo de los colaboradores para asumir la responsabilidad de dirigir su propia conducta hacia los objetivos que necesitan ser alcanzados*, compuesta por dos dimensiones: *madurez para el trabajo* (referida a conocimientos y habilidades necesarias para realizar una determinada tarea) y *madurez psicológica* (referida a la disposición o motivación para realizar una tarea).

De acuerdo a estas características se pueden identificar cuatro (4) etapas de madurez:

M1: Persona que no tiene los conocimientos o habilidades, ni está preparada psicológicamente para enfrentar la responsabilidad de la tarea.

Este grado de madurez exige que el líder de grupo aplique el estilo de liderazgo de *Instructor*, con énfasis en la tarea y las relaciones interpersonales, dejando claro en los seguidores lo que se espera de ellos frente a los objetivos y procedimientos enfocados a la consecución de los resultados.

M2: Persona que tiene un grado mínimo de conocimiento o habilidades, se siente motivado a aprender, pero se percibe inseguro para asumir la responsabilidad completa de la tarea.

Para este nivel de madurez, el estilo de liderazgo más indicado es el *Persuasivo*, con orientación alta a la tarea y media en las relaciones interpersonales, el fuerte es hacer entender a los seguidores el sentido, relevancia e impacto de su labor. Será tarea del líder enseñar claramente el *¿Qué, Cómo y para Qué?* hacer. Influyen de manera puntual la motivación propia y el compromiso real con los objetivos de la tarea.

M3: Persona que cuenta con los conocimientos y habilidades necesarias, al punto que hace sus propios aportes en el *¿Qué y Cómo?* hacer, por lo tanto no está dispuesto a seguir lo que el líder de grupo le pide.

Entendiendo que en este nivel los seguidores tienen un grado de madurez mucho más desarrollado que en los dos anteriores, el líder de grupo deberá orientar más su labor hacia las relaciones interpersonales que a la tarea, es decir aplicando un estilo de liderazgo *Participativo*. Estos son seguidores que necesitan más opinar y hacer sugerencias acerca de la tarea, que recibir órdenes.

M4: Persona que quiere y puede hacer la tarea, se siente preparado, seguro y experimenta una satisfacción intrínseca y su sentimiento de copropiedad frente a lo que se debe hacer le permite cooperar con el líder de grupo.

Finalmente para los seguidores que han alcanzado un grado de madurez alto, el estilo de liderazgo más indicado es el *Delegador*, con baja orientación tanto por la tarea como por las relaciones interpersonales. La labor del líder de grupo se convierte más en el de un facilitador.

Esta clasificación de los estados de madurez de los líderes se refiere a una tarea específica, es decir que debe existir una amplia variabilidad entre los aspectos comportamentales del líder frente a diversas tareas, lo que nos permite concluir que el líder de grupo deberá saber identificar las habilidades de sus seguidores de acuerdo a la asignación de tareas, para así saber como orientar correctamente al grupo hacia la consecución de las metas propuestas.

Desde esta perspectiva de los grados de madures, se vislumbra la posibilidad de ejercer un liderazgo *facultativo*, desde el cual, el líder de grupo esté en capacidad de preparar a sus seguidores para que recorran el camino hacia arriba, es decir a ascender entre los niveles de madurez y de esta manera poder actuar a futuro de manera autónoma y auto-motivada, logrando de esta manera que el grupo u asociación esté en capacidad de mejorar su competitividad frente a otros. Esto hace parte de la capacidad de apropiación de los seguidores, infundida por su líder, lo que permitirá la delegación, entendiendo claro, que delegar en una etapa de madurez baja resultaría en detrimento de las necesidades del grupo y el hacerlo en un grado alto logrará el desarrollo del grupo como tal.

1.2.3 Teoría del liderazgo más allá de los factores situacionales o contingentes de Edgar Schein. Sin desconocer que la teoría de liderazgo de Hersey y Blanchard, procura un gran desarrollo de las teorías de rasgos y de las teorías conductuales, aportando elementos prácticos sobre como actuar frente a las diferentes situaciones que se presentan con los seguidores, no incorpora otras características que describan con mayor amplitud la complejidad real del proceso de liderazgo eficaz.

La teoría de Schein, plantea que después de hacer un diagnóstico del comportamiento de un líder, se deben tener en cuenta cinco factores primordiales que intervienen directamente en la eficacia del liderazgo:

* ¿Cuales son los distintos niveles (posiciones) de la asociación que inciden en el rendimiento del equipo y/o de las personas sobre las cuales se está analizando el proceso de liderazgo?

- * ¿Cuáles son las concepciones culturales, políticas o socioeconómicas del entorno en el cual se ubica la asociación?
- * ¿Cuál es el alcance del liderazgo? Es decir, se refiere este a la influencia directa y personal o a la influencia en todos los niveles que se encuentran debajo de la posición del líder, sin que exista una relación directa con todas las personas.
- * ¿Cuál es la naturaleza de la tarea, las características de los subordinados y las restricciones situacionales que están operando?
- * ¿Cuál es el estado de desarrollo del grupo de seguidores y de la relación líder – seguidores?

De aquí se desprende que el estilo más apropiado de liderazgo no sólo dependerá de la tarea y de los seguidores, sino que se hacen primordiales también las circunstancias políticas y socioeconómicas que construyen y afectan la estructura y procedimientos de la asociación en relación con su entorno. Es decir que la habilidad del líder de grupo para identificar una situación y su flexibilidad para aplicar el estilo indicado de liderazgo, son factores definitorios de la eficacia de su labor como orientador de un grupo. Se devela la importancia que reviste el hecho de tener en cuenta que las percepciones del líder no siempre concuerdan con las percepciones del grupo, esto directamente ligado a la parte comportamental del ser humano, que nos permite suponer que si existen características particulares en los patrones de personalidad de un individuo, esto afectará directamente las percepciones que pueda tener frente a una determinada tarea, y de igual manera ocurrirá con el grupo de seguidores.

1.2.4 Profecía auto-cumplida o efecto pigmaleón. Según sea la percepción que el líder tenga de su grupo de seguidores, así mismo orientará sus comportamientos hacia ellos y esto arrojará como resultado un patrón de respuesta de los seguidores condicionado a la percepción inicial, lo cual no siempre tiene que ver con las características reales del grupo.

Ej.: En un salón de clases, en la relación del maestro y sus alumnos. Si el profesor opina que algunos de sus alumnos son inteligentes, responsables y aplicados, va a tender a comportarse con ellos de una manera particular que reforzará tales características y, lo más probable es que generará en sus alumnos una conducta que confirmará su percepción inicial. Lo mismo podrá ocurrir en el caso contrario, sin que esto implique que el grupo al responder de manera negativa frente a la actitud negativa del profesor, necesariamente en sus características reales sea así habitualmente.

De manera general se puede interpretar y analizar el liderazgo desde dos perspectivas: a) Como cualidad personal de un líder, b) Como una función dentro de una asociación, comunidad o sociedad. Si bien el liderazgo se definía cotidianamente bajo la primera perspectiva, en la actualidad, gracias a

investigaciones en el campo de la teoría de las organizaciones y de la administración, es más aceptada la concepción del liderazgo como función de las organizaciones y la sociedad.

* El Liderazgo como cualidad personal: En los albores de la historia, el concepto de autoridad se rodeaba de un aura mágica y religiosa. El líder era conocido como un ser superior al resto de los miembros del grupo, y colmado de atributos especiales. Al demostrar su superioridad ante la comunidad, cualquier individuo podía convertirse en líder. Se consideraba que estos poderes o atributos especiales se transmitían biológicamente de padre a hijo, o que eran un don de los dioses; Sin embargo, aún entonces se buscó a través de la transmisión de los conocimientos y habilidades, la creación y formación de líderes. Actualmente, con el auge de la psicología, se ha tratado de fundamentar esta perspectiva a partir del fuerte vínculo psicológico que establecemos con nuestro padre, la primera figura arquetipo que tenemos. Estudios psicológicos sobre el liderazgo sostienen que buscamos en nuestros líderes la seguridad que nos proporciona la figura paterna.

Estos estudios sobre el liderazgo señalan además que los líderes tienden a ser más brillantes, tienen mejor criterio, interactúan más, trabajan bien bajo tensión, toman decisiones, tienden a tomar el mando o el control, y se sienten seguros de sí mismos.

* El Liderazgo como función dentro de la asociación: Conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones, sobre todo en este siglo, ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una función dentro de las organizaciones. Esta perspectiva no enfatiza las características ni el comportamiento de un líder, sino las circunstancias sobre las cuales los grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia determinados objetivos, o sobre la forma en que la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica. En este sentido, el líder es resultado de las necesidades de un grupo. Para organizarse y actuar como una unidad, los grupos suelen elegir a un líder. Sus habilidades personales son valoradas en la medida en que son útiles al grupo y deviene en instrumento del grupo para impulsar sus objetivos. El líder no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismo, sino porque todas estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo.

1.2.5 Líder y estilos de liderazgo. En términos muy simples, líder es una persona que, por sus características, aptitudes y actitudes, logra el reconocimiento del grupo e impulsa el logro de los resultados que éste espera. El efecto de ello es el liderazgo. Tradicionalmente se identifica de manera magistral tres prototipos de liderazgo: - El Liderazgo Carismático

- El Liderazgo Autoritario
- El Liderazgo Legal Burocrático

Cuando se multiplican los estudios sobre los grupos, sobre todo a partir de K. Lewin, el tema del liderazgo se aborda desde diferentes perspectivas y se proponen numerosas tipologías. Una de las más conocidas es la ofrecida por Lippit y White, continuadores después de los años 40 de la obra de Lewin. Su clasificación es un punto de referencia obligatorio para cualquier análisis. Según estos autores se dividen en:

- Autoritarios
- Paternalistas
- Laissez – Faire “Dejar Hacer”
- Democráticos
- Participativos

1.2.6 Tipos de líder. Esta clasificación se hace atendiendo a la forma cómo:

- Determina los objetivos del grupo.
- Toma decisiones del grupo.
- Tipo de relación entre los miembros del grupo de fomentar al líder.
- Calidad que se consigue en la realización de las tareas.
- Participación que se garantiza a los miembros del grupo.
- Origen y dirección de los flujos de información.
- Forma como se realiza el control.
- Promociones en el interior del grupo.
- Quién reparte sanciones y gratificaciones

El Líder Carismático: hace hincapié *en la conducta simbólica del líder*, en sus mensajes visionarios e inspiradores, en la comunicación no verbal, en el recurso a valores ideológicos, en el estímulo intelectual de los seguidores por parte del líder, en la demostración de confianza en sí mismo y en sus seguidores y en las expectativas que tiene el liderazgo carismático. Puede dar lugar a importantes cambios y resultados en la asociación, ya que “transforma” a las personas para que procuren los objetivos de la asociación en vez de sus propios intereses.

Los líderes carismáticos transforman a sus seguidores induciendo cambios en sus objetivos, valores, necesidades, creencias y aspiraciones. Logran esta transformación apelando a los conceptos que sus seguidores tienen de sí mismos, es decir, a sus valores y a su identidad personal.

El líder Autoritario: Pueden clasificarse en dos clases. Cabecilla; va a la cabeza del grupo con su audacia y prestigio. El segundo, va detrás del grupo como salvaguarda. Usa un tono fuerte de voz para ordenar.

El líder Democrático: No acepta la responsabilidad total de la dirección del grupo ni de la solución final de los problemas; piensa, siente y actúa con el grupo; con sus actitudes anima y da seguridad más que confiar en su capacidad, confía sobre todo en la habilidad de los integrantes del grupo, dialoga, discute, analiza la realidad de la situación de personas o actividades, estimula la situación para que el mismo grupo elija el método, los pasos y objetivos de un trabajo.

1.2.7 Enfoques modernos de liderazgo. Modernamente se han acentuado otros aspectos de la conducta del líder: por ejemplo La Escuela Humanística, ha estudiado tipos de liderazgo, siguiendo la teoría de McGregor. El líder que se inspira en la teoría X se basa en modelos coercitivos, mecanicistas y económicos, ya que el trabajador detesta el trabajo, no quiere responsabilidades. En el caso de la teoría Y se produce la integración de los intereses individuales con los objetivos de la asociación. Los trabajadores están contentos con las tareas que se les ha encomendado, son responsables, demuestran su capacidad y su experiencia, pierden rango las exigencias económicas.

Por otra parte el modelo de contingencia o de la efectividad del liderazgo. Fue desarrollada por Fiedler (1976). Fiedler elaboró la llamada escala del compañero menospreciado (CMA) para identificar los estilos de liderazgo. Fiedler sostiene que la escala CMA indica si un líder tiene un estilo centrado en la tarea o un estilo centrado en las relaciones.

En los últimos años han ido apareciendo nuevas perspectivas en torno a la teoría del liderazgo, a las que hace referencia como liderazgo “carismático”, “heroico”, “transformacional” o “visionario”. Estas perspectivas, competitivas entre sí pero interrelacionadas, han creado un cierto grado de confusión entre los investigadores y los gestores en ejercicio. Afortunadamente, Robert House y Boas Shamir, nos han ofrecido una teoría práctica e integrada a la que se conoce como liderazgo carismático.

Muchos de los modelos y teorías hasta ahora realizados presentan el llamado liderazgo transaccional. El liderazgo transaccional centra su atención en las transacciones interpersonales que se producen entre gestores y empleados. Se considera a los líderes desarrollando conductas que mantienen una interacción de calidad entre ellos mismos y sus seguidores. Las dos características subyacentes al liderazgo son: a) Los líderes se sirven de compensaciones contingenciales para motivar a sus empleados, y b) Los líderes aplican medidas correctoras sólo en el caso de que sus subordinados no cumplan los objetivos de rendimiento establecidos.

El liderazgo carismático hace hincapié “en la conducta simbólica del líder”, en sus mensajes visionarios e inspiradores, en la comunicación no verbal, en el recurso a valores ideológicos, en el estímulo intelectual de los seguidores por parte del líder,

en la demostración de confianza en sí mismo y en sus seguidores y en las expectativas que tiene el liderazgo carismático. Puede dar lugar a importantes cambios y resultados en la asociación, ya que “transforma” al personal para que procure los objetivos de la asociación en vez de sus propios intereses.

Los líderes carismáticos transforman a sus seguidores induciendo cambios en sus objetivos, valores, necesidades, creencias y aspiraciones. Logran esta transformación apelando a los conceptos que sus seguidores tienen de sí mismos, es decir, a sus valores y a su identidad personal.

1.2.8 Teoría sobre el nuevo concepto de Liderazgo. Los dos componentes imprescindibles del liderazgo: En los conceptos viejos de liderazgo se tenga en cuenta la influencia que una persona lograba sobre otras, a las cuales llamaban seguidores. Esta concepción de liderazgo sigue predominando hoy en día en la mayoría de las personas y de ahí se derivan diversos problemas conceptuales y prácticos acerca del liderazgo. Uno de esos problemas es que se llama líder a toda persona que triunfe o que influya sobre los demás. Otro problema es que se consideran líderes a personas supremamente dañinas para la humanidad.

Para esta teoría el liderazgo posee dos componentes imprescindibles o, en otras palabras, para que exista liderazgo es imprescindible que concurren dos hechos: por una parte, que alguien tenga una influencia no coactiva sobre un grupo de personas y, por otra, que ese alguien proponga una escala superada de valores. Veamos en detalle los dos aspectos. Una Influencia No Coactiva: Nadie es líder si no tiene influencia sobre un grupo de personas, es decir, si no tiene “seguidores”. Aunque hoy en día se tiene claro que la palabra “seguidores” no es la más adecuada para referirse a quienes trabajan con un líder; hay que reconocer que si no hay influencia no hay liderazgo. Pero no cualquier influencia: debe ser una influencia no coactiva, que no esté basada en ningún tipo de coerción, como por ejemplo el miedo, las armas, el dinero, la dependencia económica o psicológica y otros factores similares. La influencia no coactiva se fundamenta en el desarrollo de convicciones, criterios, principios y valores. En otras palabras, que la gente siga al líder porque cree en él, le tiene confianza y no porque esté forzada por él de alguna manera.

1.2.9 Genero y desarrollo. La participación de las mujeres en el desarrollo, durante los noventa, se ha reflejado en su incorporación y constitución en diferentes tipos de asociación y/o asociaciones, ya sean independientes, autónomas, o bien, institucionales, que les promuevan sus derechos en varios ámbitos; así como obtener o mejorar un bienestar social. Organizaciones que “Conviertan a los o las participantes en sujetos sociales, es decir, como sujetos concretos, reales, que generan una voluntad colectiva y desplieguen un poder, para construir realidades (Zemelman:1996) con sus propios planteamientos, propuestas y acciones, de manera que impliquen una transformación de las

relaciones sociales de género y que les permita empoderarse, a la vez que autoestimarse, desarrollar prácticas eficaces, tomar decisiones, activar recursos, aprender a negociar, ganar legitimidad social y política y capacitarse individual y colectivamente en el ejercicio del poder, entre otras (Zapata: 1998). En esta propuesta de desarrollo alternativo, en la actualidad es cada vez más frecuente la participación de las mujeres en organizaciones campesinas quienes “pretenden crear un marco económico alternativo como base para un nuevo paradigma de desarrollo” (Braddotti: 1998), que reemplace el modelo de desarrollo dominante, pues su situación no sólo es de mujeres pobres sino también viven todos los tipos de opresión fundamentados en la raza, clase, generación, etnia y género. Se plantean nuevas estrategias de transformación que incidan en el individuo como en la sociedad en general; una de estas estrategias de participación de las mujeres es el empoderamiento como alternativa en la construcción del desarrollo humano. La necesidad de empoderamiento precisamente surge del fracaso de políticas “desarrollistas que sólo tomaban en cuenta las funciones reproductivas y/o productivas de las mujeres sin cuestionar ni considerar su posición subordinada” (Martínez: 1998).

El proceso de asociación de mujeres rurales desde una perspectiva de género. Es abordado como un conjunto de concepciones teórico-filosóficas que permite reconocer una variedad de formas de interpretación, simbolización y asociación de las diferencias sexuales en las relaciones sociales; diferencia las construcciones sociales y culturales de la biología; es una construcción social no “natural” de las características atribuidas a mujeres y hombres en una determinada cultura y tiempo histórico. Establece las diferencias entre los sexos como construcciones simbólicas y sociales, y expresa que no bastan los condicionamientos naturales para que se produzca cualquier comportamiento (Díaz: 1995).

Como categoría teórica, el género se apoya en una metodología que privilegia el enfoque cualitativo que pretende hacer visibles a las mujeres y darles la palabra; que analicen y reflexionen las relaciones entre géneros resaltando la interacción entre mujeres y hombres. Es decir, involucra el análisis de las relaciones sociales entre personas de géneros diferentes e intragenéricas, entre personas del mismo género, privadas y públicas, personales, grupales y colectivas (Lagarde: 1996).

Vale la pena señalar que no sólo por compartir una adscripción de género las mujeres son todas iguales, por lo que esta categoría incluye otras variables, como las diferencias de clase, raza, etnia, edad, cultura, etcétera. Este tipo de abordaje se profundiza en nuevas filosofías del desarrollo una de ellas es denominada Género en el Desarrollo (GED), originada a partir de 1985 con la Tercera Conferencia Mundial de la Mujer en Nairobi en la que se critica al MED; su mayor fuerza se manifiesta a mediados de los ochenta, actualmente tiene poca popularidad. Su perspectiva hace hincapié en las relaciones de subordinación para las mujeres en circunstancias culturales e históricas concretas, éstas como un producto social que construye habilidades, formas de ser y actuar asignadas como

propias y pertinentes a cada sexo; como principio expone la necesidad de valorar cómo el género se relaciona e interconecta con factores económicos, políticos, étnicos y culturales para conformar situaciones específicas.

El GED es un proceso que implica la transformación de las relaciones de desigualdad y un desarrollo equitativo. Se enfatiza el interés por los papeles genéricos de la reproducción y producción; se visualiza a las mujeres como sujetos activos e impulsores de cambios. Su enfoque es hacia el desarrollo, formulando propuestas para mejorar la posición de las mujeres. Se centra en las relaciones entre los hombres y mujeres, reconociendo que éstas son relaciones de poder, desiguales, por ejemplo en la dualidad ricos/ pobres, mujeres/hombres, y por lo tanto, no permiten un desarrollo equitativo y la plena participación de la mujer. Su objetivo recae, entonces, en un proceso de empoderamiento, que significa dar poder a las mujeres y a los más desfavorecidos a través de autosuficiencia, es decir, empoderarlas. A través de la asociación, la gente adquiere la fortaleza para crear espacios para sí misma y para construir los elementos necesarios para apoyar su propio crecimiento y desarrollo; el proceso organizativo, bajo cualquier forma, resulta así no un fin en sí mismo, sino un medio para lograr el desarrollo (Cleeves: 1993).

El GED plantea ir más allá de la condición de las mujeres, es decir, El proceso de empoderamiento de mujeres organizadas desde una perspectiva de género; Lo cual, desde esta perspectiva, significa "...desplegar su capacidad de poder controlar e influir en decisiones que tengan que ver con su cuerpo, con su medio físico, social, cultural, político, económico y natural" (Zapata:1995:55). Como parte de las estrategias que se plantean dentro del enfoque de GED se propone una forma de desarrollo alternativo que contenga el empoderamiento de las mujeres para la creación de una nueva sociedad.

El término "empoderamiento" se ha venido utilizando aproximadamente desde los años setenta, en los debates sobre desarrollo, y en particular en el contexto de la mujer, por activistas feministas y por movimientos populares. Frecuentemente se usa para describir un proceso por medio del cual aquellos sin poder, obtienen una mayor medida de control sobre los recursos y los procesos de decisión (Batliwala:1993). Implica que el (o la) sujeto se transforma en agente activo como consecuencia de un accionar que varía de acuerdo con cada situación concreta. Se cree que su uso a nivel internacional fue expuesto de forma más clara por DAWN (Development), que es una red de feministas y grupos de mujeres activistas denominada "Desarrollo, crisis y enfoques alternativos: perspectiva de las mujeres en el tercer mundo", preparada para la conferencia de Nairobi.

Sin embargo, la sociedad patriarcal prevaleciente, promotora de los valores de sumisión, sacrificio, obediencia y sufrimiento silencioso, frecuentemente boicotea estos intentos femeninos de hacerse oír o de exigir su parte de los recursos.

A pesar de ello, existen alternativas en las que la gente y por supuesto las mujeres se suman para buscar a transformar las estructuras más profundas, sin estos cambios no se logrará mejorar las condiciones sociales y materiales de las mujeres (Young:1991). Es así que bajo esta perspectiva del Género en el Desarrollo (GED) y con la teoría del género, se argumenta, entre otros aspectos, que los hombres y las mujeres deben tener el mismo poder en la sociedad y hace evidente el hecho de que a las mujeres se les ha negado el apoyo en el hogar y el acceso al desarrollo a causa de la discriminación y la existencia de instituciones sociales inadecuadas. Y en un sentido humano, se refiere a la necesidad de que exista la equidad entre los sexos.

En este contexto, las mujeres y el poder son premisas de una noción colectiva de empoderamiento, abatiendo en particular a los grupos más pobres y los menos privilegiados. Esta transformación es fundamental para romper la reproducción intergeneracional de la autoridad patriarcal (Stromquist:1997). De acuerdo con Rowlands (1997) se distinguen tres dimensiones o ámbitos en los cuales influye el empoderamiento: 1ª) la personal, que consiste en desarrollar la auto-percepción individual (el ser, confianza y capacidades). 2ª) la de las relaciones cercanas, en las que se despliegan habilidades o destrezas para negociar e influir en la naturaleza de la relación y de las decisiones adquiridas al interior de ésta; involucra cambios en el comportamiento y expectativas tanto en la pareja y/o sus parientes cercanos, que pueden tener gran impacto en otros aspectos de su vida, y 3ª) la colectiva, los individuos trabajan colectivamente para lograr un mayor impacto que si lo hicieran de forma individual, trascendiendo como sujetos sociales a nivel institucional, político, local, regional e internacional.

En el proceso de empoderamiento están implícitas las relaciones de poder como relación social. Según Rowlands (1997) puede hablarse de cuatro clases o tipos de poder: el poder sobre (suma negativa), en los propósitos de aumentar el poder de las mujeres, existe la idea de que el poder es limitado: si tú tienes más, yo tengo menos. Si yo tengo poder sobre ti, aumentar tu poder será a costa del mío. O sea, es una relación de uno o del otro, de dominación/subordinación o de poder sobre, que requiere de dualidades: bueno/malo, hombre/mujer, blanco/negro, nosotros/ellos; es decir, hay diferencias de acuerdo con diferentes grupos.

Se localiza en los procesos de toma de decisiones y en el conflicto; en la toma de decisiones se manifiesta desde nivel interno (personal) hasta lo familiar, ejemplo, uso y distribución de los recursos, y en el conflicto, el poder no siempre es ventilado públicamente y las decisiones difícilmente son visibles, un ejemplo es la imposición de “reglas de juego” de un grupo dominante sobre un grupo dominado con menos poder, para que éste exponga sus deseos (Rowlands:1997). Las mujeres han sido objeto principalmente de este tipo de poder, específicamente del poder latente e invisible (no objetar, no tomar decisiones, dejar de hacer algo, etc.), por lo que se dice que están en situación de desempoderamiento (León:1997). El “poder para” se refiere a una forma de poder que es generativo,

poder creativo para hacer cosas que queremos o que necesitamos, por ejemplo, la mayoría de la gente puede describir situaciones en que se sintió poderosa como aquellas en que solucionó un problema, entendió el funcionamiento o aprendió a realizar algo; es decir, implica el acceso a un amplio rango de habilidades y potencialidades humanas. El poder con, originado por la conjunción e identificación de poderes con iguales (Martínez:1998), es superior a la suma de los poderes individuales en un grupo cuando soluciona los problemas de manera unida. Se reconoce de forma colectiva en alianzas y solidariamente porque constituye la base de las estrategias para el cambio, como un recurso transformador más importante a su disposición. Y el poder desde dentro, al poder interior (del mismo ser) como fuerza espiritual y a la singularidad que reside en cada uno de nosotros(as) y nos convierte verdaderamente en humanos/as; su base radica en la propia aceptación, en el respeto propio que se extiende a los demás y a la aceptación de los otros como iguales

Según Rowlands (1997:220) los poderes para, con y desde dentro “son de ‘suma positiva’ con la posibilidad de que una persona incremente su poder, aumentando de esta manera el poder total disponible”. En el empoderamiento se conciben estos poderes como formas de democracia, responsabilidades y toma de decisiones. De modo que es necesario transformar nuestra visión del poder y resistir de formas más creativas y explorar las alternativas del poder sobre, poder para, poder con y poder dentro y sus interrelaciones, esto es empoderamiento.

En el trabajo de desarrollo significa “desarrollar” habilidades para solucionar problemas y resolver conflictos, fortalecer las organizaciones y construir individuos/as y colectivos/as solidarios/as; es indispensable estar alertas para saber cuando nuestras acciones pueden aumentar divisiones y conflictos y estar seguros de que aquellos o aquellas sobre los cuales van a recaer las consecuencias los entiendan y aceptar los riesgos.

Para sintetizar todo lo anterior, el empoderamiento: Es en su núcleo, un conjunto de procesos psicológicos que cuando se desarrollan, capacitan al individuo o al grupo para actuar e interactuar con su entorno de tal forma que incrementa su acceso al poder y su uso en varias formas. Es un conjunto de procesos que pueden ser vistos en las dimensiones individual, colectiva y de relaciones cercanas, centrado alrededor del núcleo de desarrollo de la confianza, la autoestima, el sentido de la capacidad individual o grupal para realizar acciones de cambio y la dignidad. Desde este punto de vista, la meta del empoderamiento es retar a la subordinación para transformar las estructuras, los sistemas y las instituciones que han apoyado la subordinación como son la familia, los sistemas de clases y castas, la religión, los modelos de desarrollo, etcétera, es decir, “una transformación radical en las relaciones de género y en las ecuaciones de poder”, en la que tanto los hombres como las mujeres tengan el mismo poder en la sociedad. Es necesario realizar cambios tanto en la estructura como en el

pensamiento de todas las instituciones sociales, a través de acciones y pensamientos comunes.

Existen algunos elementos que hay que tomar en cuenta en el proceso de empoderamiento de la mujer: se considera que es un proceso disparejo, ya que generalmente es inducido, debido a que la ideología de la desigualdad de géneros es inculcada en los hombres y mujeres desde su nacimiento, desde antes que puedan pensar por sí mismos; dicho proceso necesita frecuentemente de agentes externos de cambio. Es decir, que es difícil que mujeres sin libertad se den cuenta del cautiverio mental al que han sido confinadas este proceso de concientización es fluido y variable a medida que las circunstancias y los individuos cambian, por lo tanto es diferente para cada individuo en relación con su experiencia propia y única de la vida.

Empoderar a las mujeres parte de un proceso de concientización femenina que cuestione las relaciones tradicionales y las costumbres que las someten a la subordinación y opresión; implica un proceso democrático, un proceso de auto-representación política y subjetiva, de reevaluación. Es decir, transformar la dominación genérica, deconstruir el patriarcado social y mental.

1.3 MARCO CONCEPTUAL

Para efectos de este estudio, se hace necesario hacer alusión a los significados que diferentes autores o teorías han otorgado a los conceptos concernientes al tema de investigación. Para este caso, a continuación se tienen en cuenta constructos tales como: género, capital social, capital humano, análisis participativo, toma de decisiones, poder, autoridad, autoritarismo y liderazgo.

1.3.1 Género. La categoría género abarca el conjunto de características, de oportunidades y de expectativas que un grupo social asigna a las personas y que estas asumen como propio, basándose en sus características biológicas, en su sexo. El género de una persona es, esencialmente una construcción social y- no natural- que varía de un grupo social a otro y de una época a otra. Se construye mediante procesos sociales de comunicación y a través de manejos de poder, y es transmitido a través de formas sutiles, durante los procesos de crianza y educación. En esta experiencia de estudio el género se asume como una perspectiva de análisis interpretativo. Que de manera transversal va a matizar el ejercicio investigativo.

1.3.2 Capital social. Coleman, incorpora el término capital social a las ciencias sociales, identificándolo con la capacidad de las personas para trabajar en grupos, en base a un conjunto de normas y valores compartidos. Para Coleman los valores del capital social se presentan en el plano individual, fortaleciendo la

capacidad personal para relacionarse mediante redes de contactos sociales que se fundamentan en expectativas de reciprocidad y comportamiento confiable que, en conjunto, mejoran la eficiencia individual. Putnam, profesor de Harvard y quizás el científico social más reconocido en la actualidad, demostró en la década de los ochenta, en su estudio pionero sobre el capital social, realizado en base a las diferencias culturales de las diversas regiones de Italia, que éste se expresa a través de la confianza presente en los diversos actores sociales, el grado de asociatividad prevaleciente entre los mismos y el respeto a las normas de comportamiento cívico, tales como la cultura tributaria, el cuidado de bienes y servicios públicos, todo lo cual contribuye a la promoción y mantenimiento del bienestar colectivo. En una sociedad en donde prevalecen los valores del capital social, según Putnam, se estimula la confiabilidad en las relaciones sociales y se agilizan los flujos de información internos y externos, favoreciéndose el desarrollo y funcionamiento de normas y sanciones consensuales y resaltándose el interés público colectivo por encima del individualismo que se estimula en la formación del capital humano; estos valores repercuten favorablemente en la cohesión de la familia, de la comunidad y de la sociedad. Para Putnam una sociedad con un alto activo de capital social se fundamenta en la tradición cívica que genera un eficiente desempeño en los gobiernos locales debido a que existen organizaciones comunitarias activas, un alto interés por los asuntos públicos, respeto por la ley, redes sociales y políticas horizontales, poco clientelismo y una alta valoración por la solidaridad. Es decir el capital social puede considerarse como valores característicos de ciertas comunidades o sociedades.

1.3.3 Capital humano. La teoría del capital humano la desarrolló Gary Becker (1964) se define como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, etc. El capital humano es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realzadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente. En sentido figurado se refiere al término capital en su conexión con lo que quizá sería mejor llamada la "calidad del trabajo" es algo confuso. En sentido más estricto del término, el capital humano no es realmente capital del todo. El término fue acuñado para hacer una analogía ilustrativa útil entre la inversión de recursos para aumentar el stock del capital físico ordinario (herramientas, máquinas, edificios, etc.) para aumentar la productividad del trabajo y de la "inversión" en la educación o el entrenamiento de la mano de obra como medios alternativos de lograr el mismo objetivo general de incrementar la productividad.

1.3.4 Análisis participativo. Elementos esenciales del desarrollo y la evaluación del análisis y del diagnóstico participativo, llevado a cabo con las mujeres y los

hombres en diferentes zonas. Una encuesta participativa se propuso como objetivo contribuir a la adquisición de conocimientos más precisos sobre el rol de las mujeres y el manejo de los diferentes recursos

1.3.5 Toma de decisiones. Es el proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de la vida, mientras otras son gravitantes en ella.

1.3.6 Poder. Podríamos definirlo como la capacidad que tiene una persona o un grupo de personas para que otros hagan algo que no harían, si esa persona o esas personas no tuviesen dicho poder. En otras palabras, es la capacidad potencial y real de determinar la conducta de otros. Sin embargo, el poder no deriva simplemente de la posesión o del uso de ciertos recursos, sino también de la existencia de determinadas actitudes de los sujetos implicados en la relación. Cuando las fuentes de poder proceden de los recursos poseídos, de la fuerza física, la violencia o las armas, en lugar de PODER existe PODERÍO. Cuando las fuentes residen en la aceptación, reconocimiento y voluntad generalizada e interiorizada de los otros, en la legitimidad, las normas o leyes, así como en la influencia no coactiva, podemos afirmar que nos encontramos frente a un auténtico PODER.

1.3.7 Autoridad. Cuando el poder se fundamenta en la legitimidad o en normas y leyes aceptadas y reconocidas, se denomina autoridad. En este caso, la autoridad es una especie del género "PODER" basado en la legitimidad que, en principio, no tiene efectos negativos sobre aquellos en que es ejercida. La aceptación del poder como legítimo es lo que produce la obediencia sobre mandatos y directivas que provienen de una fuente determinada en una esfera establecida. La obediencia que persigue y propone toda autoridad legítima debe residir, entonces, en el consenso y en la libertad. En este sentido, la autoridad no sólo es inevitable sino necesaria. Los padres, los maestros, los funcionarios públicos, el policía, el gerente, la representante de un grupo asociativo, son ejemplos de autoridad. Se trata, aquí, de una investidura ejercida por medio de normas, órdenes, premios y sanciones. No obstante, la autoridad no se edifica siempre sobre relaciones de poder. La autoridad puede fundarse, igualmente, en una cualidad particular de las comunicaciones que una persona transmite a otra u otras. La capacidad de ofrecer comunicaciones susceptibles de elaboración razonada por parte de quien las transmite y, sobre todo, el reconocimiento de sus destinatarios, aunque constituye una fuente de poder para el primero, no necesariamente plantea relaciones de poder con los segundos. Este puede ser, precisamente, el caso de muchos líderes.

1.3.8 Autoritarismo. La autoridad tiene una legitimidad que, en principio, no es negativa. Contrariamente, el autoritarismo es nocivo por definición. El autoritarismo consiste en el privilegio del mando y el desprecio por el consenso; en el ejercicio excesivamente frecuente o ilegítimo de la autoridad, o en el abuso de la misma. La persona autoritaria es arbitraria en el ejercicio de la autoridad, se excede en la emisión de normas y órdenes, en la asignación de premios, o en la aplicación desproporcionada de castigos. El autoritarismo excluye la participación de otros e implica una marcada utilización de medios coercitivos.

1.3.9 Liderazgo. Existen varias definiciones sobre Liderazgo, pero para el objeto de este proceso destacamos las siguientes:

* “Liderazgo: Cuando el poder está basado en una influencia no coactiva, es decir en principios o valores y en el desarrollo de criterios y convicciones, se denomina liderazgo. El liderazgo en su origen se diferencia de la autoridad en que no se basa en ninguna norma o ley. Se gana con base en la confianza o la credibilidad, independientemente de que se tenga o no alguna investidura. Puede haber liderazgo sin autoridad y autoridad sin liderazgo, aunque los resultados de corto, mediano y largo plazo, pueden diferir si se ejerce la una o el otro. El liderazgo es necesario en todos los tipos de asociación humana” (CAF 2005).

* “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana. El liderazgo, fenómeno social que ocurre exclusivamente en grupos sociales, debe ser analizado en función de las relaciones interpersonales en determinada estructura social y no del examen de una serie de características individuales”.

* Liderazgo: Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El liderazgo es el proceso de persuasión o el ejemplo por el que un individuo o equipo de liderazgo induce al grupo a perseguir objetivos sostenidos por el líder o compartidos por los seguidores.

* Rallph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

1.4 MARCO CONTEXTUAL

1.4.1 El contexto de la realidad de Colombia donde se sitúa la mujer. Expone un panorama de grandes contrastes: riquezas naturales, biodiversidad, bañada por

doble océano, costas que se abren al mundo internacional, riqueza de climas y de suelos, diversidad de productos agrícolas y minerales. Donde la población se ufana de ser aguerrida, resistente y que ha tenido que aprender a arrancar de la muerte su propia vida, mujeres y hombres que se debate en el conflicto armado y de allí mismo siguen sembrando esperanzas y sueños. Con mayoría de población femenina que despierta y reclama cada vez más sus derechos integrales, se organiza en numerosos grupos, movimientos y redes. Todo esto se pelea terreno con las circunstancias que debilitan los espacios de democracia, es más, en los últimos han tomado fuerza los discursos de imposición de poder, limitando las oportunidades a perspectivas alternativas como las que pueden ser construidas por las mujeres colombianas.

En este orden, cabe señalar que si bien es cierto se cuenta con diversidad cultural de acuerdo a las regiones montañosas, planas y costeras, es un denominador común la herencia patriarcal muy fuerte que ha influido siempre en el ser y actuar de la mujer; esto sumado a una estructura religiosa de mayoría católica, tradicional y de la mano con el Estado colombiano, convirtiendo su fe en actos rituales. Estas condiciones, entre otras, no tan halagüeñas demandan un compromiso generoso del estado que ha sido luchado por las mujeres del mundo y de Colombia para pugnar por la equidad como una posibilidad de gozar de los mínimos beneficios a los que algunos hombres, dentro de la precariedad social, han sido favorecidos de manera privilegiada. Al respecto se expone las obligaciones que el Estado colombiano se ha comprometido a asumir con respecto a los derechos de la mujer:

- * Los Estados deben tomar las medidas apropiadas, legislativas o de otro carácter, para garantizar, sin discriminación alguna, la igualdad del hombre y de la mujer en el ejercicio y el goce de los derechos humanos y las libertades fundamentales en todas las esferas.
- * Los Estados deben condenar la violencia contra la mujer y aplicar todas las medidas apropiadas para eliminar esa injusticia.
- * El Estado no sólo debe abstenerse de dictar normas incompatibles con esos objetivos, y de actuar en violación de los derechos de la mujer, sino que debe también adecuar su legislación, crear programas y políticas específicas y contar con los mecanismos y recursos para la implementación efectiva de las medidas que aseguren la vigencia plena de los derechos de la mujer.
- * Entre las medidas apropiadas para dar cumplimiento a esas obligaciones, pueden mencionarse:
 - * Medidas especiales de carácter temporal para combatir la discriminación de la mujer, encaminadas a acelerar la igualdad de facto entre ésta y el hombre.
 - * Medidas tendientes a modificar los patrones sociales y culturales con miras a alcanzar la eliminación de los prejuicios y las prácticas consuetudinarias o de cualquier otra índole, que estén basados en la idea de la inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos, o en funciones estereotipadas.

- * Medidas para la supresión de la explotación de la mujer, incluyendo la trata de mujeres y la explotación de la prostitución de éstas.
- * Medidas para asegurar la igualdad de la mujer en la vida política y pública en el plano nacional e internacional.
- * Medidas tendientes a garantizar la igualdad entre el hombre y la mujer en las leyes de nacionalidad.
- * Medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera de la educación, del empleo y el trabajo.
- * Medidas adecuadas para eliminar la discriminación contra la mujer en el acceso a la atención sanitaria, así como en materia de seguridad económica y social.
- * Medidas especiales para hacer frente a la situación de vulnerabilidad de la mujer rural, de la mujer desplazada y de la mujer refugiada.
- * Medidas apropiadas para asegurar el respeto del derecho internacional humanitario en cuanto a la protección especial de las mujeres en el marco de los conflictos armados.
- * Medidas apropiadas para reconocer la igualdad jurídica y civil entre el hombre y la mujer, incluyendo los asuntos relacionados con el matrimonio y las relaciones familiares.
- * Medidas para prevenir, investigar y sancionar todo acto de violencia contra la mujer, independientemente de que sus autores sean servidores públicos o particulares.
- * Medidas adecuadas para garantizar el acceso a la justicia y a los recursos y mecanismos necesarios para la protección de los derechos de la mujer, así como la reparación que corresponda.
- * Medidas que faciliten y promuevan la labor de las organizaciones no gubernamentales defensoras de los derechos de la mujer, así como la cooperación del Estado con sus ciudadanas.

El que sea necesario consignar estas normas dejan ver el grado de vulnerabilidad e indefensión que representa para las mujeres su posicionamiento como sujeto de derechos, y en esta medida se ven las amenazas a la que su participación está expuesta.

La situación de los derechos de la mujer en Colombia es un aspecto que se viene trabajando sobre la base de un acuerdo celebrado, el 29 de noviembre de 1996, entre el Gobierno colombiano y la ONU. La Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos en el marco de su mandato, la Oficina observa la situación de los derechos humanos y de derecho internacional humanitario con el objeto de asesorar a las autoridades colombianas en la formulación y aplicación de políticas, programas y medidas para la promoción y protección de los derechos humanos, en el contexto de violencia y conflicto armado interno que vive el país. El mandato de asesoramiento de la Oficina se desarrolla igualmente con personas y organizaciones de la sociedad civil.

La Oficina, preocupada por la naturaleza sistemática de la violencia y de la discriminación contra la mujer, producto de un sistema ancestral de jerarquías entre los géneros, recuerda que los derechos de la mujer forman parte integral del derecho internacional de los derechos humanos e insiste en la aplicación universal a la mujer de los principios sobre igualdad, seguridad, libertad, integridad y dignidad de todos los seres humanos. De conformidad con esto, la comunidad internacional se ha comprometido a hacer efectiva la plena participación de la mujer, en igualdad de condiciones que el hombre, en la vida política, social y cultural del país, indispensable para fomentar la democracia y la convivencia pacífica. Los derechos de la mujer que se reconocen en la sociedad colombiana según La Oficina en Colombia del alto comisionado de las naciones unidas para los derechos humanos son:

- * La mujer tiene derecho, en condiciones de igualdad, al goce y a la protección de todos los derechos humanos y libertades fundamentales reconocidos por los instrumentos regionales e internacionales de derechos humanos.
- * Las mujeres tienen derecho a vivir en un sistema social en el que no existan relaciones de poder basadas en el género.
- * A una vida libre de violencia -en el ámbito público y privado
- * A vivir sin discriminación alguna
- * A ser valoradas y educadas sin estereotipos de conductas y prácticas sociales y culturales basadas en conceptos de inferioridad y subordinación entre los sexos.
- * A contribuir en el desarrollo y el bienestar de la sociedad
- * A participar en igualdad de condiciones que el hombre en las esferas política, económica, social, cultural o de cualquier otra índole.

Además de estos derechos vinculados a la igualdad y no discriminación, por su condición de mujer tiene derechos específicos relacionados, en particular, con su sexualidad, la reproducción y la protección de la maternidad.

1.4.2 Características generales del Municipio de Tangua. Esta localidad se llamaba San Rafael. Fue fundada en el año de 1840 por Don Juan Dorado, Francisco Cuchana y Laureano Guerrero con el nombre de Yacuanquer. Fue erigido como municipio mediante ordenanza número 103 de 1874 de la Asamblea Departamental del Cauca, la cual lo segregó del municipio de Yacuanquer.

Geografía: El municipio de Tangua se encuentra ubicado a 28 kilómetros al sur-occidente de la capital San Juan de Pasto. Limita por el norte con Yacuanquer, Consacá y Pasto, por el sur con Funes, por el oriente con Pasto y por el occidente con Funes y Yacuanquer. La altura es de 2.400 metros sobre el nivel del mar, su temperatura media de 14 grados centígrados, precipitación media anual 1.170 milímetros, el área municipal es de 239 kilómetros cuadrados. Este territorio en su mayoría es montañoso, destacándose como principal accidente orográfico el Volcán Galeras. Estas tierras se distribuyen en los pisos térmicos templado, frío y

páramo; es regado por los ríos Bobo, Curiaco y Opongoy, además de algunas corrientes menores.

Economía: Son 17.595 habitantes los que tienen como actividades económicas principales la agricultura y la ganadería, cultivando como productos principales trigo 1.000 Ha, arveja 800 Ha, papa 500 Ha, fríjol 350 Ha, cebada 85 Ha; en el campo ganadero presenta 11.900 cabezas de ganado bovino de las cuales 9.900 producen un promedio de 39.600 litros de leche diarios.

División Política: La cabecera municipal es la población de Tangua y forman parte de este municipio las inspecciones de policía de Cebadal, El Paramillo Alto, La Concepción, Las Palmas, Los Ajos, Tapialquer Alto y Tapialquer Bajo, Paramillo, San Antonio, La Marqueza y San Francisco.

Figura 1
Ubicación de Tangua en el Departamento de Nariño



Fuente: Página web de la Universidad Mariana

1.4.3 Diagnostico de Direccionamiento de la Asociación de Mujeres Trabajadoras de Tangua –AMTTA-. Fue relevante para efectos del trabajo investigativo, precisar un diagnostico direccional de la asociación AMTTA, pues de esta manera se hace posible la recuperación de los conocimientos entorno a la asociación y se cuenta con el valioso aporte que las propias asociadas podrían brindar al respecto. De esta manera se generan procesos de toma de conciencia sobre la forma de crecer con y para la asociación, y en este orden, elucidar los compromisos que las asociadas deben asumir.

Dicho diagnóstico direccional contempla dos componentes relevantes para advertir un panorama general de lo que es la AMTTA: El grupo de trabajo y la Cultura organizacional, que se examinan respectivamente a continuación.

* Grupo de Trabajo. El factor humano al interior de las asociaciones es fuente de saber, es así como los asociados, y para nuestro caso las asociadas, son quienes recrean el sentido de calidad en servicios o productos mediante la puesta en práctica de su creatividad e innovación permanente. A este respecto se observa la manera que en AMTTA, se tiene presente el factor humano y su creciente interés por la capacitación que es un elemento constante en el último año. De esta

manera, en AMTTA se mantiene una relación horizontal de las integrantes, entonces, desde de la asociada mas humilde hasta la presidenta son consientes de la importancia de la asociación por fundarse como un espacio en donde los aportes, los conocimientos, los saberes de las mujeres son tenidos en cuenta. A esta condición se le atribuye el mantenimiento y consecuente fortalecimiento del sentido de pertenencia o apego a su asociación.

Cabe señalar, que estas mujeres han tenido una gran representatividad dentro de la Administración municipal de Tangua, su representante ha cumplido las veces de concejal durante periodos anteriores. En la actualidad, doña Helena Riascos no ocupa dicho cargo público. No obstante, desde esta posición son escasas las oportunidades de adelantar acciones en beneficio de la mujer, razón por la cual vienen trabajando para lograr recuperar su representatividad en las instancias municipales.

Figura 2. Fotografía de mujeres pertenecientes a AMTTA
Lugar: Escuela El Tambor – Tangua



Fuente: Archivo de las investigadoras

Por una parte se observa la sensibilidad del personal donde tanto las directivas como demás integrantes hacen un esfuerzo por cultivar valores entre las asociadas y hacer entender la importancia de trabajar en grupo, en este punto en particular es notable un trabajo continuo y necesario atribuido a los diferentes conflictos inherentes a una asociación de lideres femeninas rurales debido al déficit encontrado frente al manejo y negociación de los conflictos al interior y exterior de ella, no obstante a pesar de los conflictos el sentido de pertenencia es claro mediante las manifestaciones materiales y verbales tales como la participación constante en actividades programadas por la asociación

considerando que en la mayoría de los casos el desplazamiento de las socias representa una caminata de una hora para el lugar de la reunión.

Afirmaciones como las siguientes nos indica el sentido de pertenencia de las asociadas frente a la AMTTA: “Esto lo conseguimos entre todas”, “Lo que tenemos es por estar unidas como un puño”, “Nosotras somos así por la asociación”, “Aunque mi esposo me diga que esto es perder el tiempo yo dejo haciendo todo en la casa pa’ poder venir a las reuniones” (Testimonios de asociadas AMTTA, entrevista de campo: 2006). Es así como las mujeres de AMTTA son personajes que caracterizan de manera particular su sensibilidad para con el fortalecimiento de su quehacer comunitario

En el accionar de la asociación se advierten sentimientos de solidaridad, ya que lo primero a considerar en la productividad involucra de manera sustancial al ser humano a través del crecimiento personal de las asociadas y no solo se ve como una relación rentable de costo – beneficio

* Cultura empresarial. La cultura empresarial se forma a partir de los elementos básicos presentes en AMTTA tales como: su historia, sus valores, sus creencias, sus costumbres, prácticas de gestión, sistema de dirección, los ritos y rituales, sus eventos y la comunicación a continuación desglosados algunos ítems considerados como importantes de socializar para la identificación de la cultura empresarial que caracteriza a AMTTA. La frase corporativa de AMTTA es: “Construyendo sueños, forjando futuro”.

Esto se recrea en la reseña histórica que ha descrito la AMTTA. En este orden la organización se constituye como grupo asociativo desde hace cinco años, cuando un conjunto de mujeres decide comenzar a reunirse, exponer sus ideas y llevarlas a cabo con el apoyo de sus congéneres, la iniciativa es tomada por la Sra.: Helena Riascos, ex concejal del municipio de Tangua y quien afirma que el propósito inicial giró alrededor de la preocupación por no dejar perder recursos estatales y otras oportunidades que se pierden por la ausencia de asociación de la comunidad, este escenario evidencia de manera decisiva la necesidad de tomar cartas en el asunto y para “dedicarle tiempo y amor a la comunidad, gestionar recursos y tocar puertas”, es así como lo manifiesta una de las líderes de la asociación.

La primera junta de convocatoria tuvo una acogida representada por las ciento cincuenta y tres (153) personas asistentes, de las cuales se asociaron ciento cuarenta (140) y actualmente permanecen ciento treinta y dos (132) asociadas. Las mujeres del AMTTA tienen la característica de tener más de una persona a su cargo, estas mujeres consideraron oportuno que el inicio de su asociación se llevara a cabo con la realización de una celebración eucarística católica, contando

con la participación de invitados especiales de la alcaldía y personalidades del municipio.

La asociación es una asociación cívica y comunitaria, de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada por personas naturales residentes en Tangua, que aunando esfuerzos y recursos procuran un desarrollo integral sostenible y sustentable, cuya característica es la toma de decisiones al interior de la asociación mediante una democracia participativa, para dar soluciones a las necesidades y aspiraciones más sentidas de sus asociadas y de su comunidad.

Las actividades de la asociación son desarrolladas dentro del territorio que abarca el municipio de Tangua.

La asociación tiene una duración indefinida y posee las siguientes finalidades:

- * Estudiar y analizar las necesidades e intereses de las asociadas, comprometiendo en la búsqueda de soluciones
- * Establecer los procedimientos que permitan fomentar el desarrollo del liderazgo en la asociación.
- * Lograr que la asociación se encuentre permanentemente informada sobre hechos, programas, políticas y servicios del estado, que incidan en su bienestar y desarrollo.
- * Organizar cursos de capacitación en la asociación en miras del ejercicio de sus derechos y deberes ciudadanos.
- * Fomentar las empresas de economía social que promuevan el desarrollo integral.
- * Como organismo de naturaleza solidaria procurar obtener de las entidades oficiales la celebración de los contratos o convenios para la prestación de servicios que favorezcan el desarrollo integral de las asociadas.
- * Buscar la armonía de las relaciones interpersonales dentro de la comunidad.

En la actualidad, las mujeres pertenecientes a AMTTA reparten su jornada diaria entre las obligaciones del hogar y las actividades que demandan las labores de cuidado de especies menores, los cultivos de las huertas y ocupaciones ocasionales que les ayuden a obtener ingresos para el gasto diario.

Entre ellas encontramos señoritas, adultas y mujeres de la tercera edad, que a pesar de la falta de conocimientos y del apoyo de su comunidad han luchado por continuar con sus sueños de producir y comercializar los productos y servicios que están en capacidad de ofrecer

MISIÓN: Propender por el fortalecimiento de la asociación y de sus afiliados, a través de formación integral de los líderes regionales; la vinculación a la participación comunitaria, social y política; el ejercicio de su liderazgo en el ámbito

local, regional y nacional, con actitud prepositiva y de inclusión de todos los sectores de la población.

VISIÓN: La Asociación de Mujeres Trabajadoras de Tangua AMTTA, promueve el trabajo participativo de sus afiliadas generando alternativas de progreso y de cambios en la forma de vida de las asociadas, de su grupo familiar y la comunidad; donde prima el bien común sobre el particular.

La asociación promueve la participación y el respeto por la diversidad de ideas que logren aunar a las afiliadas en torno a la capacitación individual sobre el manejo y control de temas que les permita desarrollarse de una mejor manera en su región.

La asociación se encuentra constituida legalmente bajo el Número de Identificación Tributaria 900015311-6, con estatutos aprobados en reunión día 29 de enero de 2005 en el municipio de Tangua, además han tenido en su inicio el apoyo de la administración local del Municipio y actualmente gozan del apoyo técnico y logístico de la Gobernación del Departamento de Nariño, posee estatutos aprobados el 29 de enero del 2005, en reunión llevada a cabo en el colegio El Tambor.

Figura 3
"Organigrama de la AMTTA"



Fuente Documentos de AMTTA

La presidenta refiere que el trabajo con las asociadas es difícil por la falta de conocimientos de las mismas, en educación, capacitación técnica y formación personal; es pertinente manifestar que la asociación posee una fortaleza de alto impacto, su crecimiento en relación a su entender e incorporación de cultura

organizacional; ya que ha sido evidente la existencia de cultura organizacional al interior de la asociación, esto lo evidencian su ambiente ético (basados en principios de solidaridad, igualdad, respeto, buena fe y consenso), técnico (buscar el acompañamiento técnico), económico (el fondo común que se mantiene con el aporte de las asociadas), social (los intereses del colectivo priman sobre los intereses particulares) y político (espacios de participación, elección democrática de los entes rectores en la AMTTA), que enriquecen su trabajo y mejoran su calidad de vida y la de sus familias por que creen en su asociación.

Podemos determinar que en la práctica la toma de decisiones no evidencia un marcado nivel jerárquico, ya que las decisiones se realizan en consenso evidenciando un diagrama cíclico del poder. No obstante el organigrama que la asociación maneja demarca niveles jerárquicos que en la práctica se asumen como poder para transformar más que ostentar poder para imponer. A continuación se muestra la figura del organigrama que la asociación maneja y la que describe en sus estatutos.

* Principios corporativos. La asociación maneja unos claros principios corporativos expresados en los valores y creencias que esta asociación profesa entre los cuales están la solidaridad, el trabajo en equipo, el liderazgo entre otros, demostrados en sus relaciones personales y en su accionar en miras de la asociación. El nombre de AMTTA es una sigla de la denominación que ellas hacen a su grupo, en función del motivo que las convoca; Asociación de Mujeres Trabajadoras de Tangua, en este sentido han decidido llamarse “mujeres trabajadoras” sin especificar una actividad en particular puesto que prefieren dejar abierta la posibilidad de incluir las diferentes labores a las que se dedican como agrícolas, pecuarias, porcinas y culturales, entre otras; que son de desarrollo y sustento para sus familias.

En cuanto a la imagen corporativa, la asociación expresa en documentos las creencias que profesa, que son orientaciones de todos sus miembros que afectan su desarrollo tanto al interior como al exterior de la asociación, un ejemplo claro de ello es observar todo esto plasmado en los estatutos de la misma, entre algunas de las creencias detectadas a través de esta investigación son: Por una parte, una creencia clara según lo manifestado por las asociadas es “Querer ser mejor” ; y por otra la creencia no menos importante de que al interior se percibe a las personas como individuos a los cuales no les es anulado ni su voz ni su voto. *“El modelo de mujer tanto sumisa como líder... se aprenden de generación en generación, pero también el encuentro cotidiano con formas de vida diferentes permiten a las mujeres reflexionar y tomar nuevas actitudes frente a la vida”* (Helena Riascos).

El grupo asociativo se contempla como la plataforma para compartir los saberes, haciendo que entre ellas mismas exista una formación informal permanente de

sus descubrimientos y que ha venido influyendo en la resignificación como mujeres y la posibilidad de sentirse acompañadas en su propia asociación.

Una vez indagados los aspectos de identificación y diseño contemplados en la Asociación AMTTA, es necesario señalar cuales fueron las fortalezas y debilidades encontradas en este proceso, al igual cabe resaltar la importancia de calificar el impacto en el desempeño de cada una de las fortalezas y debilidades encontradas.

Tabla 1. Matriz de fortalezas y debilidades

CONCEPTO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	Impacto			Impacto		
CULTURA EMPRESARIAL	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Principios						
Creencias						
Valores						
Cultura Organizacional						
Imagen corporativa						
DELINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Visión empresarial						
Misión						
Objetivos						
Metas						
Políticas						
Planes estratégicos						
CONTROL DE GESTIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Control Administrativo						
Procedimientos Adecuados						
Adecuada utilización de recursos						
Evaluación de gestión						

Fuente: Conversatorio 2006, con la AMTTA

CAPITULO DOS

“Somos mujeres, dedicadas a la búsqueda de apoyo para la realización de proyectos productivos que generen ingresos para sus hogares y desarrollo comunitario”
Luz Helena Riascos, Presidenta AMTTA

2. LIDERAZGO FEMENINO Y ENTORNO SOCIAL DEL AMTTA

En este capítulo se exponen los componentes estructurales para determinar el liderazgo de las mujeres de la AMTTA siendo estos: las características socio-económicas en las se desenvuelven las mujeres que participan de esta investigación; las características, los tipos de liderazgo y sus percepciones del proceso de empoderamiento que han ido experimentado u observado; en este aparte se presentan algunas pistas recogidas en el acercamiento investigativo con estas mujeres frente a la toma de decisiones al interior de sus hogares; y para terminar este capítulo se analiza el accionar, es decir la participación al interior de la asociación y en proyección a la comunidad.

2.1 CARACTERÍSTICAS SOCIO ECONÓMICAS DE LA AMTTA. Dentro del estudio uno de los componentes estructurales fue la caracterización socio económica de las mujeres de la AMTTA, acción que se lleva a cabo teniendo en cuenta soportes cuantitativos detectados por intermedio de una metodología de aplicación de encuestas en formularios análogos. La encuesta en mención concentra diferentes variables de estudio, propias de un análisis de estas características, lógicamente sin ahondar en su identidad de variable debido a que éste es un solo componente del estudio y no es el central.

La estructura de la herramienta de recolección de información esta constituida por 6 categorías

- * Identificación (Objetivo: validación de la encuesta)
- * Características Generales (Objetivo: establecer el estado civil de las mujeres y la conformación de su hogar)
- * Educación (Objetivo: identificar el nivel de analfabetismo y el nivel de escolaridad de las personas de la AMTTA)
- * Condiciones Laborales (Objetivo: establecer la posición ocupacional de las personas dentro de la rama de actividad de su trabajo)
- * Condiciones De Vivienda (Identificar las características del lugar habitacional de las personas de la AMTTA)

* Toma de Decisiones Dentro del Hogar (Objetivo: acceder a algunos aspectos referentes a las decisiones del hogar).

Para la captura de información se propuso que se debía aplicar la herramienta en una muestra* representativa de todas las mujeres que conforman la AMTTA, además se tuvo en cuenta diferentes características maestras tales como la multietápica, la estratificada, la probabilística y la que se establece por conglomerados, teniendo en cuenta las condiciones del estudio y del perfil del universo para establecer el marco muestral lo más conveniente es el muestreo probabilístico, además por que la población de estudio lo determina de esta manera y no es conveniente, ni adecuado aplicar los demás o hacer una fusión de estos. Esto se debe a que las condiciones poblacionales, en relación a situación geográfica y de estrato son homogéneas entre cada elemento de la población. En este orden la muestra que se va aplicar es la probabilística, la elección de los elementos de la población para conformación de la muestra se la hizo teniendo en cuenta la tabla de números aleatorios, conformada por dos series de columnas y dos series de filas en cada una de ellas números del 1 al 9. No obstante, primero se estableció el tamaño de la muestra con base en la fórmula estadística la cual dictamina establecer un grado de significancia del elemento y para el caso se propone 0.03 el cual es aceptable por que es muy pequeño, este grado es el mismo error estándar de la población y para la muestra la probabilidad de ser elegido o de ocurrencia es 0.9, también es válido por su tamaño pequeño, lo que demuestra mayor probabilidad de elección aleatoria, en esta medida se tiene que:

N:	Población Objeto	132
Y:	Valor promedio de una variable	1
Se:	Error estándar	0.03
V:	Varianza de la población	(Se) (Se)
S.S:	Varianza de la muestra	

Formulas utilizadas:

$$S.S = p (1-p)$$

$$n = \frac{S.S}{V.V}$$

$$n = \frac{n}{1 - n/N}$$

*Muestra: Es un subgrupo de la población, o mejor dicho es un subconjunto de elementos cuyas características maestras infieren sobre las características de la población.

Aplicación de las formulas:

$$S.S = 0.9 (1 - 0.9) 0 0.09$$

$$V = (0.03) (0.03) = 0.0009$$

$$n = \frac{0.09}{0.0009} = 100$$

$$n = \frac{100}{1 + 100/132} = \frac{100}{1.8} = 55$$

Teniendo en cuenta la aplicación de las formulas se encuestó a 55 mujeres de la AMTTA, como ya se había comentado la selección de ellas se hizo teniendo en cuenta la tabla aleatoria de dos series, la cual consiste en seleccionar una serie y de esta elegir bien sea una columna o una fila, quien contiene números aleatorios que para el caso determinarían el número de saltos a dar antes de seleccionar la siguiente persona. Conteo que se realizó en el listado de las asociadas debidamente ordenadas alfabéticamente.

Tabla 2. Series aleatorias para muestreo

		C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9
SERIE A	F1	2	1	2	1	2	5	4	6	2
	F2	3	6	4	5	2	4	5	5	2
	F3	5	5	2	1	5	8	2	4	9
	F4	6	6	6	8	5	0	2	6	4
	F5	4	5	2	1	5	2	1	1	5
	F6	8	5	9	6	4	3	3	3	8
	F7	9	3	5	1	3	2	6	2	5
	F8	5	2	8	2	5	2	5	3	9
	F9	2	8	5	5	6	4	4	9	2
SERIE B	F1	5	6	6	6	2	2	3	1	1
	F2	2	1	2	1	5	4	6	5	4
	F3	8	5	6	4	7	7	8	9	7
	F4	4	6	7	2	9	2	4	4	2
	F5	2	5	1	8	8	5	5	2	9
	F6	6	6	9	4	6	4	1	5	6
	F7	1	6	4	1	8	2	1	3	5
	F8	8	5	1	2	9	8	5	6	5
	F9	8	5	7	2	3	8	8	7	8

Fuente: Protocolo de aplicación de encuesta para AMTTA.

Para el análisis de los datos arrojados se tiene en cuenta el aporte que nos brinda el contacto personal que se logra a través del conversatorio donde se trataron temas como: Su papel dentro del hogar, temas que involucraban su vida personal y un sondeo de su desarrollo laboral y su aporte al hogar a través de este aspecto. Estas dos herramientas fueron fundamentales para el siguiente análisis tanto cuantitativo como cualitativo.

2.1.1 Edades. La asociación esta conformada en su gran mayoría por mujeres con edades mayores de cuarenta y cinco catalogadas como adulto mayor, describiendo en términos porcentajes el 50% de ellas tiene 45 años y más, el 33 % son adultos es decir están entre los 35 y 45 años y solo un 17 % son adultos joven, están entre los 25 y 35 años. Esto garantiza que las actividades que se desarrollan en la asociación están respaldadas y encaminadas por diferentes puntos de vista generacionales, además es conveniente que en un grupo asociativo tenga integrantes en estos rangos de edades, su heterogeneidad de decisiones conlleva a tomar la más adecuada y como se presenta en primera instancia como debilidad se vuelve una fortaleza por su homogeneidad, a demás se considera oportuno resaltar que se evidencia un arraigo por la tierra, un sentido regional sobresaliente que a través del conversatorio se puede evidenciar que las mujeres mayores pertenecientes a la asociación avivan constantemente.

2.1.2 Estado civil. El 66% son casadas y en promedio llevan 19 años en este estado civil, el 13% son solteras y en igual porcentaje lo son las separadas, en promedio 54 años y 1 años respectivamente. Es alto el promedio de soltería debido a que las mujeres que manifestaron ser jóvenes son adultas mayores, un 8% se encuentran en unión libre, con un promedio de 24 años y ninguna hasta el momento ha enviudado. El siguiente cuadro ilustra lo anterior expresado

Cuadro N° 1		
Conformación de la AMTTA, según estado civil		
Estado Civil	Frecuencia Relativa	Promedio (En años)
Soltera	13%	54
Casada	66%	19
Separada	13%	1
Unión Libre	8%	24
Viuda	0	0
Total	100%	***
Fuente: Esta Investigación - Encuesta		

Si se observa con detención estos resultados se puede manifestar que en un muy bajo porcentaje las mujeres de la asociación no han convivido con ninguna

personas (Solteras), y la gran mayoría si lo están haciendo y lo han realizado, básicamente quien comanda la conformación de la asociación son mujeres de hogar y muy seguramente tradicionalistas. Esta variable también influye en las decisiones que tome la asociación, pues es muy diferente una visión de un o una soltero(a) a uno casado(a). Cabe resaltar que una constante entre las asociadas es el largo periodo de tiempo que abarca los matrimonios establecidos, analizando que una vez realizado el vínculo matrimonial como lo expresan las asociadas éste es para toda la vida.

2.1.3 Conformación de los hogares. Esta variable se subdivide en tres interrogantes a saber

* Número de personas que forman su hogar. El 13% de las mujeres tiene un hogar conformado por 2 y 3 personas, el 74% tiene conformado su hogar entre 4 y 6 personas, y el 13% de ellas tiene un hogar de 7 y más personas. De lo anterior se puede expresar que tiene un hogar normal en relación a la cantidad en lo que respecta a la zona geográfica, se resalta que el 13% tenga esta considerable cantidad de integrantes y lo verdaderamente importante es que no existen hogares unipersonales, todas de una u otra manera se respaldan en otra persona.

* Personas que tienen a su cargo. Esta variable tiene como objetivo identificar el número de personas que tiene a su cargo la asociada indistintamente si ella trabaje o no o si es la de mayor aporte al sostén económico de su hogar. El 16% tiene a su cargo entre 1 y 2 personas, el 62% entre 3 y 4 personas y el 22% 5 y 6. Si se tiene en cuenta la conformación del hogar y estos datos se evidencia con satisfacción estos resultados porque se demuestra que la mujer es la que se encarga del hogar; se expresa con satisfacción porque es bien sabido que ella es la columna vertebral de todo hogar y esta situación no es ajena a las mujeres de la AMTTA; el 100% de ellas tiene a su cargo una o más personas y dentro de este el 84% entre 3 y 6.

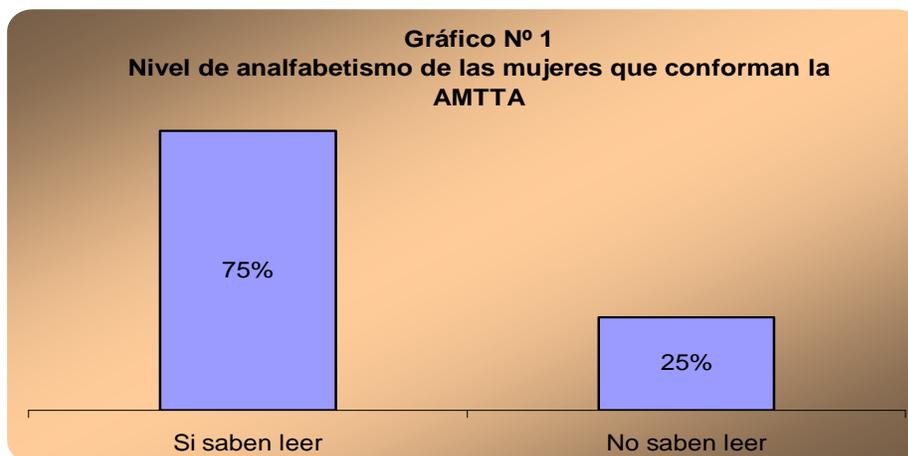
* Percepción del jefe del hogar. El 14 % de las asociadas manifestaron que ellas son las jefas de hogar, el 68 % manifiesta que su esposo, y el 9% los dos u otro, en la alternativa otro se incluye integrantes tales como: Papá, mamá, tía, hijo, etc. Esta variable no contradice al anterior ítem pues si bien aquí se manifiesta en su gran mayoría que el jefe de hogar es una persona distinta a ellas, de igual manera consideran que tiene a su cargo hasta el jefe del hogar.

Las anteriores variables dan una idea de cómo las mujeres de la asociación tiene estructurado su comportamiento basado en su estado civil, la conformación del hogar y las diferentes percepciones que tienen respecto al jefe de hogar y las personas a cargo.

A través de este sondeo se determina que la percepción de las mujeres de la asociación frente a la identificación del jefe de hogar es independiente al aporte

económico del hogar, para algunas de ellas que son las que poseen mayor aporte económico para el sustento de sus familias el jefe de hogar sigue siendo el esposo o la figura masculina mas antigua en la casa

2.1.4 Nivel de analfabetismo. El siguiente gráfico ilustra esta situación.



Fuente: Esta Investigación – Encuesta

El anterior gráfico evidencia con preocupación que la cuarta parte de las mujeres que conforman el grupo no saben leer y escribir, lo cual limita en cierta medida el desarrollo personal y grupal de la asociación. No obstante resulta una experiencia fabulosa poder plasmar en esta investigación que si bien la cuarta parte de ellas no saben ni leer ni escribir, existe un gran espíritu de superación pues de esta cuarta parte un 93% se encuentra hoy por hoy acudiendo a la escuela.

2.1.5 Nivel educativo Se encontró que el 84% de las mujeres tiene primaria, un 4% secundaria básica y media y un 8% no tienen ningún nivel de estudio y nadie a cursado por lo menos un año de universidad, adicional a esta variable también se pregunto sobre el último año aprobado en cada nivel, para las personas que manifestaron que el nivel más alto es primaria se encontró que el 20% de ellas tiene primero de primaria, el 5% hasta segundo, el 35% hasta tercero, el 25% hasta cuarto y el 15% hasta quinto, del 4 % que tiene secundaria al 100% tiene 9 grado y 11 grados respectivamente en cada nivel. Lo anterior expresa que las mujeres en su mayoría solo tienen primaria y la han cursado hasta tercer grado, en el conversatorio se pudo evidenciar que la causa primordial de esta situación es la cultura a nivel de formación academiza predominaba años atrás donde el padre o madre consideraban que con tercer año escolar era más que suficiente para sus hijas, pues el objetivo se enmarcaba en el saber leer y escribir y a este

nivel de aprendizaje el objetivo era conseguido, resaltando de igual manera que durante su época de crecimiento era prioritario su ayuda en labores domésticas y con ellas en la escuela estas labores eran únicamente de la madre la justificación se daba por el pensamiento colectivo masculino de “Para cocinar no se necesita estudiar”. El cuadro presenta de manera sistemática lo hallado.

Cuadro N° 2

Nivel educativo de las mujeres que conforman la AMTTA	
Nivel educativo más alto alcanzado	Frecuencia Relativa
Primaria	84%
Secundaria Básica	4%
Secundaria Media	4%
Universidad	0%
Ninguno	8%
Total	100%

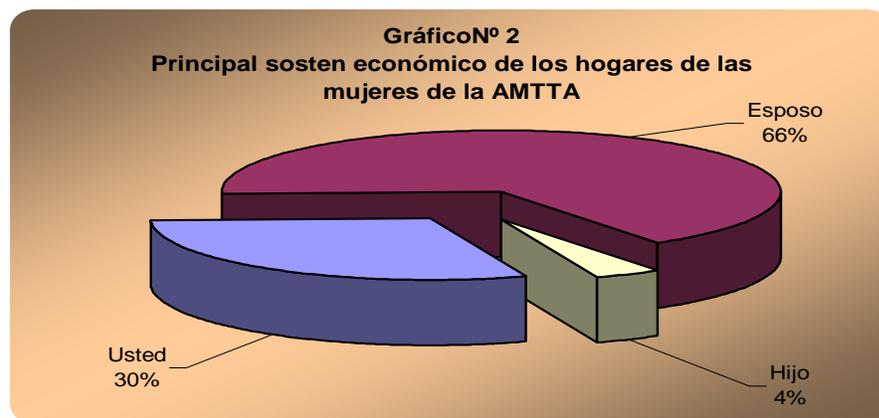
Fuente: Esta Investigación - Encuesta

2.1.6 Asistencia académica (Escuela – Colegio – Universidad u Otro) de las mujeres que conforman la AMTTA El 100% de las mujeres realizan cursos de capacitación no formal dictado por la Gobernación de Nariño en convenio con algunas ONGs, curso que enmarca su contexto en la orientación micro-empresarial de ellas. En términos de educación formal se puede decir que cerca del 90% de las mujeres del grupo asisten a la escuela indicando así un gran espíritu de superación, unas a terminar sus estudios y otras a iniciar además el hecho de realizar un curso de capacitación demuestra que la asociación es dinámica en cuanto a formación personal y que cuenta con personas con deseo de superarse. Además se identificó que un 8% de ellas ha realizado cursos de capacitación técnica (Capacitación agrícola) en CORPOICA. También se pudo determinar que el 100% del valor del curso lo financia la institución que lo dicta. Y que como mínimo cada curso llevado a cabo ha durado 8 semanas con capacidad horaria total del curso de 24 horas.

2.1.7 Personas que deben trabajar en el hogar. Antes de anotar los resultados es importante aclarar que la variable no es excluyente entre alternativas sino que es incluyente es decir se acepta más de una marcación, es por eso que la sumatoria de la frecuencia relativa no deben dar el 100%, en esta medida se tiene que: el 62% de las mujeres trabaja de manera remunerada y no remunerada en su hogar, de igual manera el 75% en los hogares debe trabajar el esposo y un 16% los hijos. Con esta variable se pretendió captar la percepción de ellas tomando el trabajo como factor de variable donde no se especifica si éste es remunerado o no lo es y

cuyo objeto primordial era identificar solamente quien trabaja, aunque para las asociadas su labores en el hogar representaría otra jornada laboral para ellas los oficios del hogar no es considerado como un trabajo por no ser remunerado.

2.1.8 Sostenimiento económico. En un 66% quien más aporta para sostener el hogar son los personas jefes cabezas de familia que para el caso son los esposos, en un 30% son ellas las que más aportan y solo en un 4% son los hijos los que lo hacen. El siguiente gráfico ilustra los anteriores resultados.



Fuente: Esta Investigación - Encuesta

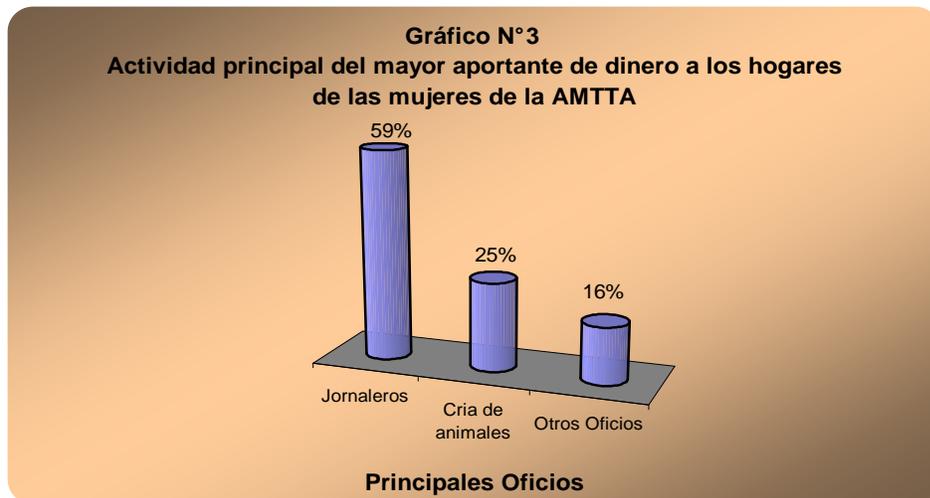
Como se observa en la anterior gráfica sigue predominado un patriarcado en lo que respecta al aporte de ingresos para el hogar, claro esta que también las mujeres hacen un gran aporte lo que significa que cada vez la mujer esta visualizando y valorando cada vez más su aporte en el sostenimiento al interior del hogar en todos los aspectos es decir de manera integral.

2.1.9 A qué se dedica quien hace el mayor aporte de dinero en los hogares de las mujeres que conforman la AMTTA. El 59% de los a portantes son jornaleros, un 25% se dedican a la cría de animales y un 16% se dedican a otros oficios.

De los anteriores datos podemos concluir que la actividad económica a la cual se dedica el mayor a portante de dinero en el hogar es una actividad independiente, sin mayores garantías laborales, ni beneficios, ni derechos legales. Cabe señalar a este respecto que en su mayoría quien desempeña esta labor son los hombres, para las mujeres se reservan otras actividades tales como: la crianza, cuidado y comercialización de especies menores entre las cuales se encuentran los cuyes, gallinas, marranos entre otros, esto responde aun patrón de manejo de los diferentes espacios ya que la mujer se confina a espacios domésticos y sus

actividades inclusive comerciales deben enmarcarse en vías de desarrollarse en el hogar y así según las exigencias culturales facilitar las labores que exige el mantenimiento de la casa respectivamente.

El 16 % restante son labores tales como: conductor, maestro de construcción y mesera. El siguiente gráfico clarifica de mejor manera esta situación:



Fuente: Esta Investigación - Encuesta

2.1.10 Cuanto gana mensualmente en promedio quien hace el mayor aporte de dinero en los hogares de las mujeres que conforman AMTTA. El 36% posee un ingreso menor a \$ 99.000 mensuales, el 55 % cuenta con un ingreso promedio de \$ 100.000 a \$ 199.000, y tan sólo un 9% señala tener un ingreso superior o igual a los \$ 200.000 mensuales, el máximo registrado son \$ 340.000. El siguiente cuadro clarifica de mejor manera los ingresos promedios

Cuadro No 3

Promedio de ingreso de las personas que hacen el mayor aporte a los hogares de las mujeres de AMTTA		
Ingreso promedio	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta
Menor de 100.000 pesos	36%	20
De 100.000 a menos de 200.000	55%	30
De 200.000 hasta 340.000	9%	5
Más de 340.000 pesos	0%	0
Total	100%	55

Fuente: Esta investigación - Encuesta

De los datos anteriormente registrados nos permite observar que dentro de la comunidad ninguno de los mayores a portantes posee un ingreso mayor o igual a un mínimo salarial vigente, no obstante los mayores ingresos económicos del hogar son por parte de los hombres a acepción del oficio de mesera, cuyos ingresos son de \$ 200.000, a este respecto es oportuno resaltar que el estado civil actual de la asociada es de mujer separada y por tanto jefe de Hogar o madre cabeza de familia.

La mayoría de los ingresos se encuentra en el rango comprendido entre \$ 100.000 a \$ 199.000, ingresos obtenidos entre hombre y mujeres, los menos de \$ 99.000 son en su mayoría ingresos obtenidos por mujeres. Durante el conversatorio se dan opiniones diversas de los resultados que la encuesta arroja en esta parte, algunas de ellas manifiestan la marcada diferencia que existe entre los ingresos de hombres y mujeres de igual manera señalan que las actividades femeninas existentes no se desarrollan en un marco empresaria sino que son adoptadas como un comercio desarrollado en un contexto de hogar.

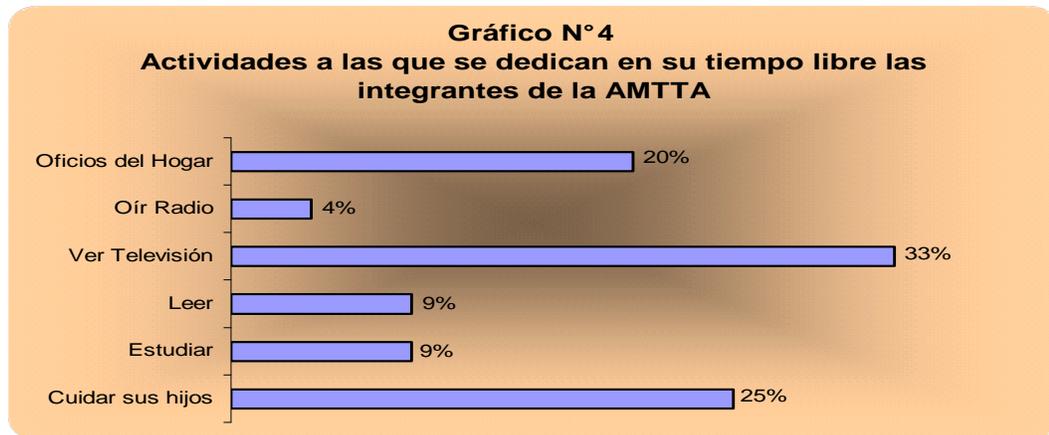
2.1.11 A que actividad dedican más tiempo las integrantes de AMTTA. El 92 % de las integrantes se dedican la mayor parte de su tiempo a labores del hogar y el 8 % dedica su tiempo a trabajar de manera remunerado. Estos datos corroboran que la mujer de la AMTTA, se dedican en su mayoría hasta el momento a los oficios del hogar, la labor encaminada por ciertas instituciones en pro del desarrollo económico y personal de las mujeres no han tenido verdadero eco en esta grupo asociativo, aun presentan un conformismo y una falta de visión en lo que respecta a los ingresos, afirmación basada teniendo en cuenta que reciben capacitación empresarial.

Este resultado sirve de base para estudios futuros cuando se desee analizar si las capacitaciones de formación recibidas por la AMTTA han tenido verdadera impacto en la comunidad.

2.1.12 Que hace en su tiempo libre las integrantes de AMTTA. El 33 % en su tiempo libres se dedican a ver Televisión, en cambio el 25 % de las asociadas se dedican en su tiempo libre a cuidar a sus hijos, un 20% considera que en su tiempo libre se encarga de las labores del hogar (Aseo de la casa, Mantenimiento de la ropa etc.), un 18 % dedica su tiempo libre a estudiar y leer, y un 4 % dedica su tiempo libre a oír radio.

Se nota que el porcentaje más alto de las diferentes actividades realizadas en el tiempo libre lo abarca el ver Televisión, aclarando que las asociadas que así lo manifiestas en su mayoría son Adultas Mayores y al interior de sus hogares no existen niños. Es curioso encontrar que al preguntárseles que hace en sus tiempos libres y considerando que esta encuesta fue realizada con supervisión personalizada y previa explicación de los diferentes ítems las asociadas

consideren una actividad a realizar en su tiempo libre el continuar en los oficios del hogar. ¿Es que para su entorno no les es permitido encausar su tiempo libre en otras actividades? ¿O ellas consideran que no poseen tiempo libre?, ¿O que dedicar el tiempo libre en actividades encaminadas exclusivamente para ellas no son visualizadas como validas?, interrogantes que una vez concluido el conversatorio fueron confirmadas a partir de las afirmaciones de las asociadas en torno al tiempo libre y en como es ocupado por ellas.



Fuente: Esta Investigación – Encuesta

2.1.13 Afiliación al sistema de seguridad social en salud. Se muestra que el 100% de la mujeres de la AMTTA, esta afiliadas al sistema de seguridad social en salud, todas pertenecen al régimen subsidiado de manera afiliada ninguna es vinculada. En cierta medida esto es gratificante pues ellas cubren una de las necesidades básicas de una comunidad, permitiendo así dedicar mayor tiempo a otra necesidad insatisfecha, esto describiéndolo metafóricamente, pues es bien sabido que este sistema aun presenta muchas falencias en todo el territorio nacional.

2.1.14 Condiciones de vivienda. El 100% viven en casas y no registran habitar en apartamentos, inquilinatos u otras figuras de viviendas, de ellas el 70% señala que su casa es propia, un 25% vive en arrendo y el 5 % en usufructo.

* Material de las paredes de su vivienda. El 59% manifiesta que las paredes de su casa son en ladrillo, el 33 % en Adobe y el 8% en tapia

* Material de los pisos de su vivienda. El 59% son en tierra, el 37 % son en cemento y el 4 % en ladrillo ninguno en piso sintético.

* Servicios con que cuentan las casas de las afiliadas. En 87 % de las casas cuentan con servicio de energía eléctrica, el 86 % poseen servicio de acueducto, un 16% registra servicio de alcantarillado y ninguna posee servicio de teléfono residencial.

2.1.15 Toma de decisiones. Quien toma las decisiones en cuanto al lugar de residencia en un 66% es el jefe de hogar, el 30% los dos y un 8% el o la cónyuge del jefe de hogar; en cuanto a la compra de los alimentos un 38% para el jefe de hogar, un 25% para el o la Cónyuge y un 33% para los dos, un 4 % para otros, en esta decisión se observa un compartir mas equitativo en la toma de decisiones a este respecto, el anterior porcentaje el cual corresponde al 4% que específicamente se refiere a los hijos en el cual este porcentaje cobija a los aportantes a la economía de hogar pero que no son considerados jefes de hogar; en cuanto a la toma de decisiones frente a la compra de electrodomésticos según lo referido por las mujeres en un 46% son asumidas por los jefes de hogar, mientras que en un 34% las decisiones son tomadas por los dos, el 20% restante es asumida por la o el cónyuge del jefe de hogar.

Para el lugar de estudios de los niños son los dos quien toman las decisiones en un porcentaje del 59%, un 25% es tomada la decisión por el jefe de hogar y un 12% para el cónyuge del jefe de hogar, en un 4 % la decisión es tomada por otros esto en el caso de las mujeres que registran en su estado civil como solteras.

Permisos para los hijos, los permisos son otorgados por los dos en un 50% en un 34% los permisos son otorgados por el o la cónyuge del jefe de hogar, tan sólo un 12% consideran que el jefe de hogar es quien da permiso a los hijos en un 4% esta responsabilidad la delega a otros.

En caso de organizar las vacaciones es el jefe de hogar quien en un 55% toma las decisiones, el o la cónyuge del jefe de hogar en un 23% es quien podría organizar las vacaciones en un 12 % son los dos los que toman las decisiones solo un 8% señalan que la decisión es tomada por todos.

Para realizar el análisis socio económico del grupo, fue necesario aplicar una encuesta a cada una de las asociadas la cual se aplico de manera personalizada es decir se realizo de manera directa con la informante. Esta encuesta incluye diferentes variables que conllevan a analizar la situación social y económica de las mujeres tanto personal como de sus hogares, tales variables se relacionan con el nivel educativo, estado civil, edad, formación académica e ingresos personales y por hogar, estos entre otros.

Además gran aporte a este análisis tiene el contacto personal que se logro a través del conversatorio donde se trataron temas como: Su papel dentro del hogar, temas que involucraban su vida personal y un sondeo de su desarrollo

laboral y su aporte al hogar a través de este aspecto. Estas dos herramientas fueron fundamentales para el siguiente análisis tanto cuantitativo como cualitativo.

2.2 LIDERAZGO EN LAS INTEGRANTES DE AMTTA

Al respecto, en este acápite se señalan características de la capacidad de liderazgo teniendo en cuenta la información descrita anteriormente. En lo siguiente se describen los tipos de liderazgo que se advierten en AMTTA; y en este orden se anotan los detalles de las percepciones que las mujeres manifiestan del proceso de empoderamiento y liderazgo en la experiencia vivida en AMTTA.

2.2.1 Algunos aspectos que caracterizan la capacidad de liderazgo de la mujer perteneciente al grupo asociativo AMTTA (Asociación De Mujeres Trabajadoras De Tangua). El entorno socio – económico en los que se enmarcan los hogares de las asociadas de AMTTA, están determinados por condiciones mínimas en cuanto a vivienda, ingresos, salud y máximo nivel de estudios alcanzados lo cual permite concluir que estos factores anteriormente nombrados no han limitado a las asociadas de AMTTA en el ejercicio de su liderazgo y el reconocimiento de su capacidad asociativa.

Que si bien el componente participativo en el interior de los hogares con respecto a la toma de decisiones es relativamente bajo en las mujeres frente a los considerados jefe de hogar se presenta una notable inclinación de crecimiento al compartir en la toma de decisiones, no como un espacio en reconocimiento de otorgar a la mujer su papel e importancia sino que esta condición es ganada por ellas. A través de esta investigación cabe anotar que en la gran mayoría de los procesos estudiados se distingue el componente femenino como incluyente en el ejercicio del liderazgo al interior de los hogares.

Según el seguimiento realizado frente al estudio y su actividad mas reciente en cuanto a este ítem, no señalan haber participado o estar realizando alguna capacitación inclinada a su formación como líderes lo cual lleva a concluir que el liderazgo presente en la asociación en cuestión es nato y a sido asumido como un mecanismo de reacción frente a la posibilidad de mejora en cuanto a su calidad de vida.

Predomina un liderazgo operativo en el interior de los hogares, ya que la mujer es considerada un miembro vital para el funcionamiento del hogar, pero ella no se ve ni es reconocida como un miembro estratégico frente al desarrollo del proyecto de vida en sus familias.

El tomar la decisión de continuar sus estudios y concluir su primaria en mujeres que superan los 45 años de edad es según su propio testimonio la representación de un triunfo personal el cual según su argumento no representa ningún tipo de

ganancia diferente a que ellas y solo ellas serán mujeres más preparadas. Estas afirmaciones cobran un especial valor frente a una etapa de sus vidas en la cual se encuentran en matrimonios consolidados que según el imaginario de la realización de la mujer en su contexto, con esta sola condición ya se habría realizado.

Su sistema de valoración se reestructura a partir de su experiencia en el ejercicio de miembros activos de una asociación para el caso en mención AMTTA. Esto se evidencia con la continuidad de sus estudios, con la participación activa en la toma de decisiones de la asociación y las diferentes actividades que exige el ser miembro activo este tipo de grupos pese a la posición de sus parejas que les manifiestan a las asociadas que el participar en dichas actividades son categorizadas por ellos como “perdida de tiempo”.

El proceso de reflexión y análisis desde lo personal, que de forma continua se viene desarrollando la asociación, contribuye para que desde el momento en que las mujeres participan en los talleres de crecimiento personal organizados por la gobernación del departamento, han logrado una apropiación del concepto expresándose por ejemplo: “Pues es que yo ya puedo ser líder, yo ya decido, es que yo ya voy (vicepresidenta, AMTTA, Entrevista de campo: 2006). En principio lo relacionan con la autoestima, con el poder para hacer, servir y beneficiar:”Es el querernos nosotras mismas, el ser líder es que los demás respeten nuestras decisiones también y que nosotras nos queramos, que nos aceptemos como somos, y qué bueno, pues entonces saber ser líderes, va a empezar a través de que nosotras, en el momento de que nosotras empecemos a querernos (asociada, 44 años. AMTTA. Entrevista de campo: 2006). Cabe mencionar que para las mujeres no hay una definición unificada de liderazgo y las que tienen mayor enriquecimiento del concepto son las que han asistido a los talleres.

2.2.2 Tipos de liderazgo en la AMTTA. En el desarrollo de esta investigación se determinaron los siguientes tipos de liderazgo en la asociación AMTTA. Se presentan entre las integrantes de la asociación líderes carismáticos ya que en particular se encuentra entre ellas líderes con aspectos visionarios e inspiradores, con ideales que apuntan al mejoramiento de la calidad de vida de ellas, de sus compañeras, familias y por ende de su comunidad, para el caso la actual presidenta y fundadora de AMTTA, quien según la entrevista denota ser un líder con confianza en si misma y que cree además en sus seguidoras.

A través del desarrollo del taller se logra ratificar el líder carismático ya que las integrantes de AMTTA, merecedoras de esta categoría atribuyen la transformación de las mujeres a la utilización de mecanismos y herramientas que hacen posible el reconocimiento de las necesidades y ventajas del desarrollo personal, teniendo en cuenta las creencias y valores para fortalecimiento de la identidad personal como núcleo y motor del progreso. Es así como manejan estas líderes unos valores

ideológicos basados en el bien común, la solidaridad, la dignidad de la mujer. Las líderes confían en su capacidad de transformar a las personas con su discurso, se advierte la capacidad adquirida de poder dar a conocer sus puntos de vista en público al igual que se reconoce su capacidad de comunicación no verbal tal como: el semblante tranquilo, la imagen que proyectan frente a sus seguidoras he incluso la creciente preocupación por su aspecto personal.

Estas líderes de características carismáticas, les es difícil la toma de decisiones frente a sanciones o correctivos que se les quiera impartir a las asociadas, pero estas líderes se satisfacen gratificando a sus compañeras, ellas manejan una buena interacción con los demás miembros, condición que favorece a la capacidad de convocatoria en actividades propuestas por la Asociación. No obstante las asociadas señalan la dificultad de ejercer control por parte de este tipo de liderazgo.

Durante el ejercicio del taller titulado “Análisis de herramientas y destrezas”, resultaron algunos líderes autoritarios; entre ellos se identifican figuras que sobresalen por su imponente y otros que estaban detrás del grupo como salvaguarda, en el desarrollo del ejercicio utilizaron frecuentemente una voz fuerte para ordenar, para estos personajes se les reconoce que el poder no es un medio de transformación sino para almacenar y exhibir, las mujeres en este tipo de liderazgo son aquellas que hacen gala de su audacia y prestigio para seducir la atención de sus compañeras manteniendo el control de la situación

Fue evidente la existencia de líderes democráticos en donde su interés se encausaba en repartir poder y responsabilidad en la dirección del grupo, y manejando como principio de su direccionamiento una permanente una actitud animosa frente a sus compañeras, otorgándoles seguridad y respaldo, era notorio mas que una confianza en ellas mismas la confianza que depositaban en las asociadas, en el ejercicio del taller se mostraron prestas a colaborar a su grupo de trabajo. Se destaca en ellas la habilidad para delegar funciones que en algunos casos no fue cómodo para las más tímidas pero que al final se da tiempo para reconocerles el esfuerzo realizado, este rol de líder considera de manera importante el compartir, el entusiasmo y reconocimiento de sus habilidades.

Para la mayoría de las personas el concepto liderazgo evoca energía, determinación y poder que son utilizados para lograr objetivos valiosos. Una persona es líder si convence a otros y a otras a hacer lo que propone. La comunicación en asociaciones sigue un modelo diferente. No es vertical, es horizontal.

En esta interpretación del concepto, las personas en espacios de poder están en una mejor posición para dirigir. Sin embargo, esto no es siempre el caso. Sabemos por experiencia que muchas personas que están en posiciones de autoridad - padres, jefes, terratenientes y profesionales, por ejemplo- no son

líderes. Por el otro lado, muchas de nosotras nos hemos encontrado con personas que no están en una posición notable de autoridad pero que sentimos son líderes porque influyen en su entorno. ¿Es el liderazgo entonces una cualidad personal? ¿Es acaso una característica que ciertas personas poseen mientras otras no?

Todas las personas son a la vez líderes potenciales y seguidoras, o más bien, todas son líderes trabajando con otras líderes para lograr un entendimiento común sobre los asuntos a tratar, las opciones disponibles y las decisiones a tomar. Todos y todas trabajan con una visión compartida sobre la vida y un objetivo común. Esta concepción del liderazgo puede parecer caprichosa y utópica porque estamos acostumbrados a la forma jerárquica de comunicación, pero no lo es. La comunicación jerárquica es lo que la mayor parte de las personas hemos vivido en la casa, la escuela, el trabajo y los espacios de oración.

El liderazgo horizontal está basado en dar y recibir y por ello el fin nunca estará claramente establecido hasta que se halla logrado un sentido y una visión común. En este liderazgo los fines y medios están en flujo y ningún fin es tan importante o sagrado para justificar los medios.

Esto no quiere decir, que las personas participantes no se mantengan fuertes en sus opiniones o en su valoración de ciertos fines; más bien, abordan los problemas desde un marco que es significativamente diferente al del modelo jerárquico.

2.2.3 Cómo se percibe el proceso de empoderamiento y liderazgo de mujeres en AMTTA. El interés de este tipo de investigaciones se centra en una realidad concreta, en el conocimiento y análisis del proceso organizativo de mujeres desde la perspectiva de género, y si la conformación de esta Sociedad y su participación en ella ha permitido a las mujeres empoderarse, mejorando tanto su posición como su condición.

Para iniciar se cuestiona sobre algunos tópicos concretos como son: ¿cuál es el alcance del proceso de empoderamiento impulsado entre mujeres del AMTTA a partir de una asociación con perspectiva de género?; ¿la metodología con la que trabaja la asociación ha permitido a las mujeres iniciar un proceso de empoderamiento?; ¿a través del desarrollo y los proyectos productivos, las mujeres que participan en la sociedad han adquirido poder y qué tipos de poder?; ¿si la asociación ha permitido a las mujeres obtener ingresos, qué efectos se han dado a nivel económico y a nivel de género dentro del grupo doméstico?; ¿la posición actual de las mujeres como fuerza reproductora, ha afectado los vínculos familiares dentro del grupo doméstico?; ¿hasta dónde los programas de la asociación responden a los intereses de las socias y qué papel juegan las líderes en las decisiones de estos intereses?; por último, ¿existe subordinación genérica dentro de la asociación?

De esta manera se reflexiona y analiza, desde una perspectiva de género, el papel de la participación de las mujeres en el proceso organizativo de la Asociación AMTTA. Es así como poco a poco se va descubriendo a la asociación como generadora de un proceso de empoderamiento entre ellas, y de manera específica, algunos indicadores del liderazgo de las mujeres.

En el caso de esta investigación, a la categoría género se le atribuyó especialmente las características de los sujetos de estudio: mujeres rurales de algunas veredas del municipio de Tangua, características que las hace diferentes cultural y socialmente.

Las mujeres, pueden sentirse empoderadas colectivamente al estar organizadas y unidas con un propósito o compromiso común a su posición, tomando el control de sus propias vidas, con sus propias agendas y recursos, organizándose, ayudándose unos a otros con demandas sustentables y con miras en una sociedad por cambiar ya que como adultas frecuentemente han experimentado la subordinación a pesar de no reconocerla como tal en muchos de los casos.

A través de este poder se pueden comprender las estructuras en las que se reproduce la subordinación de las mujeres en ciertos contextos. Estos espacios para cultivar el liderazgo femenino implican educación que permita a las mujeres encontrar “el tiempo y espacio” para ellas mismas, de manera que reexaminen sus vidas de una forma crítica y colectiva; convertirse en una fuerza política, es decir, en un movimiento de masas organizado que plantee retos y logre transformar las estructuras de poder actuales, logrando el cambio en las necesidades prácticas y estratégicas y por ende la condición y la posición de las mujeres. Que trascienda en la condición política-cultural, y reflexionar frente al imaginario de la mujer que ha venido caracterizando a las mujeres por su subordinación al poder, por su dependencia, por su ocupación, por las instituciones, etcétera.

De esta manera, es importante señalar algunos de los obstáculos que las mujeres de AMTTA perciben como aquellos que pueden llegar a impedir el desarrollo del liderazgo comunitario: una falta de comprensión del concepto y proceso de empoderamiento, del poder, de la ideología patriarcal y del género y por otra parte, como la mayoría de las mujeres pobres son mujeres muy ocupadas, sobre todo en respuesta a las necesidades familiares y sus labores en el ámbito rural, su participación esta llena de obstáculos y limitaciones. Además, se agregan otros obstáculos identificados en el taller tales como: las leyes; la cultura dominante y la propia; exigencias sociales y religiosas; lo ideológico y el problema de la violencia, imperante hoy día. Obstáculos que impiden o limitan desarrollar el accionar de las mujeres rurales que conforman el AMTTA. Sin embargo, la condición que fortalece su liderazgo es el contar con un espacio democrático para discernir, luchar y buscar transformar las estructuras ideológicas que limitan a la mujer.

2.3 LA TOMA DE DECISIONES AL INTERIOR DE LOS HOGARES.

En la familia ahora se considera la importancia de tomar las decisiones en pareja respecto a los hijos, se consideran y escuchan sus opiniones y generan la posibilidad de encontrar un punto de encuentro buscando un acuerdo. Ahora, se advierte la necesidad de asumir una posición clara para hacer resistencia a todas las amenazas que se mueven a su alrededor, Existen casos en donde se ha logrado el apoyo de su familia, de sus compañeros, de sus hijos varones y de su comunidad.

Los logros en las familias de algunas asociadas, según testimonios de sus compañeras han sido evidentes, se ha logrado un reconocimiento frente al trabajo doméstico (cuidado de los hijos) en actividades consideradas como propias de mujeres, a algunas las apoyan con las actividades programas por la asociación, hay mayor capacidad de negociación: “Antes decían no puedo porque no me dan permiso o le voy a pedir permiso a mi señor o voy a ver a mi casa, primero era ir a consultar a la casa, ahora hacemos la planeación del mes —yo puedo, yo puedo tal día— sin que digan voy a ver, sino que está ya la decisión en ellas y ellas saben como lo negocian o lo manejan en sus familias (Presidenta. AMTTA. Entrevista de campo: 2006).

Actualmente, las mujeres fomentan e impulsan que sus hijos estudien, se preparen, que piensen diferente a como a ellas las educaron. También, ahora les permiten y les dan toda la confianza a sus hijas para que tengan amigos y novios; que tomen la libertad de estudiar o trabajar, de respetar las decisiones de sus hijas e hijos. Ahora entienden y saben más cómo tratar a sus hijos e hijas, con más respeto “ellos tienen derecho a ser respetados”. El dinero en el grupo doméstico también ha tenido influencia, su contribución las hace sentirse bien y lo más obvio: ha sido útil para ser apoyadas por la familia y se involucran más con la asociación. Los aspectos sobresalientes en la toma de decisiones al interior de los hogares de las Mujeres del grupo asociativo AMTTA, resultado de la aplicación del taller “Identificando tu Liderazgo”, Aplicado en el Municipio Tangua los podríamos categorizar, de la siguiente manera.

2.3.1 Donde si y donde no. En los hogares se reparten los escenarios entre lo público y lo privado... entre lo financiero y lo no financiero como la crianza de los hijos. Este aspecto en las integrantes de la asociación es dinámica y cambiante en la medida que las decisiones a tomar al interior del hogar se relacionen directamente con la crianza de los hijos e hijas. El liderazgo se ejecuta tenuemente mientras las decisiones se enmarquen en el marco financiero del hogar. A través del taller se identifica que la toma de decisiones con este ítem en particular jira alrededor de las figuras masculinas de la familia. El Liderazgo femenino en este contexto, no es solamente la transformación de pensamientos y comportamientos, sino también la transformación constante de las relaciones entre los miembros de sus familias.

2.3.2 La condición del respeto mutuo. El liderazgo en el interior de las familias frente a la toma de decisiones al interior del hogar depende de la habilidad de las mujeres para conversar como personas humanas iguales. El liderazgo horizontal enfatiza la importancia de las personas que conversan respetándose unas a otras y en sus opiniones –aún cuando estas difieran. Las asociadas consideran que mientras las condiciones de equidad no sean claras es muy difícil establecer el respeto mutuo que en la asociación se ha conseguido. “En la asociación somos todas mujeres e iguales”. Denotando así que las condiciones de equidad no solo es una consecuencia de a ser tratadas como iguales sino una condición que debe generar una actitud de igualdad en la mujer para asumirse como sujeto activo al interior del hogar ya que se evidencia en los hogares que la cómoda posición de la mujer frente al reconocimiento de no ser escuchada es una clara evidencia de que es más fácil aceptar este proceso que intentar cambiarlo.

2.3.3 Incluir o excluir. En los hogares la autoridad de las mujeres no se evapora. Existe y juega un papel importante para lograr la visión común de las familias a través de diferentes procesos, en los que ellas incluyen y no excluyen, convocan y no dispersan convirtiéndose, claramente en punto de encuentro, más no en el centro de atención, sin priorizar el protagonismo pues este no les genera intranquilidad. Alrededor de ellas emerge un clima en el cual los postulados frente a la toma de decisiones no son una orden; más bien, emerge en el proceso de diálogo.

2.3.4 El empoderamiento implica “poder”. Las mujeres siempre han intentado, desde su posición de género (madre, esposa y trabajadora) no sólo influir en su ambiente privado, sino también de expandir su espacio a través de variadas formas de resistencia, transgresiones y contra violencias, que si bien no han cambiado su situación de subordinación, han conformado espacios sociales y subjetivos de significación, que de alguna manera crean condiciones para que ese fin sea posible en el hecho concreto en el cual se evidencia a través del taller que ellas manifiestan su creciente empoderamiento en el hogar, pues son tomadas en cuenta en decisiones como: el lugar de estudio de los hijos es elegido por los dos, la elección de reanudar sus estudios primarios es de ellas, la decisión de pertenecer y participar en la asociación es compartida, la decisión de la distribución de ingresos en cuanto a la compra de alimentos es compartida, la actividad económica doméstica es manejada por ellas.

2.4 PERFIL DEL ACCIONAR AL INTERIOR DE LA AMTTA. La participación de las mujeres en el grupo tiene una relación con la manera de distribuirse o de manejar el poder, en estos grupos el poder más frecuente es el conocido como “poder para”, esto tiene que ver con la manera en que las mujeres conciben el poder, para este caso las mujeres de la AMTTA.

Es entonces oportuno considerar que al tratar el tema del empoderamiento es indispensable aludir a los tipos de poder que existen a nivel Inter-genérico e intra-genérico en varias dimensiones en las relaciones cercanas (la familia), colectivas (Asociación, comunidad y región) y personales (como mujeres). En la dimensión personal señalan básicamente que el poder es “para hacer”; significa tener más conocimientos y aprender más formas de trabajo, ayudar a los demás y resolver problemas; tener poder es capacidad para decidir, hacer cosas, salir adelante, progresar. El “poder para” significa justicia, es decir, exigir, demandar y defender sus derechos, igualdad en derechos, es decir, tener los mismos derechos y poder que el hombre: —¿y tú crees que la mujer debe de tener poder, debe ser poderosa? —Sí, igual como la mujer y el hombre también iguales son” (socia, AMTA o:2006).

La Asociación, las socias y el proceso de empoderamiento significa ser respetadas en sus acciones y en sus decisiones, ser informadas, tener acceso al conocimiento, a la educación y asistir a la escuela; ser escuchadas, que sean tomadas en cuenta sus demandas y necesidades, participar en reuniones y en capacitaciones, ser respetadas por los médicos, que haya programas especiales para las mujeres; tener libertad de decidir libremente lo que quieran, ser poderosas y estar empoderadas: Pues es el quererse, el que, es estar empoderadas, es que los demás respeten sus decisiones también y que las mujeres quieran, que se las acepte como son, es reconocer la importancia de su cuerpo porque, lo que se analiza y es cierto es que finalmente es lo único. “Lo único realmente propio es nuestro cuerpo y qué bueno pues entonces el empoderamiento va a empezar a través del momento de que nosotras empecemos a querernos”. En las relaciones de género, seleccionar sus parejas, decidir en sus relaciones sexuales y respetarse el hombre y la mujer en su trabajo.

En la familia, ser respetadas por sus esposos e hijos, trabajar y aportar con el sostenimiento de su familia, que las apoyen sus compañeros y/o esposos en la educación, crianza, cuidado y sostén de sus hijos; defenderse como mujeres a no ser maltratadas, regañadas y golpeadas, principalmente por sus esposos: “Pues de los derechos de cómo se puede defender, de nosotros como mujeres, porque, este, ahí algunas partes así pasa los señores les pegan a las señoras” (socia, 35 años. AMTTA. Entrevista de campo: 2006). A nivel económico, el “poder” para trabajar fuera de la casa y de su comunidad, percibir un salario igual por el mismo trabajo que los hombres.

Hay quienes confunden los derechos con las obligaciones (o roles tradicionales impuestos), por ejemplo, al preguntarle a una mujer sus derechos contestó: “Primero preparamos mi comida y después para hacer mi trabajo” (socia, AMTTA. Entrevista de campo: 2006).

Asociación. En este apartado se enfoca por parte de las mujeres los poderes para y con: poder para participar, para capacitarse, para representar a las y (los)

demás, para hacer las cosas, por ejemplo: expresan que las “mujeres de la AMTTA ya son poderosas porque tienen el valor de hacer las cosas, poder para capacitarse con las demás y para lograr las cosas”.

“¿Por poder? - Yo entiendo lo que pues ya salimos, nos dan permiso que participemos en algunas capacitaciones, cuando nos vamos en las salidas pues eso yo creo que ya es poder, que podemos, ya podemos participar también” (socia, 22 años, AMTTA. Entrevista de campo: 2006). Visualizan al interior de la Asociación a mujeres poderosas en relación con la capacidad de hacer las cosas y a los conocimientos que poseen, en consecuencia se crean relaciones de subordinación entre ellas. Al respecto, sólo en un caso de los testimonios expresaba que el hecho de tener conocimientos y tener un cargo las hace sentir poderosas sobre las demás, por lo tanto, las subestimaban. La mayoría de los testimonios no refirieron que se trata de un poder sobre, de dominación, de control. Es más frecuente que se ejerza un poder sobre, de control de las socias de base a la dirigencia. Otro aspecto es que desean ser poderosas para realizar aún cosas que no han logrado en la Asociación.

En la familia distinguen principalmente el poder para y el poder sobre, significa apoyarse, el que toma las decisiones y manda en el hogar, como un “poder sobre”, no modificable por parte de quien lo ejerce. “Pues mandaba mi papá cuando todavía estaba, pero después el día que se fue, mandaba ya mi mamá (...). Pues después el día que se fue mi papá, tenía más poder mi mamá (...). Nomás había de mi hermano mayor, sí” (socia, AMTTA. Entrevista de campo: 2006). Para analizar si las mujeres de esta Sociedad han logrado empoderarse a través de su asociación, se señala algunos indicadores o parámetros de empoderamiento para ejercer el liderazgo, a manera de sus logros, como se identifican y diferencian en ese antes de participar en una asociación y en este ahora como mujeres organizadas; logros que proyectan cambios y mejoras tanto a nivel personal, familiar y organizativo, que han influido tanto en su condición como en su posición, superando el ámbito doméstico al que estaban signadas.

Ellas mismas. A diferencia de antes, según lo advierten, hacen referencia respecto a los cambios que han habido en ellas ahora como personas, como mujeres: pérdida de miedo para salir fuera de su comunidad y expresarse, ya no les da vergüenza; han adquirido mucho más conocimiento. Dicen haber adquirido más seguridad, se han vuelto más seguras de sí mismas; desenvueltas, con más valor y fortaleza, y a tener la libertad de expresar lo que piensan y sienten, antes se quedaban calladas: Sí, sí muy diferente, yo me sentía más segura, me sentía más valiosa porque estaba yo con la asociación (...) como que tenía yo más valor, tenía yo más fuerza, como que más fuerte (ex-presidenta, 46 años. AMTTA. Entrevista de campo: 2006).

Otro aspecto que sale a relucir constantemente en los testimonios es que ahora ya trabajan fuera de casa, “...antes solo en la cocina encerradas”, dándole

importancia a la necesidad de distraerse, “charlar sus cosas de mujeres”, contar con ese espacio que es de ellas. Las mujeres no sólo han obtenido beneficios materiales, sino también beneficios como personas, como mujeres.

En cuanto su asociación. Expresan, en primer lugar, que antes cuando empezaron a organizarse y a participar sufrían mucho por varias razones: por la carga doméstica, la responsabilidad por la crianza y el cuidado de sus hijos, ya que estas tareas sólo les correspondían a ellas como mujeres; los constantes pleitos conyugales y las frecuentes críticas de su comunidad como consecuencia de su participación y compromiso con la asociación. Durante su participación en la asociación han superado el miedo que les provocaba tanto salir fuera de su región o del estado como hablar en público.

También su trabajo así como la venta de especies menores les ha generado ciertos ingresos, lo cual les ha permitido mejorar su alimentación, enfrentar enfermedades y satisfacer algunas necesidades. La asociación les ha permitido capacitarse, en general expresan que han aprendido muchas cosas y obtenido mucha experiencia; sin embargo, también expresan su preocupación por transmitir esos conocimientos no sólo a las mujeres sino también a sus hijos, principalmente la enseñanza del compromiso y el amor a la asociación.

Los ingresos que perciben no son sólo para ellas, en algunos casos ellas deciden sobre lo que se ganan, y la mayoría lo destina para las necesidades de la casa y los hijos. En cuanto a la capacitación, las socias están ávidas de aprender, quieren saber computación, diseñar folletos, aprender aspectos del medio ambiente y sobre todo alfabetizarse, saber leer y escribir bien, de ahí que hayan respondido efectivamente a la invitación por parte de la secretaria de educación departamental para completar su educación básica.

A nivel regional, el status de las mujeres ha cambiado en relación con la comunidad; ha mejorado el respeto de los hombres hacia ellas; antes las mujeres mostraban miedo, ahora es lo contrario, si, no es miedo, es respeto, las reconocen y las ubican en relación con las otras mujeres, no organizadas “ellas son de la Asociación”, “ellas son de las “AMTTA” ”. Son más reconocidas ahora en sus comunidades y las proponen para ocupar cargos o puestos; también se atreven a opinar y hacer propuestas frente a las autoridades de las comunidades o frente a los hombres. “En la comunidad también cambiaron las cosas, ahora ya no nos critican como antes, al contrario, se acercan a nosotras, a las del grupo, nos piden consejos, apoyos, hasta somos importantes para los políticos (...)” (tesorera, 35 años. AMTTA. Entrevista de campo: 2006).

CAPITULO TRES

“Cuando alguien busca, suele ocurrir que sus ojos solo ven aquello que anda buscando, y ya no logran encontrar nada, ni se vuelve receptivo a nada porque solo piensa en lo que busca, porque halla un objetivo y se halla poseído por él.
Buscar significa tener un objetivo. Pero encontrar significa ser libre...”
SIDDHARTHA

3. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

3.1 CONCLUSIONES

La AMTTA, se desarrolla como organización de la comunidad, que buscan suplir las carencias socioeconómicas a las que ven sujetas sus vidas que demandan planes de acción para los cuales el estado y su participación no ha sido pertinente. En estos grupos asociativos tales como AMTTA, similares al perfil de la asociaron sujeto de esta investigación, se advierte que el interés de inversión primordial se enfoca en el capital humano que desde la teoría de GARY BECKER se ilustra al ser humano como una inversión en tanto que a mayor educación y entrenamiento de la mano de obra mayor productividad laboral, equiparando al capital humano a la calidad más que a la cantidad.

A pesar del bajo grado de educación formal con que cuentan algunas de las asociadas y el índice de analfabetismo de otras, no se puede hablar de bajo capital humano considerando que esta terminología hace referencia también del conocimiento a través de la experiencia, de la valoración que hace a través de la solidaridad, de las actitudes de compañerismo, de la consientización para con el bienestar colectivo y de la importancia que comienza a gestarse en torno a la auto determinación como mujeres y sujetos sociales.

El interés por esta modalidad de inversión no se advierte como un búsqueda a la zar, sino una búsqueda intencional de responder a una necesidad histórica de reconocimiento por parte de las mujeres, de forjarse un lugar en el mundo tras una exploración colectiva a la cual las participantes foco de esta investigación no son indiferentes. El proceso organizativo de la AMTTA “Asociación de Mujeres Trabajadoras de Tangua” ha sido entonces, una excusa para impulsar a las mujeres como sujetos de su propio desarrollo, en la búsqueda de satisfacer sus necesidades básicas y humanas que como las determina Manfred Max Neef serian ser, tener, hacer y estar, a través tanto de su participación individual como colectiva con sus propios planteamientos y estrategias, incidiendo no sólo en las

relaciones sociales de género, sino también en las estructuras que el entorno le ofrece representadas en la comunidad o en el estado.

De otra parte el grupo asociativo que participa de esta investigación se conforma de mujeres que comparten condiciones sociales, culturales, religiosas y económicas en donde han ido descubriendo conjuntamente que el liderazgo no es una condición heredada o transmitida de manera natural como se consideraba en la antigüedad al liderazgo, que es entonces un papel en donde puede ser asumido incluso por mujeres que nunca antes habían protagonizado actividades de grupo. En principio, el hecho de la no presencia de hombres les reta a asumir la toma de decisiones; a través de la experiencia les confirma que el rol del líder no es propiedad exclusiva de los hombres. Esto va permitiendo la construcción de imaginarios que reconcilian el rol de la mujer con la capacidad de direccional procesos. Es este último papel el que permite el ver al liderazgo femenino como una posibilidad a la que toda mujer puede acceder, ha sido el producto de un proceso organizativo que hace de los grupos coordinados de manera permanente los catalizadores del proceso de fortalecimiento del capital social de una región o sociedad.

La respuesta a este desarrollo rural alternativo tiene que ver con las múltiples “políticas desarrollistas” impuestas por el Estado, en las cuales las mujeres son agentes pasivos del desarrollo, en donde las metas están orientadas básicamente a satisfacer sus necesidades económicas en relación con el rol reproductivo de la mujer, reforzando el papel que tradicionalmente se le asigna, sin trastocar las desigualdades genéricas como la dominación de los hombres y la subordinación de las mujeres. Estas circunstancias ponen de manifiesto condiciones que deben inquietar a quienes en servicio de su quehacer propenden por las condiciones favorables a un capital social lejos de volverse “perverso”.

Así las mujeres, a partir de su propio desarrollo como organización autónoma y auto-gestora, proponen sus proyectos productivos con base en el potencial de la organización como de las socias; surgen de las necesidades de las mujeres y de las comunidades, les generan conocimientos e ingresos, los cuales las han beneficiado mejorando su calidad de vida personal y la de sus familias y comunidades. Con los proyectos las mujeres han sido reconocidas y valorizadas como sujetos y no sólo como esposas, madres e hijas. En ellos las mujeres, tanto a nivel regional como a nivel de base, han adquirido poder, poder para hacer, para decidir, para crear los proyectos, para organizarlos, para negociarlos; poder con las comunidades para realizarlos y compartirlos, y un poder desde dentro, es decir, para tener la fortaleza y la seguridad para desarrollarlos, para evaluarlos, para aceptar y respetar la capacidad de cada uno (a); en sí los proyectos las han fortalecido, desde el momento en que han tenido acceso a los recursos.

Cabe mencionar la importancia del apoyo económico por parte de las instituciones financiadoras, que si bien tiene que ver con la capacidad y determinación de

respuesta de las socias, también se relaciona con la concepción de las instituciones sobre lo que significa el desarrollo rural de las mujeres.

En lo que respecta a los ingresos, ya sea a partir de la venta de animales que crían en sus hogares o de otras actividades y proyectos, estos más que beneficio a las familias y a las comunidades, han sido favorables a la condición y posición de las mujeres; se comienza a observar efectos positivos en su situación de subordinación, ya que “el dinero es un instrumento de poder, un medio a través del cual es posible llevar a cabo prácticas de autonomía”, genera y favorece mecanismos de independencia (Pérez:1998). Sin embargo, no se puede generalizar ya que hay quiénes aún piden permiso para utilizarlo, para gastarlo.

Ahora bien, así como lo plantearon las mujeres asociadas en AMTTA, si evalúa el grado de independencia de una persona por su capacidad para usar el dinero con autonomía y no por su capacidad para ganarlo, entonces, la mayoría de las asociadas lo usan con autonomía a pesar de que éste está destinado principalmente a la educación de los hijos y a la casa, se trata del dinero “del diario o de bolsillo”, el de las necesidades más inmediatas.

Por otro lado, obtener un ingreso ha sido motivo de conflictos en las relaciones cercanas, no tanto con la pareja, sino con la familia política, ya que representa o lo asocian al poder de dominio, a la independencia y a la libertad de acción. Aunque esta situación no es sólo particular de las mujeres de la AMTTA, sino también de otros grupos sociales.

Las mujeres como fuerza reproductora han afectado los vínculos familiares al interior del grupo doméstico en el sentido de la división sexual del trabajo, compartiendo actividades de la asociación con la familia (cuidado de los hijos, lavado de la ropa, etcétera) de manera que se han propuesto alternativas para disminuir las cargas de trabajo aunque aún no considerablemente. La mujer dentro de la familia comienza a ser identificada como fuerza productiva, la reconocen y se mantiene el interés por darle valor representativo en cada una de sus vidas. Estos resultados no son definitivos pero sí alentadores, están en proceso e iniciarlos significa un principio de empoderamiento.

Se han desarrollado mecanismos y estrategias de reflexión, análisis, concientización, autoestima a nivel personal y organizativo que han incidido en las esferas familiares, comunitarias y regionales. Por primera vez en sus vidas es un tema que se piensa, se reconstruye y se pone en la mesa para hablarlo por ende, se crea la posibilidad de que se empoderen luchando por un espacio de igualdad, de democracia genérica, desde las mujeres

Sin embargo, existen relaciones de poder entre las socias al interior de la organización, la subordinación es una de sus formas, que se da a nivel individual, por intereses personales que no afectan la estructura organizativa; entre las socias

surgen desde el momento en que unas participan más que otras y en consecuencia la información, los conocimientos y la experiencia se centralizan. La subordinación se traduce también en poder y dominio de las mujeres mayores sobre las más jóvenes.

Otro aspecto a tomar en cuenta en las relaciones de poder es el autoritarismo que en cierta medida se ha generado al interior de la organización, según las asociadas no es preocupante, es controlable, es decir, no se ejerce totalmente como un “poder sobre”; las formas que lo han impedido es delegando responsabilidades con la participación de las mujeres de la Junta, que en la práctica representan la máxima autoridad en la distribución de los recursos y descentralizando la información a todas las demás.

En la propuesta de un nuevo desarrollo alternativo humano en el medio rural y ante la crisis económica neoliberal y frente al fracaso de las políticas de desarrollo, las mujeres han asumido un papel protagónico en aras de su propio desarrollo como podemos constatar con el proceso organizativo de la AMTTA. Este proceso organizativo ha sido potenciador ya que ha desplegado entre las mujeres participantes a diferentes niveles, diversas habilidades para el liderazgo, de manera que les ha permitido a las mujeres iniciar un proceso de empoderamiento.

Esto no quiere decir que todas las mujeres de la organización estén de la misma forma y totalmente en capacidad de ser líderes, recordemos que es un proceso disparejo, personal que no sólo depende de la participación de cada una, sino también de la ideología patriarcal inculcada desde el nacimiento que se manifiesta en la falta de tiempo para participar, en su dependencia, en sus ocupaciones, en su condición y situación particular, entre otros elementos a considerar. A través de la organización se ha luchado y se han promovido diferentes tipos de liderazgo que han trastocado las relaciones personales, cercanas y colectivas, tanto en el ámbito público como privado. Debe haber un acceso igualitario al poder para la toma de decisiones; es un derecho tanto para la mujer como para el hombre, por lo que significa igualdad de oportunidades y obligaciones. Una prueba muy contundente es la intención manifiesta de algunas integrantes de la Asociación para candidatas al consejo municipal.

Se vislumbra un cambio evidente en las mujeres de “antes” en la AMTTA a las de “ahora”; las mujeres transitan de ser objetos a ser protagonistas. Una de las luchas que deben mantener es el reconocimiento a sus derechos humanos; creer que tanto los hombres como las mujeres tienen los mismos derechos; reflejar que las mujeres están en un proceso de organización y a la par concientizándose de sus derechos y que existen derechos específicos para ellas como mujeres campesinas. Los derechos indican que están luchando por su posición y condición de género, por las relaciones inter e intragenéricas, más igualitarias, solidarias, equitativas, etc. Están creando un espacio democrático, como menciona Marcela Lagarde (1996) “el espacio de la democracia es el espacio de los derechos”.

Por último, a manera de reflexión, es posible afirmar que los grupos asociativos de mujeres en el ámbito rural se descubren como nichos excepcionales donde se dan cita las capacidades organizativas de las mujeres, son escenarios de mucha fortaleza al convertirse en plataforma para afrontar los temores y acallar las ideas de incapacidad o de inutilidad incorporadas durante las historias de vida en las mujeres. Que aún queda un largo camino por recorrer y superar; que en efecto, sus participantes están en un proceso de empoderamiento y comienzan a trazarse las directrices del trabajo que han decidido emprender.

Las mujeres de la AMTTA son una organización que vale la pena destacar en el sentido en que se han forjado de manera colectiva un proyecto de vida enmarcado en el panorama del desarrollo humano y aunque no dejan de lado sus sueños financieros, son concientes que la plata no es suficiente si no viene acompañada por satisfacciones afectivas y aspectos reivindicadores de la dignidad humana y de la dignidad como mujer.

3.2 SUGERENCIAS.

Para lineamientos bases que aporten al desarrollo comunitario de organizaciones de mujeres en condiciones similares a AMTTA.

El desafío implica trabajar entrelazando y reconciliando diversas opiniones y objetivos para crear un manual con una visión y agenda compartida para el desarrollo del liderazgo de las mujeres. Constituyéndose en una herramienta específica para el aprendizaje que las mujeres pueden utilizar en el desarrollo de estrategias por un liderazgo participativo desde sus comunidades.

Crear una herramienta adaptable a cualquier comunidad con miras a mejorar la participación y el liderazgo de las mujeres en distintas esferas de interacción social y espacios de toma de decisiones.

El liderazgo, la participación y el poder de las mujeres, no tiene que significar necesariamente la pérdida de liderazgo, participación o poder de los hombres. El verdadero liderazgo genera para todos y todas mayores opciones.

La mayor parte de las personas vivimos en sociedades autoritarias organizadas jerárquicamente. El lugar de mando, en donde se dan las órdenes, puede ser el hogar, la comunidad, la política o la economía. La estructura de mando nutre y es nutrida por una cultura de obediencia que paralelamente mantiene y encubre un orden basado en la ley del más fuerte que produce el sistema autoritario.

El papel de la autoridad, por su parte, es el de legitimar las relaciones de mando creando consensos. Ante la ausencia de autoridad en las relaciones las personas se transforman en potenciales tiranos. Esta no puede ser la relación ideal que buscamos.

El marco de referencia para un trabajo en función de promover liderazgo en la asociación puede tener los siguientes componentes:

- La construcción de una cultura para la paz.
- La recuperación de la memoria colectiva de las mujeres y sus luchas, para enfrentar el presente y el futuro.
- El fortalecimiento de la democracia en el ámbito privado y en el ámbito público mediante el afianzamiento de las habilidades sociales que posibiliten o demanden escenarios de concertación – negociación o debate.
- La búsqueda de nuevas formas de resistencia pacífica dentro de los conflictos apuntando a nuevas estrategias de resolución, donde la palabra medie en los conflictos y se haga conciencia de los discursos alternativos para construir el progreso sostenible.
- Apoyos para el avance en la construcción de un liderazgo colectivo que incluya a mujeres y hombres en su capacidad creativa con disposición firme para reconocer las ventajas que nos ofrece la diferencia para no reducirla a una amenaza a la hora de construir capital social.
- Facilitación del reconocimiento individual y colectivo de las mujeres como sujetos de derechos.
- Contribuir en la articulación y potenciación de iniciativas ciudadanas; que aisladas y desarticuladas se tornan débiles y en riesgo de morir en el intento.
- Fortalecer el apoderamiento de las organizaciones de mujeres en las zonas de conflicto para disminuir el riesgo existente sobre ellas.
- Adicional a lo anterior, actividades que contribuyan al fortalecimiento organizacional tales como la elaboración de talleres pedagógicos, recolección de información a partir de reflexiones sobre temas diversos.

A continuación se comparten las premisas que fue posible construir a partir de la experiencia de investigación:

* *En la mayoría de las comunidades los hombres son percibidos como dominantes y las mujeres como subordinadas.* Esta suposición es compleja porque los conceptos como dominación, poder y liderazgo no tienen el mismo significado a través de las distintas culturas y comunidades.

Aún dentro de una misma comunidad las personas pueden valorar ciertas características e interacciones humanas de manera diferente. Por ejemplo, resolver una disputa entre dos vecinos a través de puñetazos puede significar para algunas personas debilidad de parte del que inicia la pelea. Para otras, ejercer el poder físico en un conflicto puede significar una fortaleza.

Frente a las asociadas de AMTTA, se observa que al interior de sus familias es creciente su empoderamiento, ya que se observa que ellas hoy por están siendo escuchadas en su entorno social, por sus parejas y familias.

* *No sólo las mujeres sino toda la sociedad en su conjunto, ganará política, económica y culturalmente si se nivela el desbalance de poder existente entre hombres y mujeres.* Estudios en disciplinas tan diversas como la antropología y el desarrollo internacional comparten la misma conclusión: existe una relación causal directa entre el involucramiento de las mujeres en la vida social y el fortalecimiento de valores, actitudes y comportamientos que reflejan una libre, justa y tolerante interacción social.

Lograr el desarrollo sostenible en países en vías de desarrollo o en áreas menos desarrolladas dentro de los países desarrollados, no es posible sin la presencia del liderazgo femenino. Sin embargo, el proceso mediante el cual el poder es multiplicado, dividido, medido y finalmente compartido entre hombres y mujeres, es único para cada sociedad, comunidad o familia. No existe el camino único y correcto para el avance de las mujeres como tampoco existe un único y correcto camino para el mejoramiento económico o político.

* *El buen liderazgo - el liderazgo que sirve tanto para las mujeres como para los hombres, para los pobres y los ricos, los poderosos y sin poder – es inclusivo, participativo y horizontal.* Este nuevo liderazgo rechaza la suposición de que ciertos individuos o clases de individuos tienen el derecho o autoridad natural para tomar decisiones por otros y otras.

En cambio, este nuevo liderazgo capitaliza, se apropia y aprovecha las ideas y destrezas de la mayor cantidad de personas posible en una situación dada. Es más, las destrezas de este nuevo liderazgo no pueden separarse de las destrezas para relacionarse, ya que el mérito y productividad de una líder depende de la calidad de su interacción con las personas que son sus colaboradoras, defensoras o seguidoras.

Aunque no existe una lista finita de características o cualidades que definen a una buena líder para todas las situaciones, generalmente es una persona que sabe tomar decisiones efectivas, que es visionaria y que trabaja con las personas para asegurar objetivos democráticos e igualitarios.

Una buena líder está también consciente de que los procesos - los medios a través de los cuales se persiguen los objetivos- son tan importantes como los objetivos mismos.

* *Un liderazgo participativo, inclusivo y horizontal se basa en una comunicación efectiva y afectiva.* Cómo los y las ciudadanas se comunican con las autoridades, cómo los padres y las madres se comunican con sus hijos e hijas, cómo las colegas se comunican con sus semejantes – cada una de estas son, en un microcosmo, interacciones de liderazgo.

En una era en donde la información es una de las mercancías más valiosas del mundo y los que tienen la habilidad para generarla y distribuirla tienen el máximo poder, el liderazgo de las mujeres está en gran dependencia de nuestra capacidad para comunicar información, ideas y perspectivas entre nosotras y con el resto del mundo.

Comunicarse bien, al igual que un buen liderazgo, trata sobre cómo hablamos con las personas, trabajamos en conjunto y tomamos decisiones. Es más, como la tecnología juega un papel cada vez más importante en la comunicación a nivel mundial, el acceso, control de la producción y propiedad sobre las tecnologías de la comunicación que tengamos las mujeres puede tener un efecto muy positivo sobre el potencial de nuestro liderazgo.

BIBLIOGRAFÍA

A. I. D. (1980) *Assessing the Impact of Development. Projects on Women. Washington.*

Batliwala, Srilatha, 1993, *Empoderamiento de las mujeres en Asia del sur, Conceptos y prácticas*, 2o. Borrador. Departamento de Educación para Adultos del Pacífico Asiático del Sur y por la Campaña Liberación del Hambre/Acción para el Desarrollo de la FAO, Trad. por Jennifer Bain, p. 132

Bonilla, E. & Rodríguez, P. (1997) *La investigación en ciencias sociales: más allá del dilema de los métodos.* Bogotá: Norma.

Braddotti, R., 1998, "Desarrollo, estructuralismo y normativismo alternativos", en: *Género y medio ambiente*, CIDHAL, Centro para mujeres, Cuernavaca, Mor., pp. 333-346.

Cháves, Mundaca Magaly. LEGUES, Slavic Patricia. "Autoexploración y Desarrollo de Habilidades de Liderazgo". Facultad de Administración. Universidad Diego Portales. Santiago – Chile. 2001.

Cleeves, Julia, 1993, "Notas sobre género como concepto. Half the world, half the chance", *An introduction to gender and development*, Oxfam, Oxford, Trad. por Paloma Bonfil Sánchez, on line

Coleman. "Capital social" definiciones de capital social on line

Díaz, Paola, 1995, *Antropología y los estudios de la mujer.* Ed. Fundación de Vida Rural, Santiago, Chile, p. 31.

Fals Borda, Orlando (1998). *El problema de cómo investigar la realidad para transformarla*, 6ª ED. Bogotá: Tercer mundo.

Fiedler (1976). *Escala del compañero menos apreciado (CMA)* on line El liderazgo en los grupos deportivos.

Hersey P. & Blanchard K. (1977). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human*

Lagarde, Marcela, 1996, *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*, Cuadernos inacabados, Horas y Horas editorial, San Cristóbal Madrid, España, p. 244.

León, Magdalena, 1997, "Empoderamiento en la teoría y práctica del feminismo", en: *Poder y empoderamiento de las mujeres*, Magdalena León (comp.), Facultad de Ciencias Humanas, TM Editores, Tercer Mundo, Santa Fe de Bogotá, Colombia, pp. 1-

Lewin, K. (1936). Principles of topological psychology. New York: McGraw-Hill
_____, Lippitt, R. & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of social psychology*.

Martínez, C. Beatriz, 1998, "Empoderamiento de género en la construcción de procesos de desarrollo sustentable", Ponencia presentada en el IV Congreso Latinoamericano de Sociología on line

McGregor, Douglas, 1960, The Human Side of Enterprise. New York: McGraw Hill.

Pérez: y Putnam. "Capital social", [www. Monografias.com](http://www.Monografias.com)

Proyecto PROEQUIDAD (1995) Departamento Nacional de Planeación, Consejería Presidencial Para la Política Social - Sociedad Alemana de Cooperación Técnica., Bogota

Ralph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo *Resources*. (3rd. Ed.). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Robert House y Boas Shamir, Conductas de los líderes (III Parte) liderazgo carismático. On line.

Rowlands, Jo, 1997, "Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo", en: *Poder y empoderamiento de las mujeres*, Magdalena León (comp.), Facultad de Ciencias Humanas, TM Editores, Tercer Mundo, Santa Fe de Bogotá, Colombia, pp. 213-245.

Schein, Edgar, 1989, Psicología de la Organización. Prentice Hall. México.

Stromquist, Nelly, 1997, "La búsqueda del empoderamiento: en qué puede contribuir el campo de la educación", en: *Poder y empoderamiento de las mujeres*, Magdalena León (comp.), Facultad de Ciencias Humanas, TM Editores, Tercer Mundo, Santa Fe de Bogotá, Colombia, pp. 75-95.

Torres, Alfonso. (1995) Curso especializado de investigación en ciencias sociales. Módulo 6. Bogotá: ICFES

Young, Kate, 1991, "Reflexiones cómo enfrentar las necesidades de las mujeres", en: *Una nueva lectura: género en el desarrollo*,

Zapata, Emma, 1998, "Las organizaciones no gubernamentales (ONGs) y el "empoderamiento" de las mujeres", en: *Mujeres, género y desarrollo*, Arcelia González y Miriam A. Núñez (coords.), Universidad Autónoma de Chapingo y Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Escuela de Economía, 1a. ed., Ediciones Michoacana, p. 265-284

Zemelman, Hugo, 1996, *Problemas antropológicos y utópicos del conocimiento*, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, Jornadas 126, 1a. ed., México, p. 209.

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENCUESTA APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN

FICHA DE IDENTIFICACION GRUPO ASOCIATIVO DE MUJERES TRABAJADORAS DE TANGUA "AMTTA"																			
NOTA : Encuesta dirigida a todas las integrantes del Grupo AMTTA																			
IDENTIFICACIÓN																			
Pregunta 1 Nombre Completo de la Asociada: _____ Dirección de Residencia: _____ Teléfono de Contacto: _____																			
CARACTERÍSTICAS GENERALES																			
Pregunta 2 Cual es la edad cumplida ? <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 45%;">Pregunta 3</td> <td style="width: 40%;">Número de Años</td> </tr> <tr> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Su estado Civil Actual es:</td> <td>Soltera <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 1</td> <td><input style="width: 40px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Casada <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 2</td> <td><input style="width: 40px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Separada <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 3</td> <td><input style="width: 40px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Viuda <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 4</td> <td><input style="width: 40px;" type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Unión Libre <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 5</td> <td><input style="width: 40px;" type="text"/></td> </tr> </table>				Pregunta 3	Número de Años	Su estado Civil Actual es:	Soltera <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 1	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Casada <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 2	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Separada <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 3	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Viuda <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 4	<input style="width: 40px;" type="text"/>	Unión Libre <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 5	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
	Pregunta 3	Número de Años																	
Su estado Civil Actual es:	Soltera <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 1	<input style="width: 40px;" type="text"/>																	
	Casada <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 2	<input style="width: 40px;" type="text"/>																	
	Separada <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 3	<input style="width: 40px;" type="text"/>																	
	Viuda <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 4	<input style="width: 40px;" type="text"/>																	
	Unión Libre <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/> 5	<input style="width: 40px;" type="text"/>																	
Pregunta 4 De cuantas personas esta compuesto su hogar? <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/>	Pregunta 4.1 Cuantos son: y que hacen: <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;"></td> <td style="width: 10%; text-align: center;">Estudia</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">Trabaja</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">Desocupado</td> </tr> <tr> <td>Menores de 12</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> </tr> <tr> <td>Entre 12 y 17</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> </tr> <tr> <td>Mayores de 18</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 1</td> </tr> </table>				Estudia	Trabaja	Desocupado	Menores de 12	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1	Entre 12 y 17	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1	Mayores de 18	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1
	Estudia	Trabaja	Desocupado																
Menores de 12	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1																
Entre 12 y 17	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1																
Mayores de 18	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1																
Pregunta 4.2 Cuantas personas tiene a su cargo? <input style="width: 20px;" type="text"/> <input style="width: 20px;" type="text"/>	Pregunta 4.3 A quien consideran jefe del hogar? _____																		

CONDICIONES LABORALES

Pregunta 13 Quien debe trabajar en su hogar?

	Días/Semana	Horas/Diarias
Usted	<input type="text"/> 1 <input type="text"/>	<input type="text"/>
Su esposo	<input type="text"/> 1 <input type="text"/>	<input type="text"/>
Sus hijos	<input type="text"/> 1 <input type="text"/>	<input type="text"/>
Otro	<input type="text"/> 1 <input type="text"/>	<input type="text"/>

Pregunta 14 Quien hace el mayor aporte de dinero para el sostenimiento del hogar?

Usted	<input type="text"/> 1	Sus hijos	<input type="text"/> 3
Su esposo	<input type="text"/> 2	Otro	<input type="text"/> 4

Pregunta 15 A que se dedica quien hace el mayor aporte de dinero para el sostenimiento del hogar?

Pregunta 16 Cuanto gana mensualmente (Promedio) quien hace el mayor aporte de dinero para el sostenimiento del hogar?

\$ _____

Pregunta 17 Usted en que actividad ocupa la mayor parte del tiempo?

Trabajando Remuneradamente	<input type="text"/> 1	} Pase a 19
Oficios del hogar	<input type="text"/> 2	
Estudiando	<input type="text"/> 3	
Otra actividad	<input type="text"/> 4	

Pregunta 18 A que se dedica y cuanta gana en promedio mensualmente?

\$ _____

Pregunta 19 Que hace es su tiempo libre?

Pregunta 20 Actualmente esta afiliada al S.S.S.S

Régimen Subsidiado 1

Régimen Contributivo 2



Es beneficiario 1

Es cotizante 2

ANEXO 2

PROTOCOLO DE PREGUNTAS REALIZADAS EN LAS DIFERENTES ENTREVISTAS

Entrevista No. 1 aplicada a las asociadas de la AMTTA

Para aportar en el descubrir el liderazgo que caracteriza a las asociadas de la AMTTA fue preciso considerar las siguientes preguntas:

- ¿Como se llaman las líderes de la asociación AMTTA?
- ¿Usted se siente como líder en su asociación?
- ¿Por que?
- ¿Cual es la experiencia que mas recuerda como líder en su asociación?
- ¿Como se sintió como líder?
- ¿Cuales son sus temores como líder?
- ¿Que cualidades de líder posee?
- ¿Quiere ocupar un cargo en la asociación a la que pertenece?

Entrevista No. 2 aplicada a las asociadas de la AMTTA

- ¿Como es su relación con las demás integrantes de AMTTA?
- ¿Cuanto tiempo ocupa en la comunidad, que tiempo le dedica a la asociación?
- ¿Ha tenido el apoyo de sus compañeras?
- ¿Considera que hoy en día es importante el estudio?
- ¿Le gustaría que sus hijas pertenecieran a una asociación?
- ¿El gobierno se ha preocupado por la AMTTA?

Entrevista No. 3 aplicada a la presidenta de la AMTTA Sra.: HELENA RIASCOS

- Cuales son sus metas a corto y largo plazo?
- En qué áreas de su vida personal desearía hacer cambios significativos?
- Mediante su trabajo comunitario ha podido mejorar en otras áreas de su vida? (social, familiar, económica, etc)
- Que tan satisfecha se encuentra con su labor?
- Cual considera que es el mayor obstáculo para la decidida participación de las mujeres en espacios públicos?

ANEXO 3

EJERCICIOS APLICADOS EN LOS ENCUENTROS Y CONVERSATORIOS REALIZADOS EN ESTA INVESTIGACIÓN

Este taller fue abordado como una herramienta fundamental para el logro de los diferentes objetivos propuestos se aborda a la líder de lo individual a lo colectivo conservando una perspectiva del valor del ser humano.

Los sub-talleres aplicados fueron enfocados hacia las líderes de la AMTTA, tocando el desarrollo personal, este brinda calidad de vida y obviamente hace al ser humano un ser más digno para convivir en sociedad, en asociatividad posibilitando que a través de la exploración de variadas herramientas pueda actuar de forma tal que los conflictos entre los hombres se solucionen de la mejor forma y manera. Este sub-taller el cual pretende indagar y concienciar a las líderes frente al desarrollo humano visto como el que les permitirá entender que todos los seres humanos debemos sentir cariño por todos y que los objetivos de los colectivos, cualquiera que sean, es para brindar resultados sociales.

Estos sub-talleres enfocados al “Desarrollo personal; Analizando herramientas y destrezas” ambiciono complementar conocimientos e inquietudes vitales a “mujeres, valiosas y valerosas pertenecientes a la AMTTA, para que puedan ejercer un liderazgo con responsabilidad y conocimiento. Aplicaron la visión del ser humano que cada líder es y se permitieron visionar la líder que quieren llegar a ser. Al mismo tiempo pretenden las autoras de este documento “sembrar en ellas” la iniciación de los elementos de desarrollo personal, relaciones humanas, desarrollo humano como instrumentos de liderazgo. Se considero que todo ello, como se expresa va a permitir que ellas construya con conocimiento y reconocimiento de cauda el concepto de liderazgo capaces de promover la innovación social.

La metodología utilizada se enfoco a las mujeres líderes que participaron de este proceso como líderes que: “hacen, saben, viven y sienten”; se busco indagar e investigar, con el mecanismo de grupos de trabajo y las herramientas lúdicas en forma de taller, las percepciones sobre desarrollo humano y los instrumentos de liderazgo en su asociación y al interior de sus hogares ; practicando un “Aprendizaje activo”.

EJERCICIO UNO, Presentación de las dos facilitadoras y autoras de esta investigación a las líderes asistentes. Invitación en mesa redonda a compartir la siguiente lectura:

“Eres tanto... como te comportas con los demás...”

Un perro que estaba de caza con su patrón, debió correr en busca de una presa que huía hacia el bosque, se adentró tanto en él sin mirar atrás, que cuando se detuvo se encontraba en medio de un lago rodeado por árboles de igual tamaño y así no pudo recordar por donde ingresó. Se puso a correr en todos sentidos tratando desesperadamente de encontrar la salida hasta que se cansó y decidió sentarse, vio en la copa de un árbol a un mico que se burlaba de su situación y decidió ignorarlo... entre tanto, dos panteras que aunque nunca habían visto un animal como ese y dado que llevaban tres días sin cenar, lo acechaban para merendárselo - el mico que observaba desde hacia rato al perro desde la copa del árbol sin querer ayudarlo para que saliera de allí, se hecho a reír de la mala suerte de éste, que además de estar perdido ahora iba a ser devorado – cuando las panteras estaban por dar avance para comérselo, el perro se percató del peligro que corría, decidió pararse junto a unos huesos que había en las raíces de uno de los árboles, y quedando de espaldas a las panteras dijo en voz alta: “bien, mmm, que rica pantera la que me acabo de comer...” las panteras al oír tal confesión huyeron despavoridas. El mico, que estaba al tanto decidió seguir a las panteras y al alcanzarlas les confesó que el animal que habían visto era simplemente un perro y que no se las iba a comer porque era más pequeño y dócil que ellas... entonces las panteras decidieron regresar para comérselo... estando cerca de donde se encontraba el perro, éste se dio cuenta de que venían de nuevo por él y nuevamente se puso cerca de los huesos y de espaldas a las panteras dijo: “ese mico se esta demorando con las otras panteras que le pedí y tengo mucha hambre”. Ante tal afirmación las panteras volvieron a huir despavoridas... El perro al fin encontró la salida y después de unos días, a la primera oportunidad las panteras se devoraron al mico por haberles mentido.

EJERCICIO DOS, Como se encuentra mi AUTOESTIMA

Asumir la tarea de fortalecer la autoestima contribuye a mejorar la capacidad de relacionarnos con los demás, desarrollar sentimientos de valoración personal.

1. Te sientes bien con tu apariencia física?
2. Aceptas con frecuencia tus propios errores?
3. Aprendes de los errores?
4. Te sientes inferior a los demás?
5. Sientes temor al fracaso?

6. Te sientes rechazado(a) por los demás?
7. Evitas las situaciones que te producen ansiedad?
8. Te sientes alegre y optimista frente a la vida en general?
9. Te sientes aceptado, cariñoso, eficiente y productivo?
10. Asumes responsabilidades con facilidad?
11. Te sientes capaz de influir positivamente sobre los demás?
12. Sabes aceptar las frustraciones?
13. Aceptas nuevos retos con entusiasmo?
14. Expresas con amplitud tus emociones y sentimientos?
15. Sientes que los demás no te valoran?

EJERCICIO TRES QUE TAN ATINADO SOY:

“Nuestro punto de vista es sólo una opinión no una ley”

1. Te cuesta trabajo decir NO o decir SI con firmeza para defender tus derechos?

2. Sientes con frecuencia que las demás personas toman decisiones por ti?
3. Tomas decisiones por otras personas? Respetas las decisiones de los demás así no estés de acuerdo? _____
4. Utilizas expresiones como me agradaría, me gustaría, me haría feliz, me sentiría mejor, cuando esperas algo de los demás?

5. Te sales de casillas cuando las demás personas actúan de forma agresiva contigo?

6. Sabes expresar con firmeza las cosas que te agradan o no de los demás?

7. Sabes defender tus puntos de vista ante los demás sin que se forme un nudo en la garganta?

8. Te anticipas a los pensamientos de los demás?

9. Crees que tienes control sobre tus pensamientos y emociones?

Ejercicio 4: TENGO O NO TOLERANCIA“:

La tolerancia fundamenta la paz y la armonía”

1. Me tolero?

2. Tolero a los demás?

3. A quién me da más dificultad tolerar?

4. Cómo me siento cuando alguien es intolerante?

5. Soy consciente del daño que causo con mi intolerancia?

6. De quién deseo más tolerancia para conmigo?

Ejercicio 5: EL RESPETO

“El respeto comienza en mí”

1. Me respeto?
2. Respeto a mi esposo
3. Respeto a mis hijos?
4. Respeto a mis hermanos?
5. Respeto a los niños?
6. Cómo puedo ser más respetuosa?
7. Con quién debo ser más respetuosa?
8. Me siento respetada?-----
9. En qué momento me he sentido irrespetada?-----

Ejercicio 6: CONOCERTE A TI MISMO

RECONOCIÉNDOME:			
ASPECTO	ASPECTO POSITIVO	ASPECTO NEGATIVO	ASPECTO POR MEJORAR
FÍSICO			
INTELECTUAL			
MORAL			
AFECTIVO			
COMUNITARIO SOCIAL			
ESPIRITUAL			

CONÓCETE A TI MISMO	
Lo que me han contado mis padres sobre mí, de los años que no me acuerdo.	Las frases dichas o sentencias que me repetían.
Mis sueños de niño cuando fuera grande	Los momentos en que me sentí mas feliz o mas triste
Los recuerdos mas grabados de mi infancia	Los regalos o castigos que mas recuerdo y que mas me han satisfecho o dolido.

Ejercicio 7: EL ÁRBOL DE LA VIDA



1. Raíces:

2. Tallo:

3. Ramas y Hojas:

4. Flores:

5. Frutos:

6. Pajaritos:

7. Parásitos:

EJERCICIO 8

De-construyamos nuestro mapa mental

Se dibujaron en fichas y en el tablero seis elementos a los cuales les intercambia el nombre entre si: por ejemplo una mesa y una silla, para el ejercicio la mesa se llamo silla y la silla se llamo mesa, entendiendo esto, debajo de cada dibujo se coloco el nombre intercambiado y se le pidió a un grupo a la vez que observando la figura repitiera continuamente el nombre que estaba debajo, luego de explicado este aspecto a los participantes, se dividió en el grupo en 2 sub-grupos de igual número, y se borro los nombres (anotando de antemano la secuencia de los nombres intercambiados para no olvidar como se asignaron) posteriormente se comenzó a sacar de a un participante por grupo, se le señalo un elemento a la vez indicando a quien se lo asigna para decir el nombre, cada participante debió decir lo más rápido posible el nombre del elemento según lo pactado – para que el ejercicio funcionara se recomendó con insistencia que todo el grupo estuviera atento y en silencio con la siguiente sentencia – “obtendrá más puntos el grupo que acierte en mayor número de veces”.

ANEXO 4

LISTA DE MUJERES QUE FIGURAN CON TESTIMONIOS EN ESTA INVESTIGACIÓN

NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD EN AÑOS	LUGAR DE RESIDENCIA
LICETH CAROLINA AGREDA OBANDO	22	VDA LOS AJOS
OLGA LUCIA DELGADO MONCAYO	53	VDA LOS AJOS
MERCEDES ANDRADE	28	VDA MARQUEZA BAJO
BLANCA CECILIA REYES	65	VDA LOS AJOS
PAULA PASUY	48	VDA LOS AJOS
MARIA IRMA JOSA MUÑOZ	56	VDA LOS AJOS
MARIANA DE JESUS SANTACRUZ	54	VDA LOS AJOS
NUBIA DEL TRANSITO MUÑOZ	37	VDA MARQUEZA BAJO
OLGA BEATRIZ OBANDO	38	VDA LOS AJOS
LIGIA DELGADO	49	VDA MARQUEZA BAJO
AMANDA SEGOVIA LÓPEZ	40	VDA EL TAMBOR
ANGELITA SANTACRUZ	32	TANGUA
AURA MORENO	50	VDA EL TAMBOR
GLADIS AMPARO DE LA CRUZ	36	VDA CEBADAL
ELISA ASCENCIÓN GUERRERO	66	VDA EL PARAMO
DIANA PAOLA POPAYAN	22	VDA MARQUEZA BAJO
GLADIS OMAIRA MUÑOZ	36	VDA LOS AJOS
CLAUDIA MARCELA MORENO	27	VDA EL TAMBOR
CECILIA POPAYAN MAIGUAL	28	VDA LOS AJOS
GRACIELA PASCUAL	42	VDA LOS AJOS
MARIA OBANDO	29	VDA LOS AJOS
JANETH CORDOBA	34	VDA LOS AJOS
INES GELPUD	55	VDA MARQUEZA BAJO
MARTHA PASCUAL	60	VDA LOS AJOS
LUZ MARINA JOJOA	58	VDA EL PARAMO

ANEXO 5

PROPUESTA DE 12 TALLERES PARA PROMOVER EL LIDERAZGO FEMENINO

SESIÓN 1

¿Quién es una líder?

Objetivos de la sesión

- Explorar definiciones sobre el liderazgo y las características de buenas líderes.
- Ampliar las perspectivas de las participantes sobre quién es y quién puede ser una líder.

Sugerencias para la facilitación

Discute la definición de líder y las características del liderazgo. Las preguntas a continuación pueden ayudar a guiar la discusión de grupo. Una persona –la facilitadora o una voluntaria– debe escribir los puntos claves de la discusión en una pizarra o papelógrafo.

Preguntas para la discusión

- ¿Cómo definen el liderazgo?
- ¿Qué cualidades y habilidades tiene una mujer que la convierten en una líder?
- ¿Puede una líder también ser una seguidora? ¿De qué manera?

Observaciones

La facilitadora o una voluntaria deben tomar notas en una pizarra o papelógrafo durante la siguiente discusión de grupo:

- Cómo se sintieron cuando le preguntamos a cada persona su opinión?
- ¿Qué llamó más la atención de lo que escucharon?

Preguntas para evaluar el taller

- ¿Que les gustaría alcanzar al final de las sesiones del taller?
- Tienen alguna pregunta o duda acerca del taller?
- Hay formas en las que la facilitadora u otras participantes pueden ayudar para que el resto del grupo se sienta con más confianza para hablar?

Sugerencia: Se puede solicitar a las participantes que pasen sus respuestas por escrito o documentar sus respuestas en un papelógrafo. Las respuestas deben regresárseles a las participantes al final del proceso, para que puedan comparar como cambió su comprensión del liderazgo a lo largo de las sesiones.

Instrucciones para la siguiente sesión

Durante la próxima semana se piensa en una mujer que consideres que es una líder. Esta mujer puede ser una activista política, o puede ser una persona cualquiera. En la próxima sesión se hace frente al grupo un breve resumen (de 3 a 5 minutos) sobre la historia de esta líder. Centra tu atención en los retos que esta

líder enfrentó al igual que en las cualidades y destrezas que demostró al enfrentar el problema.

SESIÓN 2

¿Cómo soy líder en mi propia vida?

Objetivos de la sesión

- Explorar el tipo de circunstancias o eventos que inspiran el liderazgo.
- Examinar la ética de un buen liderazgo y las cualidades que demuestran la integridad del mismo.
- Considerar el significado del género y el sexo en los estilos de liderazgo y objetivos de las y los líderes.
- Compartir cuando y como las participantes del taller han ejercido el liderazgo.

Sugerencias para la facilitación

En esta sesión cada participante debe compartir su historia sobre la líder que admira. Las líderes seleccionadas pueden ser convencionales, como activistas políticos, o mujeres de la familia, amigas o compañeras de trabajo.

Contar las historias brevemente dejará suficiente tiempo para hacer las preguntas de discusión del ejercicio siguiente: “Ejemplos de Liderazgo.”

En el segundo ejercicio ¿Hace el género diferencia?” dos casi idénticas conversaciones toman lugar, la primera sobre cuatro mujeres y la segunda sobre cuatro hombres. El propósito de este ejercicio es comparar las respuestas de las participantes a las conversaciones y examinar cómo el género influye en las percepciones de poder y liderazgo dentro de las familias y las comunidades.

Cualidades y destrezas de las líderes

Redes de apoyo que auxiliaron a las líderes

Dividir el grupo en equipos pequeños o en parejas puede ser la mejor táctica de facilitación para esta sesión. Mientras las participantes narran la historia de sus líderes, una voluntaria o voluntarias puede documentar en una pizarra o en un papelógrafo: (1) las cualidades y destrezas expuestas en las líderes, y (2) los tipos de redes de apoyo (familia, amigos y amigas, vecinas, colegas) que pueden haber influenciado o apoyado a las líderes para llevar a cabo sus objetivos.

Ejercicio: Ejemplos de Liderazgo

Dar aproximadamente una hora a este ejercicio.

Después de que cada participante comparta su historia de la líder que admira, considera las siguientes preguntas:

- ¿Hay temas, condiciones o situaciones similares que reaparecen en las historias? ¿Qué eventos impulsaron a las mujeres a la acción?
- ¿Qué cualidades o destrezas de liderazgo tenían en común muchas de las mujeres?
- ¿Se manifestaron las características de liderazgo ante los retos que las mujeres enfrentaron? o acaso, ¿ellas ya tenían esas características?
- ¿Qué papel jugaron las redes de apoyo, organizaciones, instituciones o personas en asistir a las mujeres líderes para lograr sus objetivos?

- ¿Te recuerdas cómo has enfrentado un reto en tu vida?
¿Qué cualidades y destrezas usaste para lograr el reto?
¿Qué papel jugaron las redes de apoyo en el logro de tus objetivos? ¿Qué pasos distes?
 - ¿Todos los pasos que das para resolver un problema personal o social tienen que estar justificados? Los pasos que una líder da ¿deben reflejar un marco de “valores superiores”, o el sólo hecho de que el problema está siendo abordado es justificación suficiente?
 - ¿Qué características de liderazgo crees tener? ¿Qué características adicionales de liderazgo te gustaría tener?
 - ¿Existen algunas restricciones familiares o expectativas comunitarias que te inhiben en satisfacer tu potencial de liderazgo?
 - ¿Qué estrategias puedes utilizar para contrarrestar esas expectativas?
 - ¿Qué pasos puedes dar para alentar a otros y otras (amigos y amigas, colegas, miembros de la familia) a cultivar las características del liderazgo?
 - ¿Sientes una responsabilidad personal para tratar un problema social específico?
 - ¿Te identificas a ti misma como una líder? Sí o no, ¿por qué?
 - ¿Otros y otras te consideran una líder?
- En la próxima semana recuerda aquellas características del liderazgo que desearías tener y trata de ejercer alguna de ellas por lo menos una vez.

Preguntas para la discusión

- ¿Creen que una mujer mayor que ya pasó la edad para tener hijos, todavía puede casarse?
- ¿Qué consejo le darían a una mujer joven sobre cómo equilibrar el matrimonio y la familia con la educación y la vida profesional? El consejo ¿sería diferente para un hombre? Si o no ¿por qué?
- ¿Cómo aconsejarían a las adolescentes para que fueran mujeres líderes?
- ¿Muestran las mujeres y hombres modelos o estilos diferentes de liderazgo?
¿Cuáles son las destrezas y debilidades de cada uno? ¿Hay maneras en que la mujer es mejor líder que el hombre, o al contrario?
- ¿Cómo la experiencia de vida de las mujeres influye en los valores y objetivos que tienen en su liderazgo?
¿Cómo la experiencia de vida de los hombres influye en los valores y objetivos que tienen en su liderazgo?
- ¿Prefieren trabajar bajo las órdenes de una mujer o de un hombre? ¿Hay alguna diferencia? ¿Creen que las jefas mujeres tienden a tratar más las necesidades de la mujer? Si o no ¿por qué?
- ¿Apoyarían a una candidata política en la comunidad? Si o no ¿por qué? ¿Creen que las mujeres políticas tienden a tratar más las necesidades de la mujer? Si o no ¿por qué?

SESIÓN 3

¿Cuál es mi visión?

Objetivos de la sesión

- Discutir qué es una visión personal.
- Reflexionar sobre cómo el sueño o la visión que uno tiene motiva a convertirse en una líder.
- Descubrir el poder que tiene el formular una misión que explica la visión que tenemos.
- Explorar cómo poner la visión personal en palabras y acciones.

Sugerencias para la facilitadora

Lee la siguiente historia sobre la visión que tuvo Muhammad Yunus para incidir en la justicia socio-económica en Bangladesh a través del otorgamiento de pequeños préstamos bancarios.

Que el grupo discuta el problema financiero que él identificó entre los pobres y particularmente entre las mujeres, y la visión que tuvo para superarlo.

Luego de que el grupo haya respondido a las preguntas que le siguen a la historia de Muhammad Yunus, logra -con el siguiente ejercicio-, que las participantes compartan su propia visión para el cambio. Este ejercicio está diseñado para ayudar a las participantes a formular su visión personal.

Emparejar a las participantes durante este ejercicio les puede ayudar a sentirse más cómodas para compartir su visión personal

Ejercicio: Formulando una visión personal

Dar aproximadamente cuarenta y cinco minutos para este ejercicio.

- Dividir el grupo en equipos de dos o tres para discutir entre ellos lo siguiente: Identificar una situación, condición o problema en tu familia o comunidad que desearías poder cambiar. ¿Qué cambios te gustaría ver para mejorar la situación, condición o problema?
- Cada miembro del equipo comparte con sus compañeras, en uno o dos minutos, como ella dirigiría o participaría en la implementación de las soluciones que acaba de describir.
- Cada persona formula por escrito un pequeño enunciado - una o dos oraciones- que describan su visión acerca de su propio rol para hacer los cambios necesarios que ella identificó.
- Todo el grupo se reúne en un círculo. Comenzando por la facilitadora, cada persona lee su enunciado personal al grupo. Al final del ejercicio la facilitadora debe recoger cada uno de los enunciados personales, ya que serán usados nuevamente en otra sesión.

Observaciones

- ¿Fue difícil formular su enunciado personal? Si o no, ¿por qué?
- ¿Desarrollar un enunciado personal le ayudo a clarificar sus propios objetivos?

- ¿Cree que su visión personal puede cambiar a lo largo del tiempo? Si o no, ¿por qué?
- ¿Cómo se siente escuchando los enunciados personales de otros en el grupo?
- ¿Por qué es importante poner esta visión en papel y/o articular tu visión para comunicársela a otros?

SESIÓN 4

¿Cómo debemos comunicarnos?

Objetivos de la sesión

- Demostrar la importancia de la comunicación para un liderazgo efectivo.
- Reflexionar sobre cómo ser persuasivo para motivar, educar o negociar con otras personas.
- Discutir la naturaleza del compromiso –encontrar los puntos en común– incluyendo sus ventajas y desventajas.
- Analizar los estilos de comunicación de las participantes.

Sugerencias para la facilitación

Leer en voz alta el siguiente escrito de Marian Wright

Edelman. Considera las estrategias que usa para persuadir a sus lectores a unir esfuerzos para proteger a la niñez en los Estados Unidos. Las preguntas a continuación pueden servir de guía para los grupos de discusión. Después de las preguntas, hay un ejercicio diseñado para examinar las estrategias de comunicación individual.

Puedes dividir los grupos en equipos más pequeños para fomentar discusiones más profundas en torno al tema.

Me importa y estoy dispuesta a Servir

El grupo se divide en equipos de tres. En el equipo deciden quién adopta el papel del delegado, quien será la activista y quién observará y tomará nota sobre la conversación entre ambos.

Una vez en sus respectivos papeles, el delegado y la activista se reúnen y tienen una conversación de 5 a 10 minutos durante la cual la activista expone sus preocupaciones y trata de persuadir al delegado de hacer algo contra el decreto.

Durante la conversación la observadora toma nota de la conversación. Sus observaciones deben incluir:

- ¿Cuáles son los estilos de comunicación?
- ¿Qué tan bien se escuchan entre sí?

Todas las participantes del taller se reúnen formando un círculo. La observadora de cada grupo comparte sus observaciones brevemente.

Preguntas para la discusión

- ¿En tu equipo, la activista y el delegado realmente escucharon lo que cada uno decía?
- ¿Es “educar” diferente a convencer? Si o no, ¿por qué?
- ¿Cuándo una líder puede querer “educar” a otras personas? ¿Hay algunos ejemplos que puedas pensar en los que una líder usa esta estrategia efectivamente?

- ¿Encontrar puntos en común debe ser una meta de una buena líder? ¿Es siempre posible lograr puntos en común? ¿por qué o por qué no?

SESIÓN 5

¿Cómo podemos atender diversos intereses?

Objetivos de la sesión

- Explorar la diferencia entre tolerar y aceptar las diferencias de opinión.
- Discutir la moral y el poder político de diversas personas que están centradas en una causa común.
- Analizar como las personas que tienen una situación educativa, económica o culturalmente diferente pueden trabajar juntas en una campaña, así como también, las limitaciones potenciales para hacerlo.

Sugerencias para la facilitación

Discutir en el grupo las probables negociaciones, compromisos y pasos a seguir, acordados para abarcar los diferentes puntos de vista y que posibilitaron el éxito de su activismo.

Actividad grupal: abarcando la diversidad

Para este ejercicio disponer de una hora aproximadamente.

- Identifiquen en conjunto un proyecto posible o hipotético en el cual al grupo le gustaría trabajar.
- Discutan y lleguen a un consenso sobre una “comunidad” (por ejemplo, una comunidad de profesionales o miembros de diferentes etnias, generaciones o género) con la cual las participantes del grupo tengan pocas semejanzas o contacto.
- Consideren las maneras en que la participación de esta “comunidad” beneficiaría el proyecto de grupo.
- Definan estrategias para incluir a la “comunidad” en el proyecto del grupo de manera tal que se logre un entendimiento de ambas partes. ¿Cómo puede el grupo llegar a crear un ambiente amable, en donde se valoren las fortalezas de cada uno y se trabaje en colaboración?

SESIÓN 6

¿Cómo nos empoderamos mutuamente?

Objetivos de la sesión

- Analizar lo que significa empoderamiento.
- Discutir el valor a largo plazo de apoyar el empoderamiento a otras personas.
- Examinar cómo el ser una líder empodera.

- Compartir las estrategias personales de las participantes para apoyar el empoderamiento de otras.

Sugerencias para la facilitación

Discutir en el grupo las estrategias que le permitieron tener un amplio y duradero impacto. Seguidamente, realizar una actividad grupal diseñada a explorar el poder que tienen las intenciones positivas y la comunicación en un grupo.

Preguntas para la discusión

- ¿Cómo sirve la experiencia personal y la preparación?
- ¿Cuál es su visión a largo plazo?
- ¿Cómo una líder debe transmitir sus ideas y/o visiones?
- ¿Qué significa empoderamiento para ustedes?
- Te consideras empoderada? ¿Cómo puedes avanzar en tu empoderamiento?
- ¿Puedes apoyar al empoderamiento de otras? ¿Cómo? ¿Por qué? ¿Qué estrategias utilizarías?

Actividad grupal: Apoyando el Empoderamiento

Mutuo

Para este ejercicio permitir aproximadamente una hora.

Este ejercicio está diseñado para tener una breve experiencia de cómo apoyar el empoderamiento mutuo a través de dar y recibir retroalimentación positiva.

- Mencionar algo que particularmente te gusta de la otra persona (sus ideas, la forma en que ella trabaja, escucha, habla, etc.)
- Describir una actividad que te gustaría hacer con otra persona o algo que les gustaría aprender de ella.
- Dar un consejo que pueda ser útil a otra persona.

Pasados cinco minutos, la supervisora del tiempo pedirá a todas buscar una nueva pareja con quien repetir el ejercicio. Cuando todas hayan hablado con cuatro personas en total, el grupo se reunirá para discutir el ejercicio y considerar las siguientes preguntas:

- ¿Qué fue fácil en este ejercicio? ¿Qué fue difícil?
- ¿Alguna de la información recibida de las otras participantes fue particularmente bienvenida o útil? Si fue así, ¿Cuál fue? ¿Por qué te gustó oírlo? ¿Fue acaso la manera en que la información positiva fue transmitida o fue lo que se dijo?
- ¿Ayudó el ejercicio a conocer o a entender un poco mejor a algunas de las participantes del taller?
- ¿El ejercicio generó confianza? ¿Fue la comunicación abierta y franca? ¿Por qué o Por qué no?
- ¿El ejercicio aumentó tus sentimientos hacia el grupo en general? ¿Por qué o por qué no?

SESIÓN 7

¿Cómo encontrar un propósito común?

Objetivos de la sesión

- Explorar estrategias que permitan encontrar un propósito común y un sentido de colectivo entre las participantes de un grupo u organización?
- Determinar formas de alcanzar una visión compartida por medio de procesos participativos.
- Considerar como las organizaciones pueden compartir sus visiones con otras para beneficiar a una población más amplia.

Actividad grupal: identificando la visión del grupo a través de un propósito común
Brindar aproximadamente una hora para esta actividad de grupo.

En la Sesión 3 se les pidió a las participantes que escribieran su visión personal. En este ejercicio, la facilitadora devolverá esas visiones a sus autoras.

La creación de un propósito común y un sentido de colectivo es un abordaje adaptable y flexible para definir objetivos, que a su vez es influenciado por la composición del grupo y la comunicación continua a través del tiempo.

Cuando un grupo genera un sentido de colectivo, cada persona opera dentro de un marco de trabajo donde se comparten propiedad y responsabilidades. En este ejercicio las participantes describirán, las unas a las otras, los valores y experiencias que las llevaron a hacer su declaración de visión.

La tarea será encontrar los aspectos comunes de sus valores y principios para identificar y articular una visión compartida del grupo.

Se le pide al grupo considerar las siguientes preguntas (la facilitadora o voluntaria deberán tomar nota de las respuestas en una pizarra o papelógrafo):

- ¿Qué experiencias, perspectivas o valores compartidos tuvieron en común las miembros del grupo?
- Hubieron objetivos personales (relacionados a las decisiones personales, la familia o las circunstancias inmediatas de uno) o públicos, (sociales, políticos, económicos u otros objetivos dirigidos a sus comunidades) que fueron similares entre las declaraciones de visiones? Si así fue ¿Cuáles fueron?

Pedirle al grupo considerar posibles declaraciones de visión en común. Luego, solicitarles a las participantes que planteen una sola declaración con la cual el grupo entero está de acuerdo, está dispuesto a apoyar y con la cual todas se sientan comprometidas. Guardar un registro de esta.

Preguntas para Evaluar el Taller

La facilitadora o una voluntaria deberán tomar notas en una pizarra o en un papelógrafo durante la siguiente discusión grupal.

- ¿Qué has aprendido o alcanzado en las sesiones del taller a la fecha?
- ¿Los contenidos y temas discutidos en cada sesión han sido útiles?
- ¿Ha sido fácil participar en la discusión y los ejercicios? ¿Por qué o por qué no?

Preguntas acerca del grupo

- ¿Cuál ha sido la discusión, ejercicio o actividad más valiosa en el taller hasta ahora?
- ¿Qué aspecto de las sesiones del taller has disfrutado más?

SESIÓN 8

¿Cuál es nuestro Plan de Acción?

Objetivos de la sesión

- Enfatizar la importancia del plan de acción en una organización.
- Colaborar como grupo en la toma de decisiones.
- Decidir juntas un plan de acción a través de un proceso participativo.
- Ilustrar el papel de la tecnología en el desarrollo de la conciencia de género.

Sugerencias para la facilitación

Discutir con el grupo cómo la organización llegó a la toma de decisiones mediante un proceso inclusivo y no jerárquico. La actividad grupal, que le sigue a las preguntas para la discusión, está diseñada para ayudar a las participantes a tomar parte en un proceso colaborativo de toma de decisiones.

Dividir a las participantes en grupos pequeños puede funcionar mejor para que todas tengan la oportunidad de participar durante las preguntas para la discusión.

Actividad grupal: Decidiendo un Plan de Acción.

Para esta actividad grupal permitir aproximadamente 1 hora.

En la Sesión 7 se le pidió al grupo plantear una sola declaración de visión que todas las participantes apoyaran y con la cual todas se sintieran comprometidas. Para este ejercicio la facilitadora o una voluntaria deberán escribir la declaración de visión en una pizarra o en un papelógrafo para refrescar la memoria del grupo y tomar notas durante la siguiente discusión.

Pedirle a las participantes que sugieran ideas de cómo puede el grupo ejecutar sus objetivos para realizar su visión. Esta puede ser una sesión de lluvia de ideas. Por lo tanto, ninguna idea es tonta o irrelevante. El objetivo de la lluvia de ideas es generar tantas ideas como sea posible.

Tratar de anotar al menos 30 posibilidades de implementación.

Una vez que han completado la lista de ideas, pedirle a las participantes que respondan a las siguientes preguntas y que hagan los ajustes a la lista en base a las respuestas:

- ¿Qué ideas en la lista pueden ser combinadas o para efectos prácticos son lo mismo? Comenzar una nueva lista de ideas para la implementación combinando las ideas apropiadas.
- ¿Qué ideas en la lista no son prácticas? Una vez que hay un acuerdo en el grupo, tachar estas ideas de la lista.
- ¿En qué orden el grupo clasificaría las ideas?

Con la información recibida, acerca de las posibles maneras de implementar la declaración de visión, que el grupo revise la lista otra vez y decida el plan o planes de acción.

Observaciones

- ¿La lluvia de ideas fue un proceso útil? ¿Por qué o por qué no?

- ¿Están satisfechas con el plan final? ¿Sienten que ayudaron todas a decidirlo? ¿Por qué o por qué no?
- ¿Se observó ejemplos de personas aprendiendo de otras?
- ¿Han participado en decisiones grupales, están satisfechas con la decisión final?
- ¿Crees que hace diferencia cuando la toma de decisión en grupo es hecha sólo por mujeres, sólo hombres, o mezclados? ¿Por qué o por qué no?

SESIÓN 9

¿Cómo cultivar nuestras destrezas y talentos?

Objetivos de la sesión

- Definir lo que es la tutoría y las cualidades de un programa de tutoría efectivo.
- Demostrar la importancia de compartir experiencias e información.
- Ilustrar cómo compartir experiencia e información es fundamental para la construcción y la sostenibilidad de una organización de aprendizaje.

Sugerencias para la facilitación

Discutir en el grupo los criterios de una organización.

Ejercicio: Desarrollando un Programa Local de Tutoría

Dar aproximadamente una hora y quince minutos para este ejercicio.

Un programa de tutoría puede ser un proyecto independiente en la comunidad, sin costo alguno, como un programa en las escuelas en el cual las jóvenes estudiantes se reúnen con las estudiantes mayores para recibir consejos después de clases.

También puede ser un programa afiliado a una organización más grande, como por ejemplo, un programa del pabellón de obstetricia en un hospital que organiza encuentros de madres primerizas con madres experimentadas para consejos y recomendaciones.

En este ejercicio, los equipos desarrollarán un programa de tutoría de su propia invención que se ajuste a cualquiera de las categorías anteriores—es decir, un proyecto independiente o un proyecto afiliado.

Dividir el grupo en equipos de 3 a 5 participantes. Por lo menos uno de cada equipo deberá tomar nota y la misma persona, u otra voluntaria, reportará la discusión de su equipo al grupo. Durante 20-30 minutos, cada equipo deberá precisar los siguientes aspectos:

- ¿Cuál será la población objetivo? Es decir, las personas hacia las cuales estará dirigido el programa. Por ejemplo, pueden ser niñas o jóvenes que asisten a las escuelas locales y que quieren ser líderes algún día, o amas de casa que desean empezar su propio negocio en el hogar, o mujeres que recientemente han sido electas para algún cargo público.

Los equipos pueden usar cualquiera de estos ejemplos o definir su propia población objetivo en base a la necesidad de orientación y tutoría que ellas perciben en su comunidad.

- ¿Que tipo de personas serían las mejores equipadas para realizar la tutoría con esa población objetivo? ¿Hay personas con experiencia personal, profesional u otras cualidades que serian particularmente valiosas para la población objetivo?
- ¿Cómo trabajarían las tutoras con las mujeres que serían orientadas? ¿Tendrían reuniones semanalmente, conducirían programas de entrenamiento, participarían informalmente en actividades conjuntas? ¿Por cuánto tiempo se reunirían? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Podrían las tutoras en el programa reunirse algunas veces como grupo para apoyarse y darse consejos? ¿Qué pasaría en esa reunión?
- Considera las necesidades de los y las aprendices y cómo el programa puede responder a esas necesidades. Así mismo, considera las necesidades de las tutoras y cómo el programa puede diseñarse para que también se sientan satisfechas y gratificadas.

Cuando los equipos se vuelven a reunir, una persona de cada equipo describirá el programa de tutoría de su equipo. Las participantes del taller pueden hacer preguntas, comentarios y sugerencias sobre los diferentes programas de tutoría.

Observaciones

- ¿Qué te gustó o no te gustó de este ejercicio?
- ¿Encontraste difícil evaluar o criticar los programas de tutoría de los otros equipos? ¿Por qué o por qué no?
- ¿El ejercicio te ayudó a imaginar nuevas e innovadoras formas de introducir la tutoría en tu comunidad? ¿Si es así, ¿Cuáles son éstas?

SESIÓN 10

¿Cómo movilizarnos para la acción?

Objetivos de la sesión

- Examinar los pasos de una estrategia para la movilización de una campaña.
- Discutir cuáles son los componentes esenciales de cualquier plan o acción de una organización que se quiere lograr, incluyendo la definición de una visión, el establecimiento de metas, la articulación de estrategias, contar con los recursos y el personal requerido, la ejecución de las actividades de una forma inclusiva y participativa y el desarrollo de indicadores para evaluar la efectividad.

Sugerencias para la facilitación

Discutir en el grupo. Algunas participantes pueden sentirse más apasionadas que otras con el tema y desear involucrarse en una primera discusión que conlleve a una discusión grupal más grande.

Ejercicio: Movilizando para Auxiliar

Para este ejercicio permitir aproximadamente de 30-40 minutos.

Escenario: Un grupo de cuatro mujeres en tu comunidad se reúnen informalmente cada semana para compartir historias sobre sus familias, buscar consejos y

ofrecerse apoyo y amistad. Una tarde una de las mujeres lleva un artículo de un periódico local sobre el desplazamiento forzado. Ella lee la noticia y las otras coinciden que debe ser particularmente difícil la situación de las mujeres quienes deben cuidar a sus hijos e hijas bajo esas condiciones. Una de ellas sugiere que hagan algo para ayudar a las madres afectadas por el conflicto armado. Ella es apoyada por las otras quienes inmediatamente comienzan a planear sus estrategias.

El taller se divide en grupos de cuatro. Cada grupo, como las mujeres del escenario anterior, elabora un plan de acción para ayudar a las madres que lidian con las consecuencias del desplazamiento forzado por el enfrentamiento armado.

Entre las preguntas que el grupo debe discutir están las siguientes:

- ¿Cómo desean ayudar a las madres? ¿Qué tipo de apoyo les gustaría ofrecer? ¿Cuál será la campaña?
- ¿La campaña será local, nacional, regional o internacional?
- ¿Cuál será el método para obtener, desarrollar o generar apoyo? ¿Cuáles serán las actividades que realizarán?
- ¿Sería efectivo apelar a otras mujeres para ayudar a las madres? ¿Por qué si o por qué no? ¿Los hombres responderían de manera similar?
- ¿Puede el equipo aprovechar las tecnologías y medios de la comunicación, tales como artículos en el periódico o programas educativos en la radio o televisión, para generar más apoyo?
- ¿Qué redes potenciales de apoyo piensan que pueden ayudarles a alcanzar las metas?
- ¿Cómo piensan monitorear el alcance de las metas? ¿Qué indicadores usarían?
- ¿Cómo van a dividir las responsabilidades entre ustedes en el grupo para llevar a cabo las actividades?

Cuando todos los equipos hayan completado sus planes de acción se reúnen y una voluntaria de cada equipo describe brevemente la estrategia de movilización de su equipo

Preguntas para la discusión

- ¿Cuál fue el proceso de toma de decisiones en el equipo?
- ¿Cuál fue la parte más difícil para definir la estrategia de movilización?
- ¿Hubiese sido más fácil o más difícil decidir la estrategia, es decir, los pasos a seguir, si hubiese habido más personas en el equipo?
- ¿Cómo decidieron dividir las responsabilidades en el equipo? ¿Les fue útil de otra manera el hacer la lista de tareas? Si fue así, ¿Cómo fue útil? Y si no fue útil ¿Por qué?
- Después de escuchar las actividades que plantearon los otros equipos, ¿hay algo que agregarías o mejorarías en tu propio equipo?

Observaciones

- ¿El ejercicio ayudó a imaginar o planear la propia campaña o proyecto sobre un tema diferente? ¿Por qué sí o por qué no?
- Si te imaginas realizando tu propia campaña, ¿cual sería ésta y como la harías?

SESIÓN 11

¿Cómo compartimos responsabilidades y resultados?

Objetivos de la sesión

- Analizar cómo crear una cultura participativa donde se comparte el poder dentro y entre las organizaciones que trabajan en conjunto.
- Discutir estrategias para aprovechar los talentos y las experiencias individuales en un esfuerzo de campaña conjunta.
- Trabajar como equipo para crear una organización hipotética que contenga las características positivas que han sido examinadas durante las sesiones del taller.

Sugerencias para la facilitación

Después de las preguntas hay un ejercicio diseñado para ayudar a las participantes a imaginarse una organización, institución, o campaña de su propia creación, que reúna los criterios organizacionales que ellas han identificado a lo largo del curso de las sesiones del taller. En la Sesión 12, las participantes tendrán la oportunidad de compartir sus organizaciones hipotéticas con todo el grupo.

Ejercicio: Construyendo una Organización de Aprendizaje (Parte 1)

Para este ejercicio permitir aproximadamente 1 hora y 15 min.

Dividir el grupo en equipos de tres a cuatro personas para identificar una causa social (local, nacional, internacional) que todas y todos los miembros del grupo deseen abordar.

La causa puede ser muy general, como acabar con el hambre o promover los derechos de las mujeres o puede ser muy específica para un lugar o tiempo, como por ejemplo, limpiar un lago cercano o cambiar la duración del día escolar para los estudiantes.

Cuando una causa común sea identificada, los miembros del equipo deberán discutir como formar una organización, institución o campaña para abordar la causa y por qué están tomando las decisiones que están tomando. Entre los aspectos a considerar para formar una organización están:

- El Nombre, • Declaración de visión • Metas /objetivos • Estructura
- Número y experiencia del equipo
- Uso de voluntarias, si hay algunas, y como recompensan sus esfuerzos
- Como se tomarán las decisiones institucionales
- Primer proyecto o actividad
- Segundo proyecto o actividad
- Criterios para medir el éxito / la efectividad

Se debe elegir una relatora en cada equipo para registrar la descripción de la organización que formaron y el proceso a través del cual acordaron su nombre, metas, estructura, etc. En la siguiente sesión a cada relatora se le pedirá que describa a todo el grupo del taller la organización que formó su equipo. Las

preguntas que haga el grupo, sobre cómo y por qué algunas decisiones fueron tomadas serán dirigidas a todas las y los miembros del grupo.

SESIÓN 12

¿Cómo definimos una organización exitosa?

Objetivos de la sesión

- Discutir la importancia de compartir experiencias y aprender de las otras para lograr los objetivos de una organización.
- Compartir las definiciones de las participantes de una organización exitosa.
- Criticar qué tan bien, las organizaciones hipotéticas de los equipos del taller, logran alcanzar sus objetivos.
- Reflexionar sobre los objetivos y logros del taller después de las doce sesiones.

Sugerencias para la facilitación

Después de la discusión, cada relatora describirá la organización hipotética de su equipo, enfocándose en cómo y por qué el equipo la diseñó de la forma en que lo hizo. El resto del grupo deberá considerar cuidadosamente el propósito, la estructura y las actividades de cada organización y hacer preguntas para ayudar a cada equipo a esclarecer como su organización hipotética conseguirá sus objetivos.

Ejercicio: Construyendo una Organización de Aprendizaje (Parte 2)

Para este ejercicio permitir una hora aproximadamente.

1. Las relatoras de cada equipo de la Sesión 11 reportan sobre la organización hipotética de su equipo. Ellas deben describir el nombre, objetivos, estructura y actividades de la organización, y el proceso a través del cual el equipo llegó a sus decisiones. Antes de que la primera relatora inicie, la facilitadora o una voluntaria debe leer la siguiente lista de aspectos para que las participantes del taller los consideren al evaluar la organización de cada equipo:

- ¿Es práctica la organización?
- ¿Su estructura y objetivos son suficientemente flexibles para crecer y adaptarse a nuevas situaciones?
- ¿La organización se enriquece de las fortalezas de los miembros de su equipo y voluntarias?
- ¿Las actividades permiten alcanzar las metas?
- ¿La organización reúne su propio criterio de éxito o efectividad?
- ¿Es una organización para el aprendizaje? ¿Por qué si o por qué no?

Además de discutir las distintas actividades y disposiciones de las organizaciones, las participantes deben examinar como llegaron en cada equipo a sus decisiones. Después de que cada relatora haya descrito la organización de su equipo y haya sido evaluada por los otros en el taller, todo el grupo debe abordar las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo compartieron los miembros del equipo las responsabilidades?

- ¿Cómo llegaron a sus decisiones los miembros de equipo?
- ¿Parecía que la mayoría de los miembros de los equipos estaban de acuerdo sobre sus decisiones y las razones de éstas?
- ¿Qué fue lo más difícil de este ejercicio?
- ¿Qué fue lo más agradable de este ejercicio?
- ¿Alguien del grupo está considerando hacer realidad alguna de las organizaciones hipotéticas que presentaron los equipos, o algún aspecto de ellas?

Preguntas de Evaluación del Taller

La facilitadora o una voluntaria deberán tomar notas en una pizarra o en un papelógrafo durante la siguiente discusión grupal.

- ¿Cuáles fueron los logros alcanzados en las sesiones del taller? ¿Se cumplieron tus expectativas del taller?
- ¿Tenias algunos objetivos con tu participación en el taller que no alcanzaste? Si fue así cuales fueron?
- ¿Se hizo más fácil integrarte a las discusiones del taller en la medida que avanzaban las sesiones? Si fue así ¿por qué?
- ¿Qué te gustó o no te gustó de la forma cómo fueron estructuradas las sesiones?
- ¿Cuál fue el ejercicio, la discusión o la experiencia que más disfrutaste o te fue más interesante e inspiradora en las 12 sesiones? ¿Por qué?
- ¿Qué lecciones o ideas específicas obtuviste de las sesiones del taller que vas a intentar incorporar a tu propio trabajo? ¿Qué esperas cambiar en el futuro, en relación a tu propio comportamiento, expectativas o decisiones, como resultado de las sesiones del taller?
- ¿Qué cambios sugieres para los futuros talleres?