

# HABÍAMOS CONTADO NOMÁS...

La experiencia de los Concursos Nacionales  
de Mujeres en Lucha contra la Pobreza

Claudia Ranaboldo  
con la colaboración de Juana Benavides

© Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)

**Autoras:** Claudia Ranaboldo  
con la colaboración de Juana Benavides

**Fotos:** Lissette Canavesi  
Roberto Haudry  
Jaime Iturri Salmón  
José Sialer  
Claudia Vergara  
PROMARENA

**Edición:** Jaime Iturri Salmón

**Diseño de  
portada y carátula:** Gabriel Abdala

**Diseño  
y diagramación:** Rocío Laura

**Consultoría:** "Fondos Suplementarios de Holanda" para apoyar actividades relacionadas con las estrategias de Reducción de la Pobreza en América Latina y el Caribe.

**Con el apoyo de:** Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional (CECI),  
Corporación Andina de Fomento (CAF)

**Depósito Legal:** 4-1-2076-06

**ISBN:** 99954-0-114-2



# ÍNDICE

ABREVIACIONES .....	5
PRÓLOGO .....	7
INTRODUCCIÓN .....	9
1. ALGO DE HISTORIA PREVIA .....	13
1.1. Contextualizando a los “concursos” como instrumento de inversión pública y lucha contra la pobreza .....	13
1.2. El Primer Concurso Nacional de Mujeres en Lucha Contra la Pobreza (2005).....	18
2. CONTINUANDO CON LA EXPERIENCIA .....	25
2.1. El Segundo Concurso Nacional de Mujeres en Lucha Contra la Pobreza (2006): las reglas del juego .....	25
2.2. Desde las propuestas presentadas: ¿Quiénes son las concursantes?.....	31
2.3. Y ahora hablan las mujeres ganadoras. . .	37
3. BALANCE DE LA INICIATIVA Y RETOS PARA EL FUTURO .....	59
3.1. Lecciones aprendidas .....	60
3.2. Hacia el futuro: algunas reflexiones .....	63
BIBLIOGRAFÍA .....	67

## ANEXOS

Anexo 1. Listado del total de organizaciones concursantes por categoría y financiador .....	71
Anexo 2. Análisis de información relativa a las organizaciones concursantes por grupo .....	75
Anexo 3. Listado de organizaciones ganadoras .....	91
Anexo 4. Notas de prensa .....	95

## LISTADO DE TABLAS Y RECUADROS

### TABLAS

1. Criterios de calificación e indicadores del Concurso 2006 .....	29
--	----

### RECUADROS

1. Organización de Mujeres de Moyapampa (Charazani-La Paz). Producción y comercialización de fibras de alpaca y derivados. ....	20
2. SIWOK (Villamontes-Gran Chaco). Elaboración de artesanías Weenhayek. ....	21
3. Bases del Concurso 2006 .....	26
4. ¿Cuáles son los mercados para los productos de las mujeres? .....	50



# ABREVIACIONES

CAP	Comité de Aprobación de Proyectos
CDAP	Comité Departamental de Aprobación de Proyectos
CLAR	Comités Locales de Asignación de Recursos
CAF	Corporación Andina de Fomento
CORREDOR	Proyecto de Desarrollo del Corredor Cusco-Puno
CECI	Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
GTZ	Cooperación Técnica Alemana
IDRC	Internacional Development Research Centre
MARENASS	Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur del Perú
ONG	Organización No Gubernamental
OTB	Organización Territorial de Base
PPC	Proyecto Piloto de Camélidos
PRAIA	Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas Amazónicos
PROMARENA	Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en el Chaco y Valles Altos

PROSAT	Proyecto de Servicios de Asistencia Técnica para Pequeños Productores Rurales
SIBTA	Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria
SIERRA SUR	Proyecto de Fortalecimiento de los Mercados, Diversificación de los Ingresos y Mejoramiento de las Condiciones de Vida en la Sierra Sur



# PRÓLOGO

**E**ntre los más valiosos avances de los últimos quince años en desarrollo rural cabe destacar los dos siguientes:

- (1) La entrega a las propias organizaciones locales de fondos (en dinero, no en herramientas, insumos o cualquier otra cosa que a los donantes les parezca importante) para que ellas los manejen directamente, según su conveniencia y dentro de las reglas de juego acordadas;
- (2) El uso de un sistema de concursos transparentes para la asignación de dichos fondos, sea como recursos para emprendimientos, sea como premios a los mejores resultados obtenidos.

Asimismo, se estuvieron propiciando medidas de acción afirmativa (o discriminación positiva) para brindar oportunidades a quienes menos lograban acceder a apoyos externos para sus iniciativas: los sectores más pobres en general, las mujeres y los jóvenes en especial.

El trabajo que sigue presenta e interpreta un caso que reúne los tres elementos: un concurso de resultados entre emprendimientos de mujeres, que en muchos casos habían recibido fondos para posibilitarlos y hacerlos más exitosos.

Cabe destacar el rol clave del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA, en promover estos enfoques e instrumentos y en demostrar en los hechos que éste es, probablemente, el mejor camino actual para lograr eficiencia e impactos reales.

Otras entidades andan probando sendas paralelas y/o coincidentes. El panorama es actualmente muy amplio y muy diverso. Para hablar sólo de Bolivia, va desde los fondos concursables del SIBTA (Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria) para la innovación tecnológica, hasta ensayos aislados de la Cooperación Técnica Alemana, GTZ, (en San Pedro de Buena Vista y otros municipios del extremo norte de Potosí) en usar concursos y premios para incentivar la planificación comunitaria y la realización de mejoras familiares y comunitarias, pasando por experiencias micro como la de la ONG AVSF con concursos y premios, y con asignación directa de fondos en la zona intersalar de Llica y Tauca.

Ya empieza, entonces, a ser necesario revisar las modalidades empleadas, aprender de las experiencias y dilucidar muchos puntos que, sin la claridad suficiente, pueden llevar a prácticas antagónicas y hasta contraproducentes.

Por ejemplo, FIDA y SIBTA asignan por concurso fondos para asistencia técnica. Pero ¿es lo mismo la entrega FIDA de los fondos a las organizaciones locales para que ellas escojan y contraten su

asistencia técnica y la asignación SIBTA de fondos a “alianzas” técnicos-productores en las que los técnicos y especialistas llevan la voz cantante?

Por ejemplo, FIDA emplea o empleó tres modalidades de asignación de fondos: asignación no competitiva como co-inversión en asistencia técnica para comunidades rurales o como capital dinamizador de grupos seleccionados por discriminación positiva; asignación competitiva de recursos de co-inversión para asistencia técnica; asignación de recursos de libre disponibilidad a través de concursos de resultados. ¿Cuáles son las diferencias y complementariedades entre las tres modalidades? ¿Existe una secuencia deseable en su empleo o pueden usarse indiferentemente?

Para citar otro caso, la asignación competitiva de fondos es empleada a veces como mero mecanismo administrativo de toma de decisiones, mientras otras veces se valoriza el sistema de concurso como oportunidad para que los participantes desarrollen capacidades y acrecienten sus activos. En cuanto a concursos y premios, algunos entregan la responsabilidad de calificar a las propias organizaciones locales o a un grupo representativo de todos los estamentos de la sociedad local y hasta regional, en tanto en otros casos son los propios técnicos quienes organizan y califican concursos, que ven como una simple herramienta para difundir mejor sus propuestas, sus soluciones. ¿Conviene dejar que todo lo innovador de los planteamientos y métodos se vea reducido a un mero truco para hacer más de lo mismo, más de aquello que siempre fue ineficiente y poco sostenible?

Por todo ello, interesa difundir visiones críticas, reflexivas, de las diferentes experiencias concretas, a fin de evitar que todo se diluya en una simple moda pasajera y sin mayor sentido a fin de valorar todas las potencialidades de un enfoque que le está permitiendo al desarrollo rural mostrar por fin resultados masivamente exitosos.

Las páginas que siguen son una buena contribución en esta ruta.

*Pierre de Zutter*  
noviembre del 2006



# INTRODUCCIÓN

**A**ntes de introducir el lector al contenido del documento, cabe señalar que éste no es un texto periodístico ni promocional puesto que para una mayor divulgación los auspiciadores del Concurso están apoyando la producción de un video que, a través de las imágenes y la palabra, podrá mostrar de manera directa la vivencia de las mujeres que han participado en la versión 2006 del Concurso.

Este documento invita a una reflexión crítica que puede ayudar a este tipo de iniciativas a superarse, enfrentar nuevos retos, ampliar su alcance sin perder calidad, enmarcando a los concursos en estrategias realistas e innovadoras de superación de la pobreza y desarrollo de las y los ciudadanos. Concursos que puedan seguir contribuyendo a tejer sueños de mujeres y hombres pobres, pero con ganas de salir adelante y buscar nuevas y mayores oportunidades. Mujeres y hombres para quienes las instituciones nacionales e internacionales sólo pueden facilitar los caminos y de ninguna manera sustituirse a ellos en la búsqueda de la concreción de sus propios sueños.

Si bien las autoras asumen la completa responsabilidad de lo escrito, queremos agradecer los insumos y las reflexiones que nos vinieron de varias personas a lo largo de las distintas etapas del Concurso 2006. A las mujeres concursantes con quienes hablamos de sus sueños e insatisfacciones, en medio de una amplia gama de productos que salían de sus manos esforzadas y de sus luchas diarias; y a los representantes de las instituciones auspiciadoras con quienes, de forma abierta, intercambiamos criterios sobre el proceso y la manera de ir proyectándolo hacia el futuro. Esperamos que todas ellas y ellos encuentren algo de sus generosos aportes en las siguientes páginas.

La estructura del documento es simple aunque requirió de un amplio trabajo de documentación, sistematización y análisis.

En el primer capítulo partimos de una contextualización de los concursos, como se han venido implementando en América Latina y, particularmente, en la Región Andina y la importancia de considerarlos como una herramienta de canalización de la inversión pública que sea, al mismo tiempo, realista e innovadora. Analizamos los motivos que llevaron desde un Primer Concurso de Mujeres en Lucha contra la Pobreza a la nueva versión del 2006.

En el segundo capítulo se repasan rápidamente las reglas del Concurso 2006 y luego se realiza una sistematización de la información recaudada sobre la base de las propuestas presentadas

por las mujeres concursantes y sus organizaciones. Este análisis, más de carácter documental, da pie a formular algunos comentarios e hipótesis a ser confirmadas luego a través de la interlocución directa desarrollada con las mujeres y los auspiciadores.

Es de ésta interlocución que surgen pautas en dos niveles y que se presentan en el último capítulo de Balance: algunas lecciones aprendidas para proyectar y orientar específicamente los concursos en el futuro; y temas que más bien trascienden de lejos a los concursos y que hacen parte de cuestiones que consideramos relevantes para el desarrollo.

Por último, las autoras queremos agradecer la oportunidad que se nos brindó para participar de cerca en esta experiencia; y en particular los comentarios de Roberto Haudry y Lissette Canavesi a la primera versión de este texto.



# ALGO DE HISTORIA PREVIA

## 1.1. Contextualizando a los “concursos” como instrumento de inversión pública y lucha contra la pobreza<sup>1</sup>.

En la Región Andina, y sobre todo en Perú y Bolivia, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) viene implementando, hace más de una década, una modalidad de asignación competitiva de recursos basada en los concursos<sup>2</sup>. Estos fueron impulsados antes a nivel de manejo de recursos naturales a través del Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS) para ampliarse luego a otras temáticas relevantes para el agro, como los negocios y emprendimientos rurales mediante el Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco (CORREDOR), del Proyecto de Servicios de



*Concursos de mapas culturales apoyados por el Proyecto Sierra Sur en el Perú, 2005.*

1. Esta sección se basa en: Ranaboldo, Claudia. Estrategias de reducción de la pobreza y acceso a mercados. Informe de consultoría. FIDA. La Paz-Bolivia, 2006.
2. Las modalidades de los concursos pueden ser distintas. Se pueden premiar resultados, por tanto se trata de premios “ex post”; o se pueden premiar propuestas, por tanto incentivar una intención ex ante sobre la base de determinados criterios. En ambos casos se trata de mecanismos de asignación competitiva de recursos.

Asistencia Técnica para Pequeños Productores Rurales (PROSAT) y del Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en el Chaco y Valles Alto (PROMARENA). Hoy el Proyecto de Fortalecimiento de los Mercados, Diversificación de los Ingresos y Mejoramiento de las Condiciones de Vida en la Sierra Sur (SIERRA SUR) incluye, también, concursos de mapas culturales para identificar y poner en valor el conocimiento tangible e intangible.

Asimismo, se han usado concursos de testimonios para estimular y reconocer la participación de hombres, mujeres, jóvenes y personas mayores en un estudio sobre la identificación y valorización de activos en comunidades campesinas del área del CORREDOR, en el ámbito de un primer esfuerzo conjunto promovido por FIDA y el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC, por su sigla en inglés)<sup>3</sup>. Lo anterior muestra la notable versatilidad en el uso de los concursos<sup>4</sup>.



*Presentación de la investigación participativa “Esta casa es con plata de cuyes...”, Cusco, noviembre de 2005.*

3. “Esta casa es con plata de los cuyes... Teodoro Calle, Asociación de productores de cuyes, Sumak Marka, cuyo-Sicuani, Cusco”. Estudio piloto de investigación en las comunidades de la Sierra Sur del Perú. Identificación y valorización de los activos de los pobres rurales. Molano, Olga Lucía (Coordinadora). IDRC-FIDA-CORREDOR. Cusco-Perú, noviembre 2005. Artículo en inglés disponible en: [http://www.idrc.ca/en/ev-99781-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/en/ev-99781-201-1-DO_TOPIC.html); y en español en: <http://www.rimisp.cl/getdoc.php?docid=5462>
4. De acuerdo al Dr. Eberhard Goll, Coordinador de Programa (PROAGRO/GTZ) “la metodología de Concursos utilizada por GTZ y otros en la Cooperación Internacional, ha nacido de los proyectos del FIDA en el Perú”. El Dr. Peter Asmussen, Asesor Principal del Proyecto Gestión de Riesgos y Seguridad Alimentaria en la Cuenca del Río San Pedro (PGRSAP), indica que desde el año 2003 se llevara cabo tres tipos de concursos en cinco Municipios del Norte de Potosí. Los primeros a la presentación de los planes comunales; los segundos, a la ejecución de dichos planes, y los terceros premian actividades puntuales como ser la realización de atajados.

Los concursos individuales, de grupo, intercomunales, interzonales, escolares, entre otros, introducen conceptos de competencia y competitividad en función de propuestas y resultados, fomentan la adopción e imitación de nuevas prácticas, movilizan recursos locales, promueven actividades colectivas e impulsan la cohesión. Los concursos permiten mostrar los resultados derivados de la contratación de servicios y de las inversiones, y constituyen un mecanismo de evaluación directa y comparada de los resultados. Últimamente han servido para atraer inversiones de otros actores, como los gobiernos municipales, programas y proyectos del Estado y de la cooperación, ONG y hasta empresas. Se trata de una herramienta que no sólo facilita el aprendizaje colectivo e individual, sino también afianza a las personas y a las organizaciones, a las primeras en términos de autoestima y ejercicio de sus derechos de ciudadanos, y a las segundas como una red insoslayable de capital social.

FIDA no ha sido ni la primera institución ni la única en promover concursos, puesto que ésta es una práctica que, por lo menos, en América Latina y no sólo en países andinos, ha sido bastante difundida, tanto a partir de las mismas iniciativas de organizaciones sociales y gobiernos locales como a través de los incentivos de agencias de desarrollo nacionales e internacionales. Sin embargo, el FIDA, juntamente, con gobiernos como el peruano y el boliviano, ha contribuido a introducir los concursos de manera masiva y articulada como un instrumento de inversión pública y lucha contra la pobreza.

Ahora bien, el enfoque de asignación competitiva de recursos, aplicado concretamente a través del mecanismo “concurso”, es sólo uno de los posibles ingredientes de estrategias realistas de combate de la pobreza. “Realistas” cuanto más apoyan, acompañándolas y no dirigiéndolas, las estrategias propias de los pobres para salir de la pobreza. Lo **realista** no está reñido con la **innovación**, todo lo contrario. Ambos ingredientes son fundamentales a la hora de pensar en grande, de ampliar el efecto de proyectos y programas de desarrollo puntuales y, a menudo, dispersos, al momento de hacer políticas públicas bajo una clara orientación de los Estados para los cuales la cooperación internacional puede representar un medio y no un fin.

En este sentido, las lecciones aprendidas y las mejores prácticas<sup>5</sup> muestran que “el concurso” debe ser integrado de manera coherente en un proceso constituido por factores como los siguientes:

---

5. Son varias las evaluaciones y los estudios que permiten sustentar de manera consistente las siguientes afirmaciones. Ver por ejemplo: Evaluación pre-terminal de MARENASS (FIDA-OE, 2002); Estudio temático sobre experiencias innovadoras de los proyectos FIDA en la República del Perú (FIDA-OE, 2004); Evaluación del Programa en Bolivia (FIDA-OE, 2005); Evaluación externa independiente (ITAD, 2004); De Zutter, Pierre, *Diez claves de éxito para el desarrollo rural*. Editorial Horizonte. Lima-Perú, 2004; Berdegué, Julio. Pro-Poor Innovation Systems. Report to IFAD. Santiago de Chile, 2005.

**Reconocimiento y empoderamiento de las organizaciones de los pobres.** No se trata de asistir a “beneficiarios”, sino de relacionarse con “actores” y sus instituciones. Se establecen contratos formales entre los ciudadanos rurales pobres y el Estado, contribuyendo a crear confianza entre las partes y definiendo normas para la transferencia directa de recursos para cofinanciar las demandas – plasmadas en propuestas - de los primeros. Existen múltiples organizaciones locales (comunidades campesinas, cooperativas, micro y pequeñas empresas, grupos de mujeres y jóvenes, asociaciones de productores, entre otras) que asumen formas distintas según los contextos locales y nacionales, constituyéndose todas ellas, sin embargo, en un capital social fundamental, referente clave para la inversión pública y privada.

**Fortalecimiento de la institucionalidad local.** Los jurados que premian<sup>6</sup> a los concursantes (y por tanto contribuyen a asignar recursos públicos) son reunidos en Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR)<sup>7</sup>. Estos tienen las siguientes características:

- i) Son integrados por representantes de instituciones locales como los Gobiernos Municipales y por ciudadanos pertenecientes a organizaciones de base, representando los intereses de los pobres y facilitando la incorporación de mujeres, jóvenes y sectores en desventaja;
- ii) Evalúan las propuestas o los resultados<sup>8</sup>, lo cual permite hacer un seguimiento concreto y oportuno de los recursos invertidos;
- iii) Su cercanía con el territorio, sus actores y sus iniciativas implica una toma de decisiones descentralizada y con conocimiento de causa;
- iv) Estimulan una apropiación de los procesos de desarrollo y de control social sobre los recursos públicos. En los últimos tiempos, los CLAR han mostrado ser además espacios relevantes para el fortalecimiento de la identidad y la cultura locales<sup>9</sup>.

---

6. Cuando se hace referencia al “premio”, que es el nombre con el que se conoce entre los campesinos el resultado del concurso, en realidad se trata de “co-inversiones”, es decir de un monto de dinero que va a complementar la inversión propia de los productores, los artesanos, y los demás actores locales que concursan.

7. Los CLAR son un nombre genérico para estos tipos de comité. Sin embargo, en el caso del PROSAT se trata de los CDAP y en el caso de PROMARENA de los CAP.

8. Como se señaló anteriormente, pueden ser propuestas ex ante o resultados ex post.

9. Lo anterior se refiere al hecho que los concursantes al presentar ante los CLAR sus propuestas se manifiestan a través de teatro, música, danza, poesía, arte textil, entre muchas otras expresiones propias. Asimismo, ya existen iniciativas económicas que valorizan la identidad cultural.

**Afianzamiento de los derechos de las personas y de la equidad de género.** En contextos en los que los ciudadanos rurales, y particularmente las mujeres, constituyen sectores tradicionalmente marginados, es importante explicitar e impulsar acciones afirmativas orientadas a desarrollar capacidades para la definición y negociación de sus demandas, así como para el acceso y control de los recursos que se transfieran.

**Desarrollo territorial a través de una mayor articulación urbano-rural, la inclusión de múltiples y diversos actores e instituciones y la puesta en valor de las potencialidades locales en un espacio más amplio y vinculado.** Es en este espacio en el que se pueden viabilizar más fácilmente relaciones entre los sectores privados y la inversión pública, apostando al mismo tiempo a la descentralización y transparentización de la institucionalidad.

**Desarrollo de mercados de productos y servicios a través del cual el fortalecimiento de la demanda es acompañado por el fortalecimiento de la oferta.** Los planes de negocio se orientan a apoyar iniciativas diferenciadas de los ciudadanos. Los servicios pueden ser de distinta naturaleza, financieros y no financieros, de acuerdo a la heterogeneidad de la población pobre y sus múltiples estrategias de vida. Existe aún un espacio importante para innovar alrededor del tipo de servicios, desde el punto de vista más temático (por ejemplo servicios ambientales, servicios para potenciar el acceso a mercados a través de bienes e iniciativas con identidad cultural, servicios para fortalecer cadenas de determinados productos agropecuarios, servicios financieros que vayan más allá del crédito y del microcrédito) como de alianzas estratégicas con sectores privados (por ejemplo empresarios, migrantes, entidades financieras).

**Articulación entre gestión del conocimiento y diálogo de políticas públicas.** Existe un hilo de conexión muy importante entre la generación y acumulación de distintas formas de conocimiento y su manejo, y la formulación e implementación de políticas públicas. Quizás éste sea uno de los campos menos explorados hasta el momento, el mismo que, sin embargo, se convierte en un potencial sustantivo para “escalonar”<sup>10</sup> las experiencias puntuales.

---

10. Utilizamos el término “escalonar” bajo el siguiente concepto: *“Ampliar la cobertura o alcance del impacto de alguna mejora lograda en un contexto reducido a un número significativamente mayor de personas en un área más amplia de influencia, de una forma duradera”*. Carter, Simon en: Escalonando la agroecología. Procesos y aprendizajes de cuatro experiencias en Chile, Cuba, Honduras y Perú. Claudia Ranaboldo y Carlos Venegas. IDRC, 2004. El documento está en fase de publicación. También se encuentra disponible en su versión completa, así como en versiones resumidas en español ([www.idrc.org.sg/es/ev-59819-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.org.sg/es/ev-59819-201-1-DO_TOPIC.html)) y en inglés en: [www.idrc.ca/en/ev-59819-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/en/ev-59819-201-1-DO_TOPIC.html)

## 1.2. El Primer Concurso Nacional de Mujeres en Lucha Contra la Pobreza (2005).

En Bolivia, en septiembre 2005, el FIDA tomó el ejemplo de los concursos que se estaban desarrollando en la Región para impulsar una iniciativa nacional, el Primer Concurso de Mujeres en Lucha contra la Pobreza, utilizando para este fin fondos suplementarios de donación y financiando resultados de emprendimientos.

Al analizar el proceso y los resultados obtenidos, se llegó a la conclusión que se trató de una actividad prometedora por los siguientes motivos:



*Degustación de alimentos andinos en la sierra sur del Perú.*

- ▶ Su focalización en las mujeres rurales, actores sociales que están entre los más dinámicos y motivados, pese a partir normalmente de una situación de mayor desventaja. Se presentaron 78 propuestas, todas lideradas por mujeres.
- ▶ La posibilidad de conocer y potenciar las múltiples estrategias de las mujeres en relación con la disponibilidad, el acceso y el control de activos, naturales, sociales, humanos, financieros y físicos. En otras palabras: estrategias propias de lucha contra la pobreza vinculadas a mercados de diferentes maneras. Se seleccionaron doce propuestas, entre las cuales 4 obtuvieron los premios más importantes (de USD 2.000 a USD 400) y las demás accedieron, cada una,

a USD 300. Todas las finalistas invirtieron de inmediato estos premios en sus negocios, mostrando cuán importante es la disponibilidad de un pequeño capital para seguir avanzando. Por ejemplo, la organización de productoras de fibra de camélidos que ganó el primer premio, antes de ser premiada y muy confiada en sí misma, había hecho la reserva de diez reproductores machos de alpaca. Las señoras del taller de corte y confección que ganaron el cuarto puesto, a su regreso, compraron tres máquinas de coser nuevas y algo de materiales. Aún cuando el premio, en este caso, era de “libre disponibilidad”, no hubo dudas ni incertidumbre a la hora de disponer de los recursos para invertir, no se consultó a los técnicos ni se pidió inspiración a los directores de los proyectos, simplemente las mujeres sabían lo que querían.

- ▶ La sinergia entre las entidades públicas y diferentes proyectos de desarrollo. En ese caso, se movilizaron los proyectos financiados por FIDA en Bolivia y varios otros que cuentan con el apoyo de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) y el Centro Canadiense de Estudios y Cooperación (CECI). Lo anterior implicó también involucrar a las entidades públicas de las que los mismos dependían en ese entonces, el Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios y el Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación.
- ▶ Las reacciones positivas de los funcionarios públicos indicaron que se puede aprender y apreciar más instrumentos de política e inversión pública en ocasiones vivenciales como los concursos que a partir de muchos documentos de escritorio y muchas reuniones de gabinete.
- ▶ La difusión se ha realizado hacia la opinión pública y en audiencias diferenciadas a través de un disco compacto, notas de prensa, artículos en revistas y boletines. Este trabajo debe ser potenciado aún más en el futuro.

Más allá de los análisis técnicos fríos ex post fueron las voces de las mujeres que convencieron a los auspiciadores del Primer Concurso que la experiencia valía la pena y se podía replicarla al año siguiente.

## ***Organización de mujeres de Moyapampa (Charazani - La Paz). Producción y comercialización de fibra de alpaca y derivados<sup>11</sup>.***

*Hemos recibido muchas críticas de parte de los hombres porque nos hemos organizado como mujeres. Nuestra organización está relacionada con la Pachamama, nos relacionamos con nuestros cerros y la tierra.*

*El Yachay es nuestra experiencia, nuestro conocimiento, nuestra identidad cultural, la ropa que estamos vistiendo no es sólo para venir aquí, sino que la usamos a diario. . .*

*Una de nuestras potencialidades es la producción de alpacas. Estamos vendiendo a siete dólares el kilo. Lo que nos importa más es la calidad más que la cantidad y así hemos podido salir a La Paz para vender a mejor precio. También nos compran en Sicuani, en el Perú.*

*La política nuestra es poder ganar platita e invertirla en la educación de las mujeres y los niños, y lo estamos logrando, porque estamos tratando de tener educación a distancia por medio de la Universidad Intercultural.*



Lisette Canavesi

---

11. Esta organización ganó el primer premio en el Concurso 2005.

## **SIWOK (Villamontes - Gran Chaco).** **Elaboración de artesanías Weenhayek<sup>12</sup>.**

*Los hombres no nos prestaban ni la personería jurídica, antes les rogábamos a los comercializadores y nos pagaban de acuerdo a la voluntad de ellos. . . y en realidad, nunca nos pagaban. Nosotras antes sufríamos porque no nos dejaban hacer las cosas. Los maridos pescaban y creían que nosotras éramos cualquier cosa. . . constantemente nos reñían, nos trataban de flojas.*

*Ahora nosotras tenemos platita, somos 20 mujeres y trabajamos las artesanías en karahua-ta, pero no afectamos al medio ambiente, porque sacamos las hojas que luego vuelven a crecer. Ahora los maridos ayudan, ahora los maridos que no tienen pesca nos colaboran y buscan nuestra materia prima en el monte. Ahora contamos con nuestra tienda en la Terminal de Buses, tenemos nuestro dinero, disponemos para la alimentación de nuestros hijos, los hombres nos valoran por el aporte que hacemos, ahora no nos riñen . . .*



Lisette Canavesi

---

12. Esta organización ganó el sexto premio en el Concurso 2005.



# 2 CONTINUANDO CON LA EXPERIENCIA



Claudia Vergara

*Mujeres cesteras  
- Grupo de  
mujeres de  
Chorocona  
Inquisivi -  
mostrando  
su trabajo.*

## 2.1. El Segundo Concurso Nacional de Mujeres en Lucha contra la Pobreza (2006): las reglas del juego

**E**n el siguiente recuadro se pueden apreciar de manera resumida las bases utilizadas para la realización del Segundo Concurso en el año 2006.

## Bases del Concurso 2006

### ¿Cuáles son los objetivos del Concurso?

1. Reconocer públicamente y capitalizar mediante concursos con premios en efectivo a los emprendimientos más meritorios de mujeres campesinas que sean seleccionados por un jurado amplio y de gran legitimidad.
2. Descubrir y diseminar nuevas iniciativas exitosas de mujeres emprendedoras campesinas y artesanas que se encuentren desarrollando actividades económicas *en negocios sostenibles y que tengan acceso a mercado*.
3. Mostrar los beneficios, efectos e impactos que tienen las acciones de los proyectos FIDA, GTZ, CAF, PRAIA y CECI.

### ¿Quiénes pueden participar?

Grupos o microempresas rurales de todo el país que hayan recibido apoyo de proyectos financiados por FIDA, GTZ, CAF, CECI y PRAIA. Estos grupos pueden presentarse en una de las siguientes categorías:

#### **Categoría A. Grupos emergentes**

Con un tiempo mínimo de 6 meses de funcionamiento del emprendimiento hasta 2 años.

#### **Categoría B. Grupos estables**

Con mayor grado de organización, con más de dos años de funcionamiento; y grupos que participaron en el Primer Concurso quedando entre los 12 finalistas.

### ¿Cómo se puede concursar?

Presentando la experiencia de su emprendimiento o negocio de forma escrita, de acuerdo a un formato predefinido.

Se valorará la presentación de documentación de respaldo: fotos, publicaciones, actas, contratos de comercialización y otros.

## ¿Cuál es la metodología del Concurso?

### **1. Convocatoria y presentación de propuestas.**

A través de los proyectos FIDA, GTZ, CAF, PRAIA y CECI, se lanzará la convocatoria donde se darán a conocer las bases del concurso.

La presentación se realizará mediante un formato y los grupos de mujeres contestarán de forma abierta, donde existirán preguntas de tipo organizacional, de identificación, económicas y de fortalecimiento.

Se recibirán las propuestas hasta el 25 de julio de 2006.

### **2. Etapas del concurso y calificación de las propuestas.**

Todas las propuestas serán sometidas a un proceso de evaluación.

El jurado calificador tomará en cuenta criterios referidos al desarrollo de capital físico y financiero, desarrollo del capital humano, desarrollo del capital social.

La calificación se realizará entre el 14 y el 18 de agosto de 2006.

Se obtendrá un listado de 20 semifinalistas, 10 por categoría, quienes serán invitadas al evento final que tendrá lugar en La Paz, el día 21 de septiembre de 2006.

En ese evento las participantes serán calificadas por un jurado compuesto en un 50% por los otros grupos que compiten y en un 50% por otro jurado calificador.

Los grupos con mayor puntaje recibirán la premiación.

## ¿Cuáles son los premios?

Los premios consisten en dinero en efectivo y serán de uso libre de las ganadoras.

<b>PREMIOS</b>	<b>CATEGORÍA A</b>	<b>CATEGORÍA B</b>
1er Premio	USD 2.000.-	USD 2.000.-
2do Premio	USD 1.400.-	USD 1.400.-
3er Premio	USD 1.100.-	USD 1.100.-
4to Premio	USD 800.-	USD 800.-
5to Premio	USD 700.-	USD 700.-
6to Premio	USD 600.-	USD 600.-
7mo Premio	USD 500.-	USD 500.-
8vo Premio	USD 400.-	USD 400.-
9no Premio	USD 300.-	USD 300.-
10mo Premio	USD 200.-	USD 200.-

Fuente: Resumen a partir de los materiales de difusión y las Bases del Concurso 2006.

En la siguiente tabla se pueden apreciar los tres grandes criterios de calificación que se adoptaron y su desglose en indicadores<sup>13</sup>.

**Tabla 1. Criterios de calificación e indicadores del Concurso 2006**

Criterios de calificación	Indicadores
<p><b>Desarrollo del capital financiero y físico</b></p> <p>El capital financiero incluye transferencias, remesas y en general la disponibilidad de dinero en efectivo.</p> <p>El capital físico incluye la infraestructura básica equipos y maquinarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ingresos mensuales</li> <li>▶ Compra de activos</li> <li>▶ Incrementos en la producción</li> <li>▶ Tiempo diario ocupado en el emprendimiento</li> <li>▶ Coordinación con otros quehaceres domésticos-familiares</li> <li>▶ Lugar de venta de los productos</li> <li>▶ Solicitud de préstamos</li> <li>▶ Uso de las ganancias</li> <li>▶ Porcentaje de participación económica en la familia</li> </ul>
<p><b>Desarrollo del capital humano</b></p> <p>El capital humano incluye el conjunto de conocimientos, las habilidades, las destrezas y la cultura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Cambios de actitud en la comunidad</li> <li>▶ Expectativas para el futuro con el apoyo de los proyectos</li> <li>▶ Expectativas para el futuro sin el apoyo de los proyectos</li> <li>▶ Organización y administración del emprendimiento</li> <li>▶ Iniciativas para su mejoramiento</li> <li>▶ Desarrollo cultural (características, valores... ) del grupo en relación con el emprendimiento</li> <li>▶ Cambios personales de actitud, orgullo, autoestima</li> </ul>

13. En el Formato de presentación de las propuestas, los auspiciadores desarrollaron un cuestionario de base con preguntas referidas a cada uno de los capitales considerados. A fines de síntesis y ordenamiento, en este texto nos referimos a los indicadores que se desprenden de dichas preguntas.

<p><b>Desarrollo del capital social</b></p> <p>El capital social son las relaciones de confianza reciprocidad e intercambio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Importancia de la personería jurídica de la organización</li> <li>▶ Número de personas que conforman la directiva de la organización</li> <li>▶ Personas encargadas de la comercialización</li> <li>▶ Formas de realizar la comercialización</li> <li>▶ Lugares de venta de los productos</li> <li>▶ Otras instituciones con las que se desarrollan actividades</li> <li>▶ Participación de los hombres en los emprendimientos (actividades)</li> <li>▶ Formas de inserción en el mercado</li> <li>▶ Características de los mercados a los que han accedido</li> <li>▶ Problemas y dificultades en la venta de los productos</li> </ul>
--	--

Fuente: Resumen a partir de los materiales de difusión y las Bases del Concurso 2006.

En estas Bases se han introducido algunos ajustes en relación al Concurso del 2005, siendo los principales los siguientes:

- a) Se han definido dos categorías de concursantes con la intención de diferenciar de manera más apropiada entre las organizaciones y los emprendimientos incipientes (definidos como “grupos emergentes”), y aquellos más maduros y desarrollados (“grupos estables”).
- b) Se ha elaborado un formato para la presentación de las propuestas orientada a identificar los efectos de los emprendimientos en los “capitales” o activos de las mujeres.
- c) Se ha involucrado a las propias concursantes en la etapa final de la calificación, de manera de poder comparar los puntajes del jurado externo con los puntajes asignados por las mujeres concursantes.
- d) Se han incrementado los auspiciadores del Concurso, contándose no sólo con todos los anteriores, sino también con la Corporación Andina de Fomento (CAF) y el Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas de la Amazonía (PRAIA<sup>14</sup>).
- e) Se ha aumentado de manera discreta el número y el monto de los premios para canalizar mayores incentivos a más concursantes.

---

14. Programa apoyado con una donación FIDA –CAF.

- f) Se ha tratado de involucrar más plena y directamente a representantes de diversas reparticiones del Estado, como el Viceministerio de Desarrollo Rural; de Planificación Territorial; de Planificación del Desarrollo; de Inversión Pública; de la Mujer; de Riego. Las autoridades fueron invitadas a integrar los jurados, a presenciar el evento y a dar seguimiento a todo el proceso.
- g) Se ha buscado dar una mayor cobertura de la prensa escrita y oral antes y después del evento, así como difundir la experiencia a través de un video y analizarla de manera crítica a través de este documento.

## 2.2. Desde las propuestas presentadas: ¿Quiénes son las concursantes?

En total se recibieron 73 propuestas. De estas quedaron 59, siendo eliminadas en una primera instancia aquellas que no se presentaron bajo el formato requerido o que no eran financiadas por uno de los auspiciadores del Concurso.

De las 59, al Grupo A (Emergentes) correspondían 25 y al Grupo B (Estables) 34. Como se ha podido apreciar en el Recuadro 3, el Grupo A incluye a grupos *“con un tiempo mínimo de seis meses de funcionamiento hasta dos años”*; el Grupo B incluye a grupos con *“mayor grado de organización, con más de dos años de funcionamiento; y grupos que participaron en el Primer Concurso quedando entre los doce finalistas”*. (Ver al respecto el Anexo 1).



Asistencia técnica en la poda de durazno.

Lisette Canavesi

En el Anexo 2 se presenta el análisis detallado de la información proporcionada por este universo de concursantes (diferenciado por los dos grupos) en relación con:

- a) La caracterización de las concursantes
- b) El desarrollo del capital financiero y físico
- c) El desarrollo del capital humano
- d) El desarrollo del capital social

Al revisar de manera sistemática las fichas llenadas por las concursantes y los resultados del análisis desarrollado, surgen los siguientes comentarios:

### **Origen y confiabilidad de la información**

Por un lado, es evidente que la mayor parte de las fichas no fueron llenadas directamente por las organizaciones de mujeres, sino que hubo un apoyo de distinto tipo y naturaleza por parte de los operadores territoriales de los proyectos y los asistentes técnicos<sup>15</sup>.



Lisette Canavesi

*Mujeres de  
Charazani.*

15. Varias de las fichas se limitaban a reiterar la misma información, independientemente de la organización y el tipo de emprendimiento que se presentaba. Por ejemplo, el negocio de zarzaparrilla presentaba la misma data de un grupo de comercialización de huevos.

En relación a este punto, la hipótesis confirmada, luego, a través de las entrevistas a las señoras y los intercambios con los auspiciadores, es que lo anterior se debió al hecho que el formato era complejo y la información cuali-cuantitativa requerida excesiva<sup>16</sup>. Aún cuando los proyectos colaboraron<sup>17</sup> para que se entendieran los formatos y se socializara la información a través de reuniones y talleres, la identificación y valorización de los capitales o activos<sup>18</sup> no es un trabajo que se pueda realizar en un periodo corto de tiempo. Además, cabe preguntarse si se lo tiene que hacer en el marco de un concurso y si no sería mejor simplificar lo más posible estas iniciativas, eliminando las intermediaciones y las necesidades de capacitación. Por otro lado, aun habiendo recibido colaboración externa en el llenado de la información, existen varias inconsistencias entre datos, sobre todo, a nivel económico y, por tanto es preciso tomarlos con mucho cuidado<sup>19</sup>.

### **Diferencias entre los dos grupos.**

Las evidencias encontradas no son suficientes para declarar de manera contundente que se trata realmente de dos grupos distintos. Lo anterior puede ser causado por la dificultad de llenar el formato de las propuestas o quizás por una cierta indefinición a la hora de separar

---

16. Uno de los auspiciadores señaló que *"el formato del cuestionario base fue muy complicado y con un lenguaje difícil de comprender incluso para los técnicos"*.

17. Por ejemplo, CECI fue involucrando a sus cooperantes voluntarios y a las instituciones contrapartes nacionales para realizar dos talleres (en Oruro y en La Paz), cuyo objetivo fue proporcionar información sobre el Concurso y ayudar a la preparación de las propuestas. Las mayores dificultades que se encontraron fueron: inadecuada comunicación por el idioma, timidez y retraimiento en la presentación personal de los participantes, bajo nivel de escolaridad, falta de visión organizacional, poca valorización de su propia organización. Debido a que las participantes mostraban una tendencia a acentuar los aspectos negativos de su organización, presentando múltiples problemas, no visualizando propuestas, soluciones, planes de acción, se tuvo que trabajar con los grupos para propiciar un enfoque positivo que además valorizara su capacidad de presentar la historia de su grupo y sus desafíos.

18. En este texto se usará el término "capitales" y no "activos" porque fue el que se empleó a lo largo del Concurso.

19. De hecho, en las siguientes páginas se ha preferido omitir los datos económicos sobre ingresos, ventas y demás indicadores puesto que se encontraron muchas diferencias entre lo llenado en los formatos y lo que fue expresado en las entrevistas y el día de la etapa final del Concurso en La Paz.

También, parece que hubo confusiones entre la fecha de creación de la organización y la fecha en la que se empezó a trabajar con un determinado proyecto, o se arrancó con el emprendimiento.

las dos categorías<sup>20</sup>. Un elemento que llamó la atención es que, contrariamente a las expectativas, el Grupo A mostraba mejores indicadores de desempeño económico que el Grupo B.

## Cobertura

La cobertura del Concurso no ha sido nacional al encontrarse altamente concentrada en ciertos departamentos y pisos ecológicos, correspondiendo en cierta medida al área de desarrollo de los proyectos y, sobre todo, de uno de ellos (PROMARENA). Hay varias explicaciones



Lissette Canavesi

20. Según comunicación escrita de uno de los auspiciadores (4 de septiembre de 2006), la diferenciación entre los dos grupos se estableció en base a los siguientes criterios: i) *el año de la personería jurídica*. Sin embargo, como se puede apreciar en el Cuadro 1, del Anexo 2, hay un consistente porcentaje de organizaciones que no contaban con la misma o eran avaladas por una personería de una organización comunitaria que la había presumiblemente, obtenido antes de la organización de mujeres; ii) *la lectura en la propuesta de las actividades desarrolladas*. El análisis que se hizo al respecto no nos lleva a visualizar con claridad una relación directa entre actividad, origen y desarrollo del grupo para "tipificarlo"; iii) *cuando no se tenía fechas ni referentes a la formación del grupo, se los puso a la categoría de emergentes*, lo cual representa una decisión a priori que puede acabar con favorecer a los grupos que no pusieron suficiente información; y iv) *las organizaciones que habían participado en el Concurso del 2005 y habían quedado entre las seleccionadas, pasaban a la categorías de estables*.

para este desbalance<sup>21</sup> que obligan a una reflexión del tipo de cobertura efectiva que se desea y en base a cuales razones.

### **Cambios en los capitales**

Un trabajo en la identificación de los capitales, así como los cambios que derivan de su valorización implica una mirada a fondo centrada antes en las personas y luego en las diferentes colectividades, llámese núcleo familiar, comunidad o microempresa<sup>22</sup>. Por tanto, es una tarea que trasciende en mucho la postulación en un concurso.

Por lo anterior, no sorprende que la información que se ha recaudado al respecto del capital físico y financiero, humano y social sea bastante pobre, poco articulada y que se haya plasmado más como el llenado de un requisito burocrático antes que como una ruta fecunda de reflexión.

### **Gestión económica**

En general, se tiene la impresión que la información solicitada no se maneja en los grupos o no ha sido posible de entenderse y explicarse cabalmente. Es posible que por este motivo, más que para ocultar datos económicos, sólo un porcentaje relativamente reducido de organizaciones haya contestado a las preguntas referidas a temas económicos<sup>23</sup>.

Más allá de la imposibilidad de realizar un análisis comparativo mínimamente consistente, lo anterior puede ser una señal de las dificultades que, en un comienzo, las mujeres encuentran para contabilizar su propia economía y realizar análisis en el papel. Sin embargo, esta señal no puede ser tomada como que las mujeres no sepan si ganan o pierden, al

---

21. Como un mayor compromiso de PROMARENA por movilizar a las mujeres organizadas de sus áreas de cobertura; o el hecho que en el PROSAT hubo muchas organizaciones que presentaron sus propuestas bajo otro formato y no fueron aceptadas en la medida en que se mostraban otros tipos de informaciones no comparables con las demás propuestas.

22. Un buen ejemplo de un serio trabajo al respecto, incluyendo el desarrollo de concursos de testimonios, se lo ha realizado en el Proyecto CORREDOR, bajo el auspicio de IDRC y FIDA, y a través de la coordinación de Olga Lucía Molano. Ver Op.Cit., Molano, O.L., 2005.

23. Un ejemplo. En relación con la pregunta referida al monto de dinero manejado mensualmente, en el Grupo A sólo respondieron 16 organizaciones sobre 25; y en el Grupo B sólo 11 sobre 34.

contrario. La experiencia con mujeres campesinas<sup>24</sup> muestra que si ellas continúan de manera autónoma con un negocio es porque seguramente ganan, aunque no tengan flujos de caja y libros contables al día... Esto cuando se trata de sus propios emprendimientos. Otra puede ser la figura cuando se trata de negocios incipientes e inducidos por los externos y fundamentalmente subvencionados por los proyectos.



Lissette Canavesi

*Aptapi en  
Inquisivi.*

### **Formalización de la organización en los mercados**

Al no conocer muy bien qué tipo de relación tienen estos grupos de mujeres con el entorno, tan solo se intuye que su formalización pasa en parte por el aval de otras instancias sociales que tienen personería jurídica como las Organizaciones Territoriales de Base (OTB) y las asociaciones de productores. Surge también la impresión de que la personería no, necesariamente, es considerada como un requisito "sine qua non" para poder operar, sobre todo al comienzo

24. Op. Cit., Molano, O.L., 2005, particularmente en lo que se refiere a "Los activos y las mujeres", págs. 76-77. MARENASS. *Nosotras podemos salir adelante, solo queremos una oportunidad. Experiencias de mujeres campesinas.* Ministerio de Agricultura-FIDA. Abancay-Perú, 2005.  
Ranaboldo, Claudia. Evaluación de las actividades en manejo de recursos naturales con enfoque de género en MARENASS. PROCASUR-MARENASS, 2000, disponible en: [www.marenass.org/seccion.php?seccion=77](http://www.marenass.org/seccion.php?seccion=77);  
Negocios rurales con grupos organizados de mujeres, 2002, disponible en [www.marenass.org/getdoc.php?docid=157](http://www.marenass.org/getdoc.php?docid=157).

del emprendimiento o, por lo menos, cuando no se tienen suficientes recursos para obtenerla y se plantean otras prioridades. Finalmente, se constata que se prefiere apuntar a otros instrumentos como el registro sanitario, el código de barra, la certificación orgánica, el registro único de contribuyentes, la tarjeta empresarial que – aunque no se disponga de ellos – son considerados como más útiles para actuar en los mercados.

### **Tamaño del emprendimiento y especialización.**

En cuanto al tamaño de la organización no es posible saber si todos los integrantes declarados son parte activa de los emprendimientos ni si existe una tendencia a la especialización en los mismos. Como se verá luego, más allá de lo declarado en los formatos, hay una tendencia a que se trate de negocios que ocupan alrededor de una decena de personas de manera relativamente continua y con una cierta división del trabajo que depende del rubro, pero que no impide subsidiaridad de roles. Luego, existe un entorno de individuos que pueden ser integrados en determinados momentos del proceso productivo o frente a un aumento de la demanda de producción. Cuando existen más miembros, es porque se muestran procesos relativamente incipientes de integración en red de varias organizaciones de base.

### **Diversificación/concentración.**

Las propuestas nos otorgan una idea muy cabal de la gran diversificación de rubros que bordean lo agropecuario, trascendiéndolo, sobre todo, a través de variados procesos de transformación. En este contexto es interesante notar cómo no se trata sólo de negocios rurales, sino de muchas iniciativas más “urbanas” que se desarrollan en pueblos y ciudades intermedias, siendo otro también el perfil de las mujeres que los llevan adelante. Llama mucho la atención, sin embargo, que la mayor parte de los emprendimientos tienden a ser tradicionales, muy puntuales y centrados en los productos más que en los servicios, y que no se hayan presentado iniciativas de puesta en valor más amplia del territorio como las turísticas. Tampoco parece haber un interés y un consecuente desarrollo acerca de productos con sello territorial propio, que los diferencie claramente de otros productos y otros territorios.

## **2.3. Y ahora hablan las mujeres ganadoras**

Los anteriores comentarios quedaron como una suerte de hipótesis a ser confirmadas o refutadas a través de un análisis más articulado no sólo documental, sino a partir de las

entrevistas que se realizaron<sup>25</sup> y la participación en la fase final del Concurso, el 21 de septiembre en La Paz.

A este evento fueron invitadas las 20 organizaciones, diez en cada grupo o categoría, que quedaron preseleccionadas y que presentaron sus emprendimientos, tanto de manera verbal como a través de una pequeña feria exposición de productos. Ésta quedó, a criterio de la mayor parte de los participantes, como un espacio físico muy reducido para poder lucir sus producciones de una manera apropiada.

Al final del día, luego de una votación que sumó los puntajes del jurado externo y los puntajes de las propias mujeres presentes, autoridades del Gobierno y representantes de las agencias de cooperación internacional que estaban presentes se entregaron los premios<sup>26</sup>.

En el Grupo A (Emergentes) el primer premio fue para el Grupo de Mujeres “La Choza”, proveniente de Tarija. Ellas producen de manera natural, sin agroquímicos, verduras y frutas, y diversas mermeladas en envases higiénicos y bien presentados.

A este Grupo de diez finalistas llegaron cuatro organizaciones de La Paz, tres de Chuquisaca, dos de Tarija y una del Beni. La mayoría de ellas era de carácter rural dedicada, sobre todo, a la producción de textiles y artesanías andinas (cuatro casos), y a la producción, transformación y comercialización de productos agropecuarios y crianzas de animales menores (tres casos). Las tres organizaciones de carácter más urbano se dedicaban a la fabricación de sandalias, ropa y jabones.

PROMARENA apoya siete de los diez casos; y los otros tres son auspiciados, cada uno respectivamente, por PROSAT, PPC y PRAIA<sup>27</sup>.

En el Grupo B (Estables), el primer premio fue para el Grupo de Mujeres “Alpaquita Andina” de La Paz. Ellas comercializan la carne de alpaca fresca y en charque<sup>28</sup>, desarrollando también otros productos como mantas y chompas tejidas a mano y platos típicos (como el *charquecan*) para refrigerios en envases personales que venden en ferias y por encargos de oficinas, y trabajadores que requieren “almuerzos” y que ellas les entregan en el lugar de trabajo.

A este Grupo, de diez finalistas, llegaron seis organizaciones de La Paz, dos de Tarija y dos de Chuquisaca. Hubo una mayor participación de mujeres de perfil urbano (cinco) aunque con orígenes y relaciones rurales. Los negocios rurales estuvieron claramente definidos por la artesanía andina, mientras los de carácter más urbano eran de corte y confección, cerámica, y rescate y venta de artesanías y productos agropecuarios de distinto tipo.

---

25. Se realizaron diez entrevistas correspondientes al 50% de las organizaciones que quedaron preseleccionadas.

26. Para mayor información relativa a las finalistas y la graduación final, ver el Anexo 3.

27. Las diez son apoyadas por el FIDA.

28. Carne seca, salada producida de esta manera en el altiplano para fines de conservación.

En este grupo, PROMARENA, apoya siete casos; GTZ, CECI y PROSAT apoyaron los otros tres casos. Es interesante observar las tendencias de los dos jurados.

En el Grupo A hubo coincidencia total para asignar el primer puesto al Grupo de Tarija “La Chozza” y bastante similitud en el resto de la clasificación aunque los puntajes fueron más generosos por parte de las participantes respecto a los externos.

En el Grupo B hubo un grado elevado de discrepancia entre los jurados. Por ejemplo, el grupo más votado por las participantes (la organización que sacó el primer premio el año anterior) sólo fue clasificado como quinto por los externos. Uno de los que sacó el máximo puntaje en los externos (las cesteras) solo llegó en quinto lugar en el criterio de las participantes. No hay evidencias que las concursantes calificaran más a sus pares que tuvieron más dificultades para desarrollar su emprendimiento, como suele ocurrir en otro tipo de concursos que se realizan, más bien, a nivel local.

Este sistema de votación fue interesante, porque permitió equilibrar y dimensionar miradas distintas, puesto que se sumaron los dos puntajes en igualdad de condiciones.



Jaime Iturri Salmón

*Esperando  
transporte en Los  
Andes Bolivianos.*

Ahora bien, partiendo de la información documental, una mirada detenida sólo en estas 20 organizaciones confirma la escasa diferenciación entre los dos grupos, los Emergentes y los Estables. Tampoco se encuentran elementos novedosos o relevantes respecto a la caracterización de la organización y el desarrollo de los capitales en el universo del total de las concursantes<sup>29</sup>. Se han encontrado algunas diferencias sólo en relación con los siguientes factores:

29. Ver la sección 2.1 y el Anexo 2

- a) Una reducción del número de rubros a los que se dedican los grupos (de 22 rubros a 15).
- b) Una mayor presencia relativa de emprendimientos vinculados a la confección de prendas artesanales con fibra de alpaca, y al corte y confección. En general se refuerza la tendencia a actividades “típicas” de las mujeres, consideradas tradicionalmente como “complementarias” en la economía familiar.
- c) Si bien se mantienen las tendencias al desempeño económico, aparentemente, menos exitoso en el Grupo B, se encuentran ahora algunos indicadores más favorables a esta categoría como: i) el monto manejado mensualmente; ii) el incremento de producción; iii) un mejor conocimiento del mercado al disponer de un número más diversificado de puntos de venta; iv) una cierta disponibilidad hacia el ahorro; v) un reconocimiento de la importancia de la personería jurídica para operar en los mercados.

En adelante, se tratará de rescatar los elementos vivenciales presentados por las propias mujeres en las entrevistas y que han sido expuestos en el evento.

### ***El efecto de los ingresos de las mujeres: se ven cambios, pero hasta por ahí nomás***

Para empezar, se pudo confirmar la impresión que se trata de grupos pequeños de, alrededor, trece personas con una minoría absoluta de hombres. Las tareas que ellos cumplen no están claramente explicitadas. No parecería que, como es usual sobre todo en las áreas rurales, ellos se destaquen por realizar funciones administrativas y de toma de decisiones, las mismas que estarían a cargo principalmente de las mujeres. Los varones parecen “ayudar”, más o menos, esporádicamente en las actividades productivas:

*“Los hombres nos apoyan en la esquila de la lana, en el pastoreo del ganado, en el torcido del hilo...”*

*Ahora van en búsqueda de plantas para tinte y teñido de hilos de karahuata...*

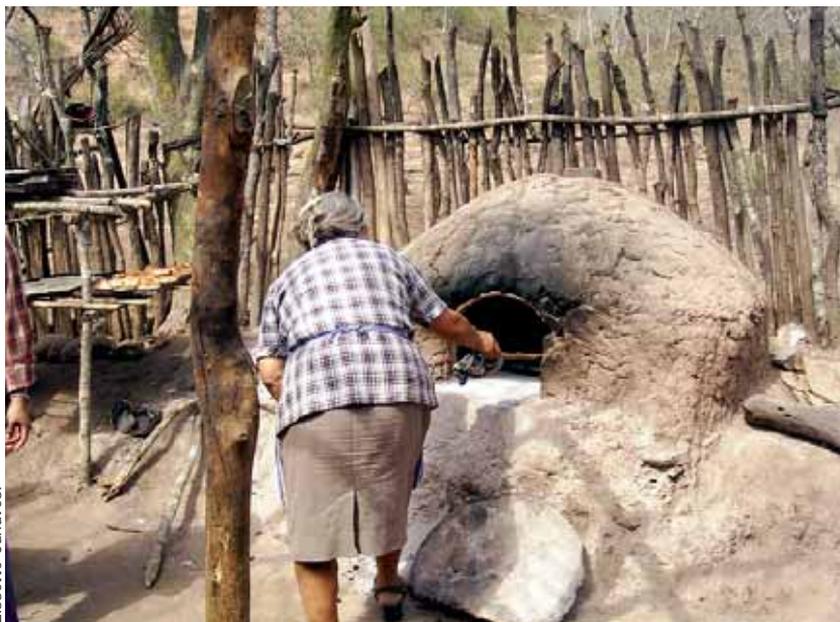
*Han construido la infraestructura que necesitamos...*

*Nos ayudan a quemar la cerámica en el horno...*

*Nos dan apoyo moral ahora...”*

Sin embargo, esta colaboración no se traduce en señales de cambios a nivel de ayuda familiar. Al contrario, en la gran mayoría de los casos, las mujeres subrayan, insisten, enfatizan

el hecho que el emprendimiento económico en el que están involucradas no les impide desarrollar sus normales actividades de buenas esposas, compañeras, madres, hijas. Es casi como si tuvieran que justificar el hecho de “trabajar fuera” mostrándose tan responsables como antes en la casa, con la familia y en el desarrollo de las demás tareas que realizaban y que siguen realizando. La única diferencia es que mientras el trabajo que genera ingresos es reconocido y valorado, el trabajo doméstico no lo es pero igual lo siguen enfrentando sin quejas y en condiciones, generalmente, muy difíciles, como parte de un rol tan asumido que ni siquiera se lo pone en discusión.



Lisette Canavesi

*Mujer  
guaraní  
horneando  
pan con leña.*

Las ganancias<sup>30</sup> son canalizadas sin mayor discusión en gastos de la casa, en la educación de los hijos, en la salud, en las emergencias, como ya sabemos que hacen prioritariamente las mujeres en todas partes en el mundo. Una minoría han sido las participantes que se han permitido señalar, por ejemplo, que ahora ellas también podían educarse, estudiar. Ninguna

---

30. Como ya se lo señaló, no hemos querido entrar a reportar ingresos anuales ni otros datos económicos de esta naturaleza, puesto que la información que se presentó en las fichas, en las entrevistas y en el día del evento, podía variar hasta tres veces.

osó afirmar públicamente que se *“estaba dando unos gustitos”*<sup>31</sup> adquiriendo algo – aunque sea mínimo - para sí misma. Ninguna habló de una capitalización propia<sup>32</sup> como se encuentra en artesanas con años de experiencia y con procesos de afianzamiento más maduros.

Ha sido interesante mirar los rostros de varios de los técnicos varones de los proyectos que estaban presentes. A cuanto más las mujeres expresaban su sacrificio, su capacidad de ser “súper-mujeres” con tantos roles distintos y todos bien cumplidos, más se denotaba una íntima satisfacción de los técnicos. Ahí no había feminismo ni rebelión posible, tan solo mujeres luchando contra la pobreza y aportando dignamente a sus hogares... Y los proyectos podían estar tranquilos: no se estaban causando conflictos en la comunidad y en la familia...

*“Nosotras tratamos de llegar temprano a las casas porque tenemos niños, y el marido vuelve cansado y necesita comida, entonces atendemos a los niños, preparamos la comida y si queda algo que hacer con nuestro trabajo lo hacemos en la noche, hartas veces nos hemos amanecido costurando la ropa o cocinando para el día después...”*

---

31. Mujeres indígenas de Tierras Bajas aglutinadas en la organización ARTECAMPO han dado pie, con el apoyo del Centro de Investigación, Diseño Artesanal y Comercialización Cooperativa (CIDAC) a una de las experiencias de producción artesanal inéditas en el país. Inéditas en tanto que logró combinar la reivindicación y afirmación de la identidad con el reconocimiento y la valorización de las mujeres, y la producción y comercialización de objetos artesanales y artísticos de alta calidad. Paulatinamente a estas mujeres, a menudo aisladas, se les hizo claro que no sólo aportaban con “pequeños grandes ingresos” a sus hogares, sino que tenían derecho a gastar algo para ellas mismas, sin sentir culpa: un refresco y una comida cuando se juntaban, una vuelta por la ciudad mientras iban a vender, un sostén y una nueva falda para las más jóvenes... Pequeñas grandes señales de cambio aunque a ojos externos puedan parecer insignificantes...

Ver al respecto: Ranaboldo, Claudia y Carlos Alborta. Yo puedo, nosotras podemos. Una experiencia con mujeres artesanas indígenas y campesinas de Santa Cruz. CIDAC-ARTECAMPO. Santa Cruz-Bolivia, 2000. Documento inédito.

32. Es el caso, por ejemplo, de las mujeres Jalk'a y Tarabuco que tuvieron un apoyo inicial del Proyecto de Desarrollo Agropecuario del Norte de Chuquisaca (PNCH) financiado por el FIDA y el Gobierno de Bolivia vía la Corporación de Desarrollo de Chuquisaca (CORDECH) y luego una colaboración técnica por la Fundación de Antropólogos del Sur (ASUR) en cuanto a rescate identitario de su textilería y su proyección en mercados internacionales altamente exigentes. Hace ya más de una década estas mujeres no sólo contribuían de manera fundamental a la economía de sus hogares, sino que cada vez más se hablaba de *“las tierras, los frutales, y los animales de los tejidos...”*. Es decir, ellas habían reinvertido sus ganancias en capitales propios y no familiares, lo cual las situaba en una relación de fuerza muy distinta respecto a los hombres, situación no ajena a conflictos.

Ver al respecto: Ranaboldo, Claudia y Maria Elena Canedo. *Mujer, género y desarrollo rural. Las experiencias del FIDA en Bolivia*. FIDA-CAF. Ediciones Plural-CID. La Paz-Bolivia, 1999.

*“No es tan fácil como ustedes piensan conseguir el contrato de la Alcaldía para que nos compre los huevos, me ha llevado a caminar harto, estar detrás del Alcalde unas dos o tres semanas, he abandonado a mis hijos, a mi marido...”*

*“La platita que ganamos, toda se va en la educación de los hijos, en la alimentación, en las emergencias, en el mejoramiento de los corrales, y así queda nada, pero igual estamos satisfechas porque ahora aportamos al hogar...”*

*“Nosotras hemos empezado a trabajar en cestería como una alternativa al duro trabajo de la agricultura... Y los hombres nos decían que trabajan menos las mujeres, y que también en pensamiento son menos, que las canastas son para las flojas...”*

*“En ningún momento nos hemos descuidado. Ahora estamos menos en la casa porque tenemos nuestro propio taller, pero igual traemos a la casa la ropa para coser en las noches, e igual cocinamos y atendemos, no nos pueden decir que nos hemos descuidado... Hay mujeres que tienen muchos hijos y ellas no se pueden descuidar, entonces costuran en sus casas...”*

Por tanto, la valoración femenina no pasa, por lo menos al comienzo, por otro factor que no sea el reconocimiento del *“haber traído plata a la casa”*, y esto es igual tanto para mujeres campesinas como para mujeres urbanas.

*“Les diré una cosa... Al comienzo mi marido no quería que vaya al taller... Vas a perder tiempo – decía - y ni te pagan... Yo no hablaba e igual iba, de ocultas casi. Tenía que estar lista a volver cuando él llegara del trabajo, porque si no me armaba unos líos. Pero luego él perdió su trabajo y tuvo que ir a otro departamento y me dejó casi sin nada de plata, a mí y mis hijos. Y cuando volvió a los meses de no saber yo nada de él, se quedó asombrado... En la casa no faltaba nada y a los niños tampoco. Se admiró. Pero: ¿Cómo has hecho – me dice? Y se pone susceptible... Luego cuando vio que era por la ropa que confeccionaba, ya no se preocupó y ahora me deja ir y no se preocupa...”*

*“Nosotras, ahora, nos hacemos respetar, porque no nos falta. Ahora los hijos siquiera tienen material escolar que antes se quedaban con un lápiz todo el año y cuando no había más, no había... Y esto es por mi trabajo, porque aunque poco siempre llevo a la casa...”*

*“Siempre los hombres se preocupan cuando las mujeres salen, les gusta que estemos en la casa, en el patio con los animalitos, en la huerta, pero eso de ir a las reuniones del grupo de artesanas, los ponía molestos. Ahora ya no. Han visto los resultados y nos respetan nomás...”*

Todo lo anterior no es nuevo y tiene que ver con procesos de cambios de actitudes, roles y relaciones de poder muy profundos que no son posibles de solucionarse en la corta vida de los proyectos. Sin embargo, el hecho de ser una constante y mostrarse estructural, no debería impedirnos pensar en cómo apoyar de una forma más consistente y comprometida a las mujeres y hombres para que las unas y los otros, cada una y cada uno a su manera, pueda dar un salto más, aspirar a más, soñar más en medio de relaciones más justas y equitativas.

Proyectos como MARENASS y el CORREDOR, en Perú, están facilitando estos saltos no sólo porque los propios operadores se dieron cuenta de la importancia de estar comprometidos de veras y no en la teoría, con la equidad, sino fundamentalmente porque fueron las mismas mujeres quienes los empujaron más allá, a mirar más allá, rompiendo los esquemas que llevan a pensar que los cambios en las relaciones familiares serían privativos sólo de la clase media urbana y que no hubiera violencia en Los Andes, sino una equilibrada y serena complementariedad<sup>33</sup>.

De a poco, con dificultades, avances y retrocesos, en la Sierra Sur del Perú, sólo para mencionar un ejemplo, los nuevos ingresos económicos derivados de los emprendimientos de las mujeres fueron, únicamente, un ingrediente de múltiples otras iniciativas ligadas al respeto de los derechos de las mujeres como ciudadanas y la valorización de sus múltiples activos: la carnetización femenina acompañada por la personería jurídica de sus organizaciones; el desarrollo de tecnologías – como las cocinas para ahorrar tiempo y energía, reducir la carga de trabajo y

---

33. Ésta es una conclusión a la que llegaron de manera muy similar las mujeres rurales de Tierras Altas y Bajas de Bolivia a lo largo de una serie de encuentros departamentales impulsados en el marco del “Diálogo Nacional Bolivia Productiva 2004”. En este proceso se manifestó un quiebre con los pensadores indigenistas y su mundo mítico complementario, donde la única violencia posible vendría con nombre y apellido de los colonizadores españoles. Y otro quiebre con aquellos intelectuales orgánicos de la izquierda para quienes la desigualdad de las mujeres se resolvería, más o menos, mágicamente con el triunfo de la revolución. Las mujeres campesinas e indígenas de Bolivia nos dicen que la cuestión no es tan mecánica e invitan a los compañeros, a los maridos, a los padres y a los dirigentes a tomar más en serio sus derechos, reconociéndolas de veras como ciudadanas. En: Cruz, Bonifacio (Coord.). *Nueva ruralidad boliviana. Encuentros departamentales de mujeres*. PIEB-Embajada de Francia en Bolivia-AMAQ. La Paz-Bolivia, 2006. Prólogo de Claudia Ranaboldo.

cuidar la salud; la construcción de viviendas mejoradas que permitieran vivir con dignidad; el control comunitario y grupal de la violencia intrafamiliar ejercida por padres, hijos, hermanos, sacándola de las puertas cerradas de la intimidad; la puesta en discusión de roles no sólo laborales sino domésticos, mostrando que para los hombres no es una vergüenza cargar a los niños y ocuparse del hogar<sup>34</sup>. Dentro de estas iniciativas, algunas realmente innovadoras, como las cuentas de ahorro para las mujeres, han desencadenado efectos contundentes no sólo a nivel económico, sino en múltiples dimensiones y en las relaciones familiares también<sup>35</sup>.

### ***¿Solos, acompañadas o dirigidas?***

### ***¿Actoras o beneficiarias? ¿Productoras o intermediarias?***

Varios de los grupos de mujeres, el 21 de septiembre – día del Concurso - optaron por presentar al jurado unos “power point” bonitos, con fotos de su contexto y de su emprendimiento. Buena idea para mostrar algo de lo que no se había podido traer a La Paz. Luego aparecían unos



Claudia Vergara

*Mujeres  
Alpaquita  
Andina,  
primer premio  
grupo Estables.*

34. Para un mayor análisis de los impactos en los activos de las mujeres, ver: Ranaboldo, C., 2004; Molano, O.L., 2005.

35. “El Corredor del ahorro. Del colchón a la libreta de ahorros”. 29 de junio 2006. El Comercio, Lima-Perú. Disponible en: [www.rimisp.org/TerritorioIdentidad](http://www.rimisp.org/TerritorioIdentidad) (Sección Territorios y Dimensión de Género). Para un intercambio de opiniones y orientación sobre la temática del ahorro e innovadores diseños en los proyectos de desarrollo, contactarse con Yves Moury, Edge Finance s.a.: [ym@edgefinance.net](mailto:ym@edgefinance.net)

cuadros (todos con la misma estructura) que mostraban costos de producción (incluyendo la materia prima y la mano de obra), ingresos netos, ingresos brutos y volúmenes de venta.

Al margen del hecho que muchos de los datos ahí presentados no coincidían con los formatos, previamente, llenados para el Concurso, era evidente que las señoras poco entendían de aquello, o lo explicaban de otra manera, que al final resultaba ser más claro en sus palabras que en la pantalla...

Además, sorprendía ver títulos de los cuadros tales como "Ganancias de las *beneficiarias*"... Pero, ¿estos no eran los cuadros trabajados por las señoras? ¿Y ellas se autodefinían como "*beneficiarias*"? Ahí fue patente que la buena voluntad de los técnicos al hacerles los cuadros, tropezó con el lenguaje "proyectista" y quizás con algo más profundo... ¿Será que a estas mujeres se las sigue viendo sólo como beneficiarias de las acciones de desarrollo?

A propósito, algo que nos llamó la atención era la preocupación de algunas de las concursantes respecto al uso de los premios:

*"Si es que ganamos ¿cómo tenemos que usar el premio? El técnico nos ha dicho que cuidado, que hay que rendir cuentas, que no hay que malgastar..."*

*"¿Y el premio es para nuestra organización o le tenemos que decir al proyecto 'esto hemos ganado' y pedir permiso para usarlo?"*

*"¿Y cuándo tenemos que devolver la plata del premio? ¿Hay que hacerlo con intereses?"*

Claro que las señoras que ya habían participado en el Concurso del 2005 tranquilizaban estas preocupaciones:

*"Hermana, eso es para ustedes nomás, nadie les puede quitar... Ustedes deciden en qué van a usar en su negocio, qué necesitan para mejorar..."*

Así como los técnicos pueden estar un poco confusos y tener dificultades en asumir roles de acompañantes y no de los que deciden, tampoco se rompe inmediatamente, la dependencia de las mujeres, debido a años de asistencialismo. Así que, cuando se preguntaba por su futuro, sus sueños de aquí a un par de años, las respuestas venían matizadas, casi siempre, por la búsqueda de apoyos, por la referencia a los proyectos, incluso por parte de las mujeres que ya habían invertido en su propio negocio. Aún cuando, por supuesto, se reconoce la necesidad de

la inversión pública para facilitar nuevas oportunidades, hay que tratar de romper esquemas y plantear nuevas relaciones más horizontales y autónomas:

*“Las iniciativas que tenemos para mejorar nuestra organización son buscar otras instituciones de apoyo, organizarnos mejor y tratar de mejorar la calidad de nuestras galletas de arvejas, queques y demás productos. . .”*

*“PROMARENA ha venido a ofrecernos y ahora nosotras tenemos iniciativas propias como buscar mayor relación con otras instituciones y poder invertir en la compra de equipo, como molino y mezcladora de alimentos balanceados, para abaratar el costo del transporte y así mejorar nuestro negocio de cerdos, porque mucho hemos invertido. . .”*

*“Queremos un mayor relacionamiento con el gobierno municipal, para obtener una mayor capacitación y mejorar la presentación de nuestros jabones de almendra que es lo que ahora más nos sale para los hospitales y las tiendas. . . Si aprendemos a sacar otros productos, por ejemplo, para el cutis de las mujeres y la belleza, podríamos mejorar nuestro negocio. . .”*

*“Nosotras ahora hacemos cestería con tokoro, nos va más o menos bien, no tanto siempre, queremos ahorrar las ganancias para cambiar de actividad, buscamos algo más rentable como la crianza de vacunos. . . Necesitamos que alguien nos ayude para hacer esto. . .”*

*“Las mujeres de nuestro grupo queremos organizar durante la fiesta del pueblo, hacer conocer a nuestros productos y conseguir algún apoyo para obtener maquinaria. . .”*

*“En Sorapata es verdad que algunas instituciones y proyectos nos ofrecieron ayuda como PROMARENA y por eso estamos aquí hoy, nosotras hacemos artesanía netamente nativa y sobre todo muñecas pero ahora queremos recibir más capacitación y asistencia técnica. . .”*

*“Queremos una segunda fase de PROMARENA para mejorar la calidad de producción y comercialización, comprar máquinas, hormas y esmeriles para las sandalias y todo lo necesario porque lo que tenemos ahora es prestado por el técnico. . .”*

Más allá del replanteo, alrededor de las funciones de los proyectos de desarrollo, no quedó claro el rol de las mujeres que, en varias de las organizaciones, tenían un perfil de intermediarias.

Su manejo del idioma y hasta de la contabilidad, su destreza en la interlocución con los jurados, su conocimiento de los mercados y de los clientes, su oferta diversificada, hasta la pollera y el sombrero que llevaban, entre otros factores, nos decían que ellas no eran precisamente las productoras de a pie, de aquellas que se pasan días armando un tejido o pastando ovejas y llamas, o costurando uniformes escolares. Poco sabemos aún del rol de estas intermediarias, a menudo mujeres “*pueriles*” como se les suele decir, originarias de comunidades campesinas, pero ahora residentes en la ciudad, las mismas que conociendo a su gente y los lugares, se ocupan de rescatar los productos y luego encontrarles mercados. ¿Acaso podemos seguir viendo a estas personas como simples “*rescatiris*”, comerciantes aprovechadoras de las más pobres? ¿Acaso las redes que se tejen, formal e informalmente, no ayudan al acceso a los mercados, acaso las y los migrantes no pueden ser vistos como actores del desarrollo?

***Negocios y mercados: ¿Cuánto de iniciativas propias y cuánto de inducido? ¿Cuánto en proceso de consolidación y cuánto de ficción? ¿Y qué rol para la asistencia técnica?***

Es difícil, en el marco de un Concurso y con el tipo de información a la que se tuvo acceso, llegar a una idea cabal de los alcances de los emprendimientos desarrollados por las mujeres en términos de mercados y su sostenibilidad en el tiempo. Sería mucho pedir, además, para grupos de los cuales no conocemos realmente la trayectoria<sup>36</sup>. Por tanto, nos limitamos a dejarnos guiar por lo que vimos y escuchamos.

En primera instancia parecería que la mayor parte de estos grupos ha realizado una inversión, con montos diferentes. Desde los USD 3.000 en el caso de las mujeres productoras de sandalias, PROCOSA, de Monteagudo, en Chuquisaca a los USD 100 en el caso de las productoras de cestería, de la Comunidad Chorocona, de Inquisivi, en La Paz, se muestra un esfuerzo propio, ya sea vía pequeños aportes mensuales o a través de una contribución mayor para empezar el negocio y luego ampliarlo.

Este esfuerzo, juntamente a la pelea diaria que se emprende con el negocio para situar los productos en el mercado, acceder a nuevos clientes y mantenerlos, es algo que las mujeres valoran como algo intangible, pero fundamental:

---

36. Como se señaló anteriormente, hubo grupos relativamente nuevos, pero también se dieron casos de organizaciones que, bajo distintos nombres y asociaciones, ya tienen más de unos 15 años de vida oscilante en medio de muchas dificultades. Por tanto, no sería correcto relativizar del todo el análisis en este punto y en otros refiriéndonos sólo a su escasa experiencia.

*"Ya nos sentimos menos discriminadas, antes este tipo de artesanía la hacían sólo algunas mujeres pueblerinas que tenían esas capacidades con las manos... Ahora, nosotras también podemos hacerlo. Es más, una de las mujeres del pueblo nos ha enseñado y hemos podido pagarle..."*

*"Somos más responsables, puntuales, más participativas, más comprensivas, unidas podemos mejorar..."*

*"Ya no somos tímidas, colaboramos entre todas, nos valoramos a nosotras mismas, tenemos más seguridad y somos más independientes..."*

*"Nuestros esposos nos valoran más, la sociedad nos acepta, ya no somos tan humildes... a veces hasta damos fuentes de trabajo a otras..."*

*"Nos sentimos más capacitadas, tenemos más fe en nosotras mismas, nos sentimos más optimistas, somos valoradas por otras mujeres, antes la comercialización no estaba en nuestras costumbres y tuvimos que aprender, perder la vergüenza..."*

Ahora bien, dado este paso, ¿la auto-confianza, el respeto a sí mismas, la cohesión son factores suficientes para resolver los problemas del acceso al mercado? Por los testimonios recogidos parecería que existen, sobre todo, pequeños mercados locales, pero que aún falta bastante para alcanzar una mayor seguridad y salida en este campo.



*Mujeres de  
La Chozza,  
primer premio  
grupo  
Emergentes.*

## ***¿Cuáles son los mercados para los productos de las mujeres?***

*Nuestra organización hace galletas de arveja y queques que vendemos directamente a las tiendas y los colegios; también lo hacemos a través de los intermediarios. Conseguimos estos mercados a través de la promoción que hicimos en varias ferias, haciendo contactos. También exportamos algo a las comunidades cercanas del Perú. Hay bastante demanda y podemos aumentar un poco los precios. Nuestras galletas cuestan más, porque se reconoce que tienen mejor calidad.*

*Nosotras confeccionamos tejidos con fibra de camélidos y hacemos la comercialización vía REDCOM, que es una red de comercialización apoyada por la Misión Alianza Noruega que ya existía en nuestra zona y que nos ha acogido. REDCOM se encarga de la comercialización en mercados locales y también hace exportaciones a Noruega. Podemos aumentar nuestras ventas porque hay demanda, pero siempre y cuando mejoremos la calidad. Ahora comercializamos al mismo precio que otros productos parecidos en la zona.*

*Las socias consideramos que el precio que nos pagan no es justo, porque se invierte mucho tiempo, porque todo se hace manualmente. Pero, es verdad también, que nosotras y nuestros compradores pensamos que nuestro producto es regular nomás.*

*Antes la organización ofrecía sus cerdos en ferias locales. Ahora vienen los intermediarios – los mañazos – a buscarlos a la comunidad. Este contacto fue conseguido por medio del técnico que nos apoyaba, pero no nos pagan siempre el mejor precio por ser cerdos tan buenos y sanos, por eso también queremos aprender a transformar la carne.*

*Hacemos propaganda vía la radio y la televisión local y también participamos en FEMEX-PO-Sucre. Vendemos directamente en el mercado central y en ferias municipales. Las socias calificamos nuestro producto como regular, pero los clientes dicen que es bueno. La demanda de los productos es alta, pero el mercado no nos permite elevar el precio por la competencia de otras señoras que traen sandalias de Santa Cruz. Sin embargo, nuestro precio es justo porque hicimos cálculos de costo/producción y de acuerdo a lo que salió, pusimos el precio.*

*Una vez terminadas las prendas las exponemos en el taller y luego las ofrecemos, o las colgamos en los percheros y, cuando las vendemos, las empaquetamos bonito. Vendemos en ferias locales, dominicales, en Santa Cruz y mediante pedidos. Por ejemplo, hemos tenido muchos pedidos de fiestas de 15 años, de matrimonios, de cumpleaños y de desfiles de belleza. Nos hemos promocionado con afiches que nos han apoyado GTZ y el PROSAT. Los mercados exigen etiquetas, calidad y cumplimiento. Nosotras consideramos que nuestro producto es bueno, pero los clientes lo califican aún mejor.*

*Nosotras producimos muñequitas como réplica de nosotras mismas. Una vez empacada la muñeca, la embolsamos y la llevamos al mercado, a la caseta turística del pueblo de Charazani, a ferias y a veces, también a las tiendas de artesanía de la ciudad, en El Alto y en la calle Sagarnaga, en La Paz. Nosotras pensamos que es un buen producto y el precio que ponemos es justo, porque se tarda 5 días en hacer una muñeca. También hacemos productos como taris, chuspas, fajas, manillas, chalinas y, de vez en cuando, ponchos, pero los ponchos no mucho porque es hartó trabajo. Todo lo nuestro está hecho con alpaca.*

*Estamos en una zona con tradición e identidad de textiles, vendemos a los turistas cuando vienen. Nuestros tejidos se tarda mucho tiempo en hacerlos y el ingreso que recibimos no es suficiente. Queremos hacer productos más pequeños como bolsitas y pulseras. Desde cuando nació la organización, el número de socias no incrementó y tampoco se despertó interés en otras mujeres de la comunidad.*

*El desarrollo de este emprendimiento viene de una actividad propia de cada una de las mujeres que nos conocíamos y decidimos asociarnos al recibir un apoyo en la capacitación en sanidad animal y manejo de pollos ponedores. La inversión inicial fue realizada por las propias interesadas que adquirimos, al comienzo, 100 unidades de pollo. En la actualidad cada una de nosotras ha duplicado el número de animales llegando, incluso, a 300. Esto se ha dado porque han crecido los ingresos y tenemos que decir que hemos sacado nuestra propia tarjeta empresarial que nos permitió participar en un proceso público de licitación de la Alcaldía para el desayuno escolar. Entregamos 12.192 huevos cada 15 días, es hartó.*

*Nosotras antes ya producíamos verduras y frutas de manera natural, pero no estábamos valorando lo natural porque simplemente no teníamos plata para comprar químicos. Luego nos asociamos y mejoramos la producción tradicional de varias maneras. Presentando mejor en frascos bonitos nuestras mermeladas. Haciendo muchos tipos distintos de mermeladas. Aliándonos con puntos de ventas de productos ecológicos. Ahora queremos llegar a certificar nuestra producción como orgánica y ecológica mediante empresas certificadoras que ya sabemos quiénes son. Lo que ha cambiado es que ahora valoramos que lo nuestro es orgánico y puede tener mercado, y nos esforzamos para tener nuevos productos que la gente nos pide.*

*Esta actividad de fabricación de quesos fue emprendida por 5 señoras que observaban cómo los quesos chaqueños del lugar eran muy grandes, de 20 a 30 Kg., el manejo era dificultoso y eran elaborados sin higiene. Entonces, decidimos elaborar quesos de 1 a 2 Kg. y son más aceptados por el mercado, nos buscan, saben de dónde venimos y de dónde viene el queso, y prefieren el nuestro de las señoras que el de los hombres. Pensamos formar una cooperativa para consolidar la organización, pero ya tenemos una tienda y tenemos cuenta de ahorro.*

Para algunos de los proyectos auspiciadores, la cuestión sería sencilla: *“Los emprendimientos cuentan con sostenibilidad en razón que cada una de las organizaciones posee por sí misma un sistema de comercialización que en muchas ocasiones fue apoyada por el consultor, encargado del proceso de transferencia de tecnología”*. Tampoco preocupa mucho la escasa/nula diferencia entre las dos categorías de concursantes en la medida en que *“el mayor éxito de las propuestas emergentes es normal, podría tratarse de emprendimientos con productos que tienen una mayor aceptación en el mercado”*.

Al margen del hecho que hablar de “transferencia de tecnología” no reflejaría el tipo de servicios técnicos, decididos y cofinanciados por las usuarias, que proyectos como los auspiciadores del Concurso estarían canalizando. En esta línea nos preguntamos, además, si el “consultor”<sup>37</sup> es una persona que es copartícipe de los negocios de las mujeres porque arriesga con ellas, o que simplemente les apoya en la relación con los mercados hasta que su contrato se acaba, con lo cual la sostenibilidad sería muy relativa.

Por otro lado, surge una duda al escuchar a las mujeres: si bien la mayoría de ellas se ha referido al proyecto que la auspiciaba y, como es normal, agradeció el apoyo y planteó la necesidad de seguir en el futuro, muy pocas se refirieron explícitamente a la asistencia técnica y capacitación que se recibió. Es como si estos servicios no hubieran sido muy significativos o no hubieran sido captados como tales por las mujeres. Y cuando, más adelante, veamos la cuestión de la calidad, nos surgen dudas, también, acerca del nivel de la asistencia técnica prestada.

Por lo que pudimos ver, parecería que los negocios más prometedores son aquellos que vienen de actividades anteriores que las mujeres realizaban o de nuevas actividades cuyo motor ha sido una inquietud propia. Cuando se deja intuir o se declara abiertamente que el emprendimiento ha sido sugerido por un técnico desde el comienzo, el negocio parece más endeble, más inseguro y, en ocasiones, las mujeres están con ganas de cambiar de rubro.

El tema no es si “son realmente negocios de las mujeres o actividades complementarias” como sugirió un auspiciador. Creemos que hay que resistirse a seguir viendo lo que hacen las mujeres como meramente complementario, porque hay decenas de experiencias en el país y fuera que muestran cómo las iniciativas de las mujeres distan mucho de ser “complementarias” y se convierten en un eje clave de la economía familiar. Y también porque lo de “complementario” siempre tiene un sabor a secundario, menos relevante, trascendente.

El tema de fondo es hasta qué punto los emprendimientos ayudan, realmente, a recorrer caminos que permitan salir de la pobreza. Lo anterior depende obviamente del fortalecimiento

---

37. Llama la atención que las mujeres llamen “consultor” a su asistente técnico.

de capitales humanos y sociales, pero no se puede quedar ahí, y el acceso a los mercados es clave. Y este acceso depende, sin duda, de varios factores, entre los cuales nos parece importante señalar aquí la calidad y el sello propio, diferenciador. No estamos negando, ni mucho menos, que hayan otros factores claves, pero queremos mencionar los dos anteriores porque se ha visto poco avance y poca problematización al respecto. Y trataremos de explicarnos con algunos ejemplos.

Hubo varios grupos provenientes de Charazani, provincia Bautista Saavedra, zona declarada, hace poco, por la UNESCO, como Patrimonio de la Humanidad. Ahora bien, los tejidos y los productos artesanales que pudimos apreciar en la exposición distan mucho de valorizar la enorme potencialidad local, más allá de las declaraciones sobre *“nuestra identidad... lo nuestro... la Pachamama”*. Es más, nos atrevemos a señalar que están bastante por debajo de la normal producción textil – tanto ordinaria como ceremonial – que tradicionalmente realizan las mujeres de Amarete, Kaata, Curva, Upinuaya, Chajaya, Cari, sólo para mencionar algunas de las comunidades originarias de la zona. Y los nuevos productos (muñecas, pulseras, bolsitas...) están lejos de constituirse en un conjunto renovado de tradición y creatividad. ¿Qué está pasando ahí?



Jaime Iturri Salmón

Los tejidos del altiplano, provenientes de provincias como Pacajes y Villaroel, no han cambiado en 20 años. Los mismos gorros, las mismas mantas, hasta los mismos tintes naturales que producían los clubes de madres en la década de los ochenta. ¿Por qué no se está innovando si las propias mujeres reconocen que sus productos necesitan ser mejorados para obtener un mayor precio y acceder a nuevos mercados? ¿Después de años de inversión en crianza de camélidos, en el procesado y uso de su fibra, en el diseño de tejidos “de moda”, se puede tan solo llegar a resultados tan regulares? El referirse al hecho que *“todo es manual, todo es natural”* no justifica una presentación mediocre y lejana de los requerimientos de los consumidores, ya no sólo de los internacionales, sino de los mismos nacionales.

Es importante que haya todo un rescate de productos originarios de alto valor nutritivo y que son muy apetecidos no sólo por los habitantes de Tierras Altas, sino por un entorno cada vez mayor de consumidores ecológicos. Las harinas de cereales andinos (quinua, cañawa entre muchos otros) y sus múltiples derivados, los charques, los condimentos, las cremas de belleza y los medicamentos, encuentran ahora cabida en las tiendas orgánicas, en los súper-ecológicos, en los “stand ad hoc” de los supermercados convencionales y en las numerosas ferias que se organizan a lo largo del país. En esta valorización han jugado un rol importante las empresas privadas, las organizaciones económicas campesinas y algunos proyectos de desarrollo. Sin embargo, lo que se vio en el Concurso, salvo honradas excepciones, corresponde a un estadio primario en términos de manipulación higiénica de los alimentos y presentación. La definición propia de lo “orgánico” no puede justificarlo todo.

¿Acaso no existen grandes oportunidades en los tejidos, en los quesos, en los alimentos andinos y en múltiples otros productos, así como en las espectaculares bellezas naturales de Bolivia para imprimir a productos y servicios una connotación de identidad cultural real, impregnada del territorio del que provienen y a partir de la cual se pueden impulsar procesos de mayor valorización en diversos mercados? Algo del que sentirse orgullosos porque es lo propio y nos distingue de los vecinos, pero que también tiene una calidad tal que puede ser atractiva y que los consumidores – de distinto tipo y proveniencia – estén dispuestos a buscar y pagar más. ¿Por qué cuando se habla de identidad cultural y mercados se tiene que pensar en los mercados globalizados en vez que sacar ventajas comparativas de atraer a los de afuera, a los turistas, a los interesados?<sup>38</sup>

---

38. Para una mayor discusión acerca del desarrollo territorial con identidad cultural, ver [www.rimisp.org/TerritorioeIdentidad](http://www.rimisp.org/TerritorioeIdentidad). Cabe señalar que uno de los precursores del enfoque de la valorización de la identidad cultural en el desarrollo es Roberto Haudry del FIDA, el mismo que impulsó su inclusión en proyectos como el CORREDOR y SIERRA SUR.



# BALANCE DE LA INICIATIVA Y RETOS PARA EL FUTURO

La experiencia de estos Concursos confirma las grandes potencialidades del mecanismo de asignación competitiva de recursos que fue analizado al comienzo de este documento, mostrando su flexibilidad y adaptabilidad para usos en contextos y con objetivos distintos, permitiendo sumar los recursos de la cooperación internacional con las orientaciones del Estado en función de una llegada hacia los más pobres bajo formas transparentes, públicas, masivas y de bajo costo.

Contrariamente a lo que se suele pensar respecto al hecho que los pobres resultarían penalizados por la competencia o que no saben lo que quieren y que, consecuentemente, alguna otra entidad (una agencia de desarrollo, un ministerio, un gremio, unos dirigentes, una ONG, una fundación) tiene que decidir en nombre de ellos, los concursos muestran la gran cantidad de iniciativas y estrategias que tienen los sectores más marginados, como lo han mostrado las mujeres. Y cómo dan una pelea día a día para superarla. Y aún si la pelea no está ganada, los emprendimientos pueden ser débiles y los mercados poco consolidados, y si bien queda mucho por hacer, el hecho de ver retribuidos sus esfuerzos y ganarse un premio, tiene un efecto estimulador impresionante, de lejos muy superior a cualquier dación asistencial. Por no hablar de algo que las mujeres presentes destacaron en todo momento: haber podido pensar en su negocio, haberse dado cuenta de lo que “funcionaba” y de lo que “se tenía que mejorar”, haber podido viajar, haberse confrontado y compartido con otras mujeres, haber tenido el coraje de “mostrarse” frente a sus pares y a los jurados externos, haber sido tomadas en consideración porque en la sala estaban viceministros, representantes de la cooperación, periodistas y muchos otros asistentes. Como dijo una de las participantes *“Nosotras habíamos contado nomás si tanta persona importante se había movilizado por estar aquí hoy...”*.

Además, estos Concursos han abierto la posibilidad de una reflexión crítica acerca de algunos parámetros y criterios a considerarse en procesos de desarrollo.

Siguiendo esta línea, en este último capítulo se diferencia entre las lecciones aprendidas vinculadas específicamente a las experiencias de los concursos de mujeres en lucha contra la pobreza,

y algunas reflexiones que trascienden a estos concursos y que más bien intentan contextualizarlos en retos para el futuro. En ambos casos tratamos de sintetizar los principales hallazgos del recorrido que seguimos en las anteriores páginas.



Claudia Vergara

### 3.1. Lecciones aprendidas

#### 1. Abrir y potenciar los concursos como un mecanismo de política pública.

Luego de las anteriores dos experiencias piloto, vale la pena pasar a una etapa más ambiciosa en la que se abran los Concursos y se los proyecte, de manera que dejen de ser iniciativas simplemente bonitas y simpáticas, para adquirir una mayor relevancia como uno de los instrumentos que pueda incentivar estrategias realistas e innovadoras de desarrollo de los capitales de los pobres.

Lo anterior no significa automáticamente realizar un Concurso anual, sino impulsar un proceso más articulado que:

- a) Sea apropiado y estimulado de manera directa por el Estado. Quizás se podría conformar una pequeña comisión inter-ministerial evitando que esté presente sólo un sector, puesto que los negocios de los pobres no suelen ser "sectoriales".

- b) Cuento con la colaboración de las agencias internacionales que estén disponibles a una convocatoria que trascienda “sus áreas” de cobertura y “sus” beneficiarios. Ya no tiene mucho sentido limitar las propuestas sólo a aquellas que vienen con nombre y apellido de una fuente cooperante o de un proyecto. Habrá una mayor respuesta y una mayor apropiación de los concursantes y del propio Estado si se supera esta opción cerrada.
- c) Combine en el tiempo diversos tipos de concursos, regionales y nacionales, con diversas temáticas y diversos participantes. Aún cuando sería oportuno conservar algunos concursos o premios para las mujeres, como una fuerte señal de acción positiva, no se limitaría el proceso a ellas.
- d) Permita invitar a colegas y productores de otros países para compartir experiencias aportando en la organización de los concursos y en la conformación de los jurados.

## **2. Enfatizar las potencialidades antes que la pobreza.**

Un cambio esencial con efectos en las mismas actitudes de los concursantes será enfatizar una convocatoria en la que se quiera aprender de lo positivo, de las potencialidades, de cómo se han transformado restricciones en oportunidades, dejando de enfatizar a la pobreza. En nombre de la pobreza, las propuestas pueden venir fuertemente matizadas del énfasis en la “falta”, en la “ausencia”, en la “necesidad”, en el “problema”; y se puede justificar un emprendimiento mediocre, un producto de calidad regular, una organización endeble sobre la base de *“somos pobres y no podemos”*.

## **3. Definir con mayor claridad los objetivos de los concursos.**

Orientar los objetivos de los Concursos hacia la visualización y el estímulo a las estrategias y emprendimientos de vida exitosos, no confundiendo este foco con la competición entre proyectos, o la evaluación indirecta de los mismos. La premiación de algunos concursantes en vez de otros no puede ser vista como un éxito indirecto de un proyecto o de una agencia, o cuando menos éste se constituye en un elemento secundario. Se tendrán que definir claramente procesos y productos, y poner indicadores simples y verificables de lo que se quiere medir y premiar.

## **4. Utilizar formatos y mecanismos sencillos para la postulación de las propuestas.**

Si son las personas y sus organizaciones propias a concursar y no los proyectos, es preciso diseñar y utilizar formatos simples para el llenado de las propuestas. Las iniciativas que se presenten deben ser las que realmente se están ejecutando, como las ven sus propios impulsores,

y no las "interpretadas" por los técnicos u otros apoyos externos. Se ha acumulado mucha experiencia al respecto, por ejemplo, en el Perú, que valdría la pena conocer más a fondo y adaptar a diferentes situaciones, priorizando a lo largo del proceso (desde el armado de las propuestas hasta su presentación y evaluación) a los actores locales.

Incluso, si se quisiera seguir focalizando en la identificación y valorización de los activos de los pobres, se han desarrollado iniciativas valiosas que muestran que es posible organizar concursos sobre esta temática sin confundir a los concursantes y concentrándose en cuestiones concretas como los cambios que han ocurrido en los activos y los cambios que se están buscando (en la lógica de testimonios acerca de cómo era antes, cómo es ahora y qué sueños para el futuro).

Es importante no complicarse excesivamente con la identificación de múltiples categorías entre los concursantes a menos que se tengan los instrumentos claros para diferenciar las propuestas y las organizaciones a priori. Como usualmente aquello es muy difícil, convendría dejar abiertas las categorías y luego pulir los criterios y los mecanismos de evaluación priorizando lo que se vea y sea concreto. En otras palabras, no tanto el formato llenado, sino la capacidad de mostrar en los hechos las iniciativas y los emprendimientos.

## **5. Asociar el momento del concurso con una verdadera feria exposición.**

El Concurso se presta a la posibilidad de mostrar más con los ojos que con las palabras. Es clave que existan espacios equipados y suficientemente amplios donde los concursantes puedan armar de la mejor manera posible su exposición y que la calidad de la misma sea parte fundamental de los criterios a ser considerados para la evaluación y la premiación.

## **6. Contar con jurados de distinto tipo.**

La experiencia ha mostrado que es muy motivador dar la posibilidad que los propios concursantes juzguen a los demás, y que se sumen en igualdad de condiciones las evaluaciones y los puntajes de los jurados externos con los de los participantes. Asimismo, el jurado externo tiene que ser integrado no sólo por representantes institucionales, sino también por personas que sepan en lo concreto de la temática del concurso que, por ejemplo, hayan desarrollado negocios propios<sup>39</sup>.

## **7. Acompañar a los concursos con intercambios, pasantías y rutas de aprendizaje.**

La potencialidad del Concurso puede ser integrada y explotada más si se la acompaña, antes

---

39. De hecho la presencia de mujeres emprendedoras fue incluida tanto en el primero como en el segundo Concurso.

y/o después, por un proceso en el que sea posible que los concursantes aprendan unos de otros entre pares, y también verifiquen en terreno qué tan avanzado y desarrollado está un determinado emprendimiento o varios de ellos. En este sentido, intercambios, pasantías y rutas de aprendizajes podrían hacer parte de ese proceso y existen instancias especializadas que han acumulado y validado conocimientos y prácticas valiosas al respecto como es el caso del Programa Regional de Capacitación en Desarrollo Rural (PROCASUR)<sup>40</sup>.

## **8. Utilizar a los concursos como una herramienta de aprendizaje para las instituciones.**

Como se ha podido apreciar a lo largo de este texto, los concursos representan una herramienta novedosa y muy motivadora a fin que las instituciones nacionales y las agencias de cooperación internacional vayan reflexionando y aprendiendo de la propia práctica. El espíritu auto-crítico que los auspiciadores del Concurso han solicitado a la hora de contribuir a la elaboración de este documento es un buen indicador al respecto.

## **3.2 Hacia el futuro: algunas reflexiones**

Hay algunos temas que las organizaciones y los emprendimientos presentados en el Concurso 2006 invitan a reflexionar, no tanto en función del Concurso mismo, sino en términos de parámetros y criterios a ser discutidos en iniciativas de desarrollo. Se mencionan aquí algunos de estos temas bajo forma de preguntas.

### **1. Origen, carácter y perspectivas de los negocios.**

¿Cuál es la diferencia entre negocios inducidos por externos, y los que corresponden a las estrategias reales y pre-existentes de los actores locales? ¿En qué medida, los segundos, parecen tener mayores posibilidades de un desarrollo más autónomo y sostenible? ¿De qué manera las estrategias propias se pueden combinar con un acceso más duradero y consistente a diferentes mercados?

### **2. Innovación y creatividad.**

Si siempre se ha producido papa, ¿se lo seguirá haciendo aunque no se tenga mercado? ¿Si a las mujeres se les ha dicho y se les ha financiado durante años producción de artesanías y

---

40. PROCASUR ([www.procasur.org](http://www.procasur.org)) tiene una reconocida trayectoria y capacidad instalada en el manejo de las Rutas de Aprendizaje que representan un "producto" creativo originado y desarrollado por ese Programa. Tiene financiamiento de FIDA, la Fundación Ford y además ha desarrollado una cartera amplia de clientes que solicitan sus servicios.

talleres de corte y confección, ¿deberán seguir con esas actividades “típicas” aunque sus resultados, en términos de ingresos, suelen ser muy bajos? ¿Es suficiente medir resultados de estas iniciativas sólo en términos de autoestima? ¿Qué espacios y capacidades existen para poner en marcha la creatividad personal y colectiva, e ir innovando, apropiándose de elementos externos y retransformándolos bajo la originalidad propia? ¿En qué medida los proyectos han fomentado negocios conservadores y reiterativos aún sabiendo que no eran rentables y ni siquiera muy apreciados por los que estaban involucrados? ¿La lógica tiene que seguir siendo “mejor lo malo conocido que lo bueno por conocerse”?

### **3. Desarrollo e identidad.**

¿Las aspiraciones de los pequeños productores apuntan al ingreso a mercados globalizados donde todos los productos y servicios – rurales y urbanos – sean transformados en “commodities”? ¿Se tiene éxito en la medida en que se exporta? ¿La lógica de la hamburguesa homologada y uniforme es la que se tiene que perseguir? ¿O en determinados territorios es posible recorrer otros caminos de desarrollo vinculados a la puesta en valor de la identidad cultural que premie y valore lo distintivo, el sello propio y único? ¿Podemos vender cultura sin caer en el folklore y en la banalización de lo que antes era propio y original?

### **4. La sobreexplotación de las mujeres.**

¿Las mujeres luchan contra la pobreza a costa de su propia sobre-explotación? ¿Qué están haciendo los proyectos para impulsar cambios y no tan sólo reafirmaciones de roles? ¿Nos sentimos satisfechos porque hemos contribuido a extender la jornada y la carga laboral de las mujeres ad infinitum sin ni siquiera darnos cuenta de los efectos perversos de aquello? ¿Qué tanto se está tomando en cuenta el clamor de las mujeres populares, campesinas, indígenas, urbanas, por conocer y hacer respetar sus derechos de ciudadanas? ¿Qué tanto se teme al conflicto y a la subversión de las relaciones de fuerza en nombre de míticas situaciones de equidad y complementariedad que no se pueden verificar en la realidad?

### **5. Rol y visualización de la asistencia técnica versus la calidad de procesos y productos.**

¿Cuál es la diferencia sustantiva entre lo que se puede ver hoy en día en los emprendimientos de los pobres y en particular de las mujeres, y los proyectos productivos femeninos de los años ochenta? ¿De qué calidad estamos hablando? ¿Y cómo contribuyen los servicios técnicos a mejorar esa calidad? La pobreza no puede justificar descuido, mediocridad, dejadez, sino todo lo contrario. ¿Acaso no debería ser un imperativo de los asistentes técnicos ayudar a mover las

fronteras del acceso a los mercados y también de su ingreso con productos que sean respetados por su atractivo y por múltiples y diferentes dimensiones de la calidad?

Quizás que contribuir a seguir tejiendo sueños pase en parte también por respuestas meditadas y autocríticas en los ámbitos del desarrollo, tanto de parte de sus propios protagonistas como de los hacedores de políticas públicas y las agencias nacionales e internacionales de cooperación.

FONDO INTERNACIONAL (FIDA) DE DESARROLLO AGRÍCOLA

II CONCURSO NACIONAL

DE MUJERES EN LUCHA CONTRA LA POBREZA

Jueves 21 de Septiembre de 2006  
Salón Auditorium  
Calle F. Guachalla #421  
La Paz.

gtz PROSAR CAF CEC PRAAT PPC



# BIBLIOGRAFÍA

**Berdegúe, Julio**

2005 Pro-Poor Innovation Systems. Report to IFAD. Santiago de Chile.

**Canavesi, Marie Lissette**

2005 Concurso de Mujeres en Lucha Contra la Pobreza. Reporte de trabajo. La Paz-Bolivia.

**Cruz, Bonifacio (Coord.)**

2006 *Nueva ruralidad boliviana. Encuentros departamentales de mujeres.* PIEB-Embajada de Francia en Bolivia-AMAQ. La Paz-Bolivia.

**De Zutter, Pierre**

2004 *Diez claves de éxito para el desarrollo rural.* Editorial Horizonte. Lima-Perú.

**FIDA**

2006 Bases para el Segundo Concurso de Mujeres en Lucha Contra la Pobreza. La Paz-Bolivia.

**FIDA-GTZ-CECI-PROSAT-PPC-PROMARENA**

2005 *Mujeres en lucha contra la pobreza.* Disco compacto. La Paz-Bolivia.

**FIDA-GTZ-CAF-CECI-PRAIA-PROMARENA-PROSAT-PPC**

2006 Material de difusión del Concurso; formatos y fichas de calificación.

2006 Propuestas llenadas para el Segundo Concurso de Mujeres en Lucha Contra la Pobreza. 59 Fichas de organizaciones sociales.

**FIDA – OE**

2002 Evaluación Pre-Terminal de MARENASS.

2004 Estudio temático sobre experiencias innovadoras de los proyectos FIDA en la República del Perú.

2005 Evaluación del Programa en Bolivia.

Giorgi, Carina

2005 *Mujeres que no le temen al cambio*. Accesible en: [www.fidamerica.org](http://www.fidamerica.org)

Haming, Barbara

2005 *Mujeres bolivianas enfrentan la pobreza con esfuerzo y creatividad*.  
Boletín GTZ en Bolivia, n. 10.

ITAD

2004 Evaluación externa independiente del FIDA.

MARENASS

2005 *Nosotras podemos salir adelante, solo queremos una oportunidad. Experiencias de mujeres campesinas*.  
Ministerio de Agricultura-FIDA. Abancay-Perú.

Molano, Olga Lucía (Coordinadora)

2005 *"Esta casa es con plata de cuyes...". Identificación y valorización de los activos de los pobres rurales*". Estudio piloto de investigación en las comunidades de la Sierra Sur del Perú. IDRC- FIDA, Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno Cusco (MIMDES-FONCODES). Cusco-Perú, 2005 Primera edición. Artículo en inglés disponible en: [http://www.idrc.ca/en/ev-99781-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/en/ev-99781-201-1-DO_TOPIC.html); y en español en: <http://www.rimisp.cl/getdoc.php?docid=5462>

Proyecto de Desarrollo Territorial Rural a Partir de Servicios  
y Productos con Identidad Rimisp y Fundación Ford

2005-2006 Documentos accesibles en: [www.rimisp.org/TerritorioeIdentidad](http://www.rimisp.org/TerritorioeIdentidad)

Ranaboldo, Claudia

2000 Evaluación de las actividades en manejo de recursos naturales con enfoque de género en MARENASS.  
PROCASUR-MARENASS. La Paz-Bolivia. Disponible en:  
[www.marenass.org/seccion.php?seccion=77](http://www.marenass.org/seccion.php?seccion=77);

- 2002 Negocios rurales con grupos organizados de mujeres. PROCASUR-MARENASS. La Paz-Bolivia. Disponible en: [www.marenass.org/getdoc.php?docid=157](http://www.marenass.org/getdoc.php?docid=157)
- 2004 *Focalización del grupo objetivo y formas innovadoras de orientar los beneficios en comunidades campesinas de la Sierra Peruana*. Innovative Approaches to Targeting in Demand-Driven Projects. Initiative for Mainstreaming Innovation (IMI). IFAD, Roma-Italia.
- 2006 Estrategias de reducción de la pobreza y acceso a mercados. Informe de consultoría. División de América Latina y el Caribe. FIDA. La Paz-Bolivia.

#### Ranaboldo, Claudia y Carlos Alborta

- 2000 Yo puedo, nosotras podemos. Una experiencia con mujeres artesanas indígenas y campesinas de Santa Cruz. CIDAC-ARTECAMPO. Santa Cruz-Bolivia. Documento inédito.

#### Ranaboldo, Claudia y María Elena Canedo

- 1999 *Mujer, género y desarrollo rural. Las experiencias del FIDA en Bolivia*. FIDA-CAF, La Paz-Bolivia.

#### Ranaboldo, Claudia y Carlos Venegas

- 2004 *Escalonando la agroecología. Procesos y aprendizajes de cuatro experiencias en Chile, Cuba, Honduras y Perú*. IDRC. Documento en fase de publicación. Disponible en su versión completa, así como en versiones resumidas en español ([www.idrc.org.sg/es/ev-59819-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.org.sg/es/ev-59819-201-1-DO_TOPIC.html)) y en inglés en: [www.idrc.ca/en/ev-59819-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/en/ev-59819-201-1-DO_TOPIC.html)

# ANEXO 1

## Listado del total de organizaciones concursantes por categoría y financiador

### Cuadro 1

#### Grupo A - Emergentes

	Organización	Departamento	Financiador
1	Organización Illimani	La Paz	CECI
2	Grupo Familiar Celestina Pérez de Franco	La Paz	CECI
3	ASOPROMIEL	Tarija	GTZ
4	Comunidad Apícola Ecológica	Santa Cruz	GTZ
5	Asociación de Mujeres Productoras de Fideos Integrales	Potosí	GTZ
6	Asociación Eco-turística Quri Sajama	Oruro	GTZ
7	Asociación APCASAM	La Paz	PPC/FIDA
8	Organización de Hilado Artesanal Andino con Identidad Cultural de Territorio	Oruro	PPC/FIDA
9	Visión Aymará S.R.L	Oruro	PPC/FIDA
10	Fábrica de Jabón	Beni	PRAIA
11	Asociación San Felipe	La Paz	PROMARENA/FIDA
12	Textiles Altarani	La Paz	PROMARENA/FIDA
13	Grupo de Artesanas en Zarzaparrilla	Chuquisaca	PROMARENA/FIDA
14	Grupo Artesanal en Muebles APROMUR	Chuquisaca	PROMARENA/FIDA
15	Asociación de Porcinocultores Pucahuasi	Chuquisaca	PROMARENA/FIDA
16	Producción y Comercialización de Sandalias de Candúa - PROCOSA	Chuquisaca	PROMARENA/FIDA
17	Producción y Comercialización de Mermeladas y Licores de Cítricos APROMIEL	Chuquisaca	PROMARENA/FIDA

18	Producción y Comercialización de Huevos de Cerrillos	Chuquisaca	PROMARENA/FIDA
19	Organización de Mujeres, Crianza de gallinas Ponedoras y Comercialización de Huevos	Tarija	PROMARENA/FIDA
20	Organización de Mujeres El Progreso	Tarija	PROMARENA/FIDA
21	AGRO SELVA	La Paz	PROMARENA/FIDA
22	Centro Artesanal Femenino Pachamama Sorapata (Charazani), Artesanía Nativa y Muñequitas	La Paz	PROMARENA/FIDA
23	Asociación de Pequeños Productores de Pollos Brecha C	La Paz	PROSAT/FIDA
24	Organización Territorial de Base (OTB) Barrio San Luís. Tejidos en Crochet	Santa Cruz	PROSAT/FIDA
25	La Choza	Tarija	PROSAT/FIDA

Fuente: Archivos del Concurso, 2006.

## Cuadro 2

### Grupo B - Estables

	<b>Organización</b>	<b>Departamento</b>	<b>Financiador</b>
1	CIMAT	Oruro	CECI
2	WIÑAY	Oruro	CECI
3	Organización Mujeres Jalir Uma	La Paz	CECI
4	A.A.C.T.	La Paz	CECI
5	C.I.M.A. Joyería	La Paz	CECI
6	Red de Mujeres Quri Amuyta de El Alto	La Paz	CECI
7	Industria Artesanía Corque	Oruro	CECI
8	APROKAT	Potosí	GTZ
9	Asociación Ceramistas 21 de Septiembre	Chuquisaca	GTZ
10	AMPROCOM	Chuquisaca	GTZ
11	Artesanía FICABOL	La Paz	PCC/FIDA
12	PROCADEL S.R.L.	Oruro	PCC/FIDA
13	Asociación de Gastrónomas San Lorenzo	Oruro	PCC/FIDA
14	"Awatiris"	Oruro	PPC/FIDA
15	Asociación Ganaderos Mamay Lipani	La Paz	PPC/FIDA
16	WARI	La Paz	PPC/FIDA
17	Alpaquita Andina	La Paz	PROMARENA/FIDA
18	Jucumari	La Paz	PROMARENA/FIDA
19	Grupo de Mujeres	La Paz	PROMARENA/FIDA
20	Grupo de Mujeres de Chorocona de Inquisivi	La Paz	PROMARENA/FIDA
21	Comunidad Jotahoco	La Paz	PROMARENA/FIDA
22	Queso Chaqueño de Villamontes	Tarija	PROMARENA/FIDA
23	Producción y Comercialización Tahiguati	Tarija	PROMARENA/FIDA
24	Club de Madres Virgen de Fátima, de Villamontes	Tarija	PROMARENA/FIDA
25	Asociación de Productores de Amarete	La Paz	PROMARENA/FIDA
26	Organización Mujeres Ayllu Moyapampa	La Paz	PROMARENA/FIDA
27	Suma Uywirinaka	La Paz	PROMARENA/FIDA

28	Panaderas de San Iqui	La Paz	PROMARENA/FIDA
29	Flor de Illampu	La Paz	PROMARENA/FIDA
30	APAEOSA	La Paz	PROSAT/FIDA
31	Asociación de Mujeres La Esperanza	La Paz	PROSAT/FIDA
32	Organización de Mujeres Nuevo Amanecer	Chuquisaca	PROSAT/FIDA
33	Crianza de gallinas	Tarija	PROSAT/FIDA
34	Asociación Compañía de Jesús	Tarija	PROSAT/FIDA

Fuente: Archivos del Concurso, 2006.

## Análisis de información relativa a las organizaciones concursantes por grupo

### Cuadro 1

#### Caracterización del total de concursantes por grupo

Dimensión	Principales características por grupo
Ubicación (departamento y piso ecológico)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ En el Grupo A hubo una mayor participación del departamento de La Paz (en particular la provincia Bautista Saavedra), seguido por Chuquisaca y Tarija. En el Grupo B, de lejos se impuso La Paz, seguido por Oruro y Tarija.</li> <li>▶ No hubo presencia del departamento de Cochabamba donde están presentes varios de los auspiciadores (p.ej. PROSAT) y Pando. Se tuvo una presencia y mínima de Oruro, Beni y Santa Cruz.</li> <li>▶ En cuanto al piso ecológico, en el Grupo A predominaron las propuestas provenientes del Chaco, Valles Interandinos y Altiplano. En cambio en el Grupo B, existió una concentración en Altiplano y Valles<sup>41</sup>.</li> <li>▶ En la región Altiplánica las iniciativas presentadas se han referido sobre todo a la producción, transformación y comercialización de derivados de los camélidos.</li> <li>▶ En los Valles, han estado vinculadas a una gama más amplia de productos agropecuarios (frutas, hortalizas, animales menores y otros).</li> </ul>

41 La diferencia entre Valles y Valles Interandinos no quedó muy clara en las propuestas presentadas.

<p>Financiadores</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ En ambos grupos se muestra una contundente mayor participación de iniciativas apoyadas por PROMARENA. En total, entre los dos grupos<sup>42</sup>, hubo 25 propuestas auspiciadas por PROMARENA, nueve del CECI, nueve del PPC, ocho del PROSAT, siete de la GTZ y uno de PRAIA.</li> <li>▶ Visto desde el punto de entrada de las agencias de financiamiento hubo 42 propuestas del ámbito FIDA, nueve del CECI, siete de la GTZ y una de FIDA-CAF.</li> <li>▶ En el Grupo A, la distribución de las iniciativas por financiador fue la siguiente: doce PROMARENA; cuatro GTZ; tres PROSAT; tres PPC; dos CECI; una PRAIA. Respecto al financiador: diez y ocho FIDA; cuatro GTZ; dos CECI; una FIDA-CAF.</li> <li>▶ En el Grupo B, la distribución fue: trece PROMARENA; siete CECI; seis PPC; cinco PROSAT; tres GTZ. Respecto al financiador: 24 FIDA; siete CECI; tres GTZ.</li> <li>▶ Es obvio que la ubicación de las propuestas en términos de departamento y piso ecológico refleje en buena medida la cobertura de los proyectos apoyados por estos financiadores.</li> </ul>
<p>Tipo de organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Dadas las características de la convocatoria ha sido predominante la presencia de organización de mujeres, en ambos grupos (once en el Grupo A; diez y siete en el Grupo B).</li> <li>▶ Las denominadas asociaciones también presentes como responsables de las propuestas (seis en el Grupo A; siete en el Grupo B) son organizaciones sectoriales de productores, como los artesanos (la mayoría dedicada a la producción de prendas de vestir con fibra de alpaca), productores de miel y otros.</li> <li>▶ En el Grupo A existen tres organizaciones de carácter microempresarial. En cambio en el Grupo B sólo existe una microempresa, lo cual llama la atención por ser el segundo</li> </ul>

42 Después de la primera selección, porque hubo 73 propuestas.

	<p>grupo el que debería aglutinar formas organizativas más estables y vinculadas al mercado como se suele pensar que serían las pequeñas y microempresas.</p> <p>▶ Varias organizaciones (cinco) no dieron respuesta a la pregunta específica sobre el tipo de organización y sorprende que esto sucediera con cuatro entidades del Grupo B. ¿Se trató de un olvido? ¿O de dudas en cuanto a la pertenencia institucional?</p>
<p>Personería jurídica</p>	<p>▶ En el Grupo A, el 60% de las organizaciones no cuenta con personería jurídica, encontrándose una sola organización que la está tramitando.</p> <p>▶ La cifra anterior no es muy distinta de lo que ocurre en el Grupo B donde el 56% tampoco la tiene, encontrándose sólo cuatro organizaciones que la están tramitando.</p>
<p>Número de integrantes</p>	<p>▶ En el Grupo A, el número máximo de integrantes por organización (185 personas) corresponde a una entidad de carácter comunal. Sin embargo, no se indica con precisión el número de personas directamente involucradas en el emprendimiento.</p> <p>▶ En el Grupo A existe un grupo que sólo presenta tres integrantes.</p> <p>▶ El promedio de integrantes es de unas 20 personas.</p> <p>▶ El número total de integrantes de las organizaciones concursantes en el Grupo A es de 475 personas.</p> <p>▶ En el Grupo B el número máximo (157 personas) corresponde a una red constituida por diez y seis organizaciones de base mientras el menor número de integrantes se refiere a una organización donde se declaran sólo cinco miembros.</p> <p>▶ El promedio de integrantes es de unas 28 personas, promedio mayor a lo que se encontró por el Grupo A.</p> <p>▶ El número total de integrantes de las organizaciones concursantes del Grupo B es de 923 personas.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ El Concurso habría movilizado a organizaciones por un total de 1.398 integrantes, aunque dicho número no garantiza que, sobre todo, en las entidades más numerosas, todos estén involucrados directamente en los emprendimientos propuestos.</li> </ul>
<p>Composición por género de los integrantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Este dato es poco significativo por las características de la convocatoria orientada a las mujeres y también porque en fase de selección, el Jurado decidió no considerar a aquellas organizaciones que presentaban más del 30% de hombres.</li> <li>▶ El Grupo B muestra un promedio mayor de participación de hombres pero con una pequeña diferencia de, alrededor, dos puntos porcentuales (11,08% versus 13,7%).</li> <li>▶ El número total de mujeres movilizadas en los dos Grupos llega a 1.073.</li> </ul>
<p>Rubros de los emprendimientos</p>	<p>Se han identificado 22 rubros distintos de emprendimientos de acuerdo a la siguiente diferenciación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crianza, comercialización de pollos parrilleros, ponedoras y huevos</li> <li>2. Engorde y comercialización de cerdos</li> <li>3. Crianzas mixtas de animales menores</li> <li>4. Producción de miel y sus derivados</li> <li>5. Producción orgánica, transformación y comercialización de frutas y hortalizas</li> <li>6. Producción, transformación y comercialización de productos agropecuarios (maíz, trigo, oca, maní, carne, leche...)</li> <li>7. Platos con productos nativos</li> <li>8. Fabricación de fideos</li> <li>9. Panadería</li> <li>10. Turismo</li> </ol>

11. Confección de tejidos andinos y de otros productos artesanales con distintas fibras (alpaca, llama, oveja, vicuña, pelo de conejo de angora)
12. Confección y comercialización de ropa de trabajo, ropa deportiva, uniformes escolares y otras prendas de vestir
13. Fabricación de jabones
14. Joyería
15. Carpintería
16. Cerámica
17. Fábrica de sandalias
18. Cestería
19. Artesanía en zarzaparrilla
20. Tejidos en crochet
21. Artesanía artística (muñequería)
22. Manualidades artesanales

- ▶ El Grupo B presenta una mayor concentración en confección de prendas de vestir tanto de índole artesanal como de carácter “industrial” (ésta última desarrollada por mujeres de perfil más urbano en pueblos y ciudades intermedias) y en el procesamiento de productos agropecuarios.
- ▶ El Grupo A presenta una mayor tendencia a la diversificación de rubros con una relativa mayor presencia en la confección de tejidos andinos.
- ▶ En ambos grupos, en la confección de tejidos andinos predomina el uso de la fibra de camélidos.
- ▶ Llama la atención que exista una sola iniciativa de turismo, la misma que luego se verificó no estar en ejecución sino que fue presentada como una potencialidad (de hecho no fue preseleccionada).
- ▶ En cuanto a los subproductos (derivados de los rubros), se muestran algunos rubros en los que se llega a 20/21 derivados y otros donde hay solo una. En promedio existe una mayor diversificación de subproductos en el Grupo B.

<p>Monto de dinero manejado mensualmente por la organización<sup>43</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ En el Grupo A, el monto máximo (USD 4.348) corresponde a una organización artesanal orureña que desarrolla el tejido en fibra de vicuña y en pelo de angora. Es muy posible que este monto tan elevado sólo corresponda a algunos meses del año, aquellos en los que la fibra de vicuña está disponible, luego de las capturas momentáneas de los animales para esquilarnos (los “chacos”).</li> <li>▶ En el Grupo B, el monto máximo (USD 3.168) corresponde a una organización de la ciudad intermedia de Monteagudo (Chaco) que se dedica al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir y la con montos menores (USD 75) corresponde a la Asociación de Gastrónomos de Curahuara de Carangas en Oruro.</li> <li>▶ En todo caso, el promedio del monto mensual de dinero manejado por la organización es mayor en el Grupo A (USD 819) respecto al Grupo B (USD 668) lo cual sin duda llama la atención por representar este último a organizaciones con mayor trayectoria, por lo menos, en el papel.</li> </ul>
<p>Ventas mensuales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Todos los indicadores de venta (máximas, mínimas, promedio, total) arrojan resultados mejores en el Grupo A.</li> <li>▶ El dato más comparable (el promedio de ventas mensuales) señala para el Grupo A USD 2.822, mientras para el Grupo B USD 987</li> </ul>
<p>Inversión total</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Al igual que en las otras variables, el Grupo A tiene un mejor desempeño. El promedio de la inversión es de USD 4.189,44 en el Grupo A versus USD 3.409,46 en el Grupo B.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia en base a 59 fichas de presentación de propuestas al Concurso y los criterios de calificación del mismo.

43. Cabe subrayar que las variables financieras que se están utilizando en la tabla son estrictamente los del formato de presentación de propuestas decidido por los auspiciadores.

## Cuadro 2

### Desarrollo del capital financiero y físico del total de concursantes por grupo

Indicador	Principales características por grupo
Ingresos mensuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Nuevamente los datos muestran un mejor desempeño del Grupo A.</li> <li>▶ El ingreso máximo mensual que se encontró (USD 9.937) se registró en el Grupo A, cuando en el Grupo B sólo se mencionó un monto máximo de USD 3.577,63.</li> <li>▶ El ingreso mínimo mensual es de USD 65,2 para el Grupo A, y de USD 37,26 para el Grupo B.</li> <li>▶ El ingreso promedio mensual es de USD 902,93 en el Grupo A y de USD 650,79 en el Grupo B. Al respecto hay que recordar que el Grupo B presenta en promedio un mayor número de integrantes en sus organizaciones, lo cual llevaría a pensar que los ingresos promedio mensuales, per cápita, tienden entonces a ser mucho más bajos en el Grupo B.</li> </ul>
Compra de activos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Aparentemente, no existe diferencia entre ambos grupos puesto que los dos indican de manera muy general insumos y equipos similares como activos físicos, e iniciativas también parecidas en su capitalización, al redistribuir parte de las ganancias en su adquisición.</li> </ul>
Incremento en la producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ El Grupo A menciona tener mayores índices de incremento de producción (hasta el 336% en una producción de pollos en el Alto Beni de La Paz). Sin embargo, la información presentada en ambos grupos no resulta ser muy confiable al no tener claramente establecida</li> </ul>

	<p>una data referencial de base ni parámetros claros para definir el incremento.</p>
<p>Tiempo diario ocupado en el emprendimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Tampoco se observan diferencias entre los dos Grupos.</li> <li>▶ El tiempo invertido depende del tipo de emprendimiento, puesto que en algunos casos el mismo toma entre tres y cinco horas diarias, y en otros se hacen turnos semanales.</li> </ul>
<p>Coordinación con otros quehaceres domésticos-familiares</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No se observan diferencias entre los dos grupos. La tendencia es atender los quehaceres domésticos en la mañana y luego desarrollar las actividades propias del emprendimiento.</li> <li>▶ Las respuestas dejan translucir una tendencia, no explícita ni reconocida abiertamente, a una mayor sobrecarga laboral de la mujer puesto que se hacen cargo del negocio (a veces ayudadas por uno de los familiares), pero responsabilizándose en la gran mayoría de los casos de todas las actividades reproductivas.</li> </ul>
<p>Lugar de venta de los productos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No se visualizan diferencias sustantivas entre el Grupo A y el Grupo B.</li> <li>▶ Se mencionan como posibles lugares de venta (pero a menudo de manera genérica, sin especificar): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ferias próximas al lugar del emprendimiento</li> <li>• Ferias regionales y nacionales</li> <li>• Gobiernos municipales a través del desayuno escolar</li> <li>• Pequeñas tiendas en ciudades intermedias</li> <li>• Mercados urbanos</li> <li>• En casos esporádicos y minoritarios, mercados internacionales (normalmente vía proyectos de cooperación)</li> </ul> </li> </ul>

<p>Solicitud de préstamos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No existe diferencia sustantiva en el porcentaje de organizaciones que pidió préstamos (el 16% en el Grupo A, el 15% en el Grupo B).</li> <li>▶ La principal diferencia parece asentarse que el primer Grupo lo hizo, sobre todo, dirigiéndose a ONG, los propios socios y familiares, y la comunidad. El Grupo B se orientó no sólo hacia prestamistas individuales del entorno, sino a bancos e instituciones financieras.</li> </ul>
<p>Uso de las ganancias</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ En ambos grupos hay una tendencia a diferenciar entre un porcentaje dedicado al sustento familiar y otro porcentaje para la reinversión.</li> <li>▶ En el Grupo A la distribución es del 50% a lo uno y lo otro.</li> <li>▶ En el Grupo B, del 10 al 50% puede estar destinado a la reinversión, y del 45% al 75% para el sustento familiar.</li> <li>▶ Nótese que en ambos grupos, por sustento familiar se entiende: alimentación, educación y salud de la familia y, particularmente, de los hijos.</li> </ul>
<p>Porcentaje de participación económica en la familia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Es posible que no se entendiera la pregunta porque las respuestas no se refieren al porcentaje de participación económica de la mujer en la familia, sino que se repiten las respuestas dadas en relación con el anterior indicador (uso de las ganancias).</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia en base a 59 fichas de presentación de propuestas al Concurso y los criterios de calificación del mismo.

## Cuadro 3

### Desarrollo del capital humano del total de concursantes por grupo

Indicador	Principales características por grupo
Cambios de actitud en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ No hay sustanciales diferencias en lo expresado por los dos grupos. En general, se desprende que la mujer, al ser considerada generadora de ingresos económicos en la familia, obtiene otros efectos positivos a nivel de su desarrollo humano.</li><li>▶ Algunas expresiones significativas de las participantes fueron:<ul style="list-style-type: none"><li>• “Se reconoce el aporte económico de la mujer</li><li>• Se acepta socialmente a las mujeres porque ya tienen ingresos, están organizadas, apoyan en el gasto escolar y evitan la migración de los jóvenes</li><li>• Las mujeres han fortalecido su capacidad de toma de decisiones</li><li>• Hay menor discriminación hacia la mujer</li><li>• Mejora la autoestima, las mujeres se sienten valoradas, aceptadas y dignificadas por el trabajo</li><li>• Se reconoce la diversificación de las actividades y su capacidad de asumir nuevas responsabilidades”.</li></ul></li></ul>
Expectativas para el futuro con el apoyo de los proyectos	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ No hay sustanciales diferencias en lo expresado por los dos grupos.</li><li>▶ Expresiones recurrentes se han referido a “ser empresa, exportar, crecer en la organización para enfrentar mejor el mercado; tener más apoyo para una mejor producción, capacitarse más, diversificar el negocio, generar fuentes de trabajo y mejorar la calidad del producto”.</li></ul>

<p>Expectativas para el futuro sin el apoyo de los proyectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No hay sustanciales diferencias en lo expresado por los dos grupos, aún cuando se detecta una ligera mayor convicción de poder seguir solas en el Grupo A.</li> </ul>
<p>Organización y administración del emprendimiento. Iniciativas para su mejoramiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No hay sustanciales diferencias en lo expresado por los dos grupos. En la mayor parte de los casos se ha organizado un directorio, una mesa directiva y se cuenta con algunos registros y planillas para el seguimiento de las actividades.</li> </ul>
<p>Desarrollo cultural (características, valores...) del grupo en relación con el emprendimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No hay sustanciales diferencias en lo expresado por los dos grupos.</li> <li>▶ Además, por las respuestas se tiene la impresión que no se entendió bien la pregunta.</li> <li>▶ Las participantes afirmaron: <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Hacemos artesanía con expresión cultural</li> <li>• Respetamos permanentemente a la cultura y las tradiciones ancestrales</li> <li>• Nos respetamos mutuamente</li> <li>• Respetamos a la cultura</li> <li>• Trabajamos con equidad, reciprocidad, sin discriminación y con transparencia</li> <li>• Preservamos los principios del ayni y la minka”.</li> </ul> </li> </ul>
<p>Cambios personales de actitud, orgullo y autoestima</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No hay sustanciales diferencias en lo expresado por los dos grupos.</li> <li>▶ Se enfatizaron expresiones como las siguientes (las mismas que son muy similares a lo que se encontró en relación con el indicador de “Cambio de actitud en la comunidad”): <i>“Se tiene el orgullo de ser mujer. Se puede ayudar a la familia. Mejoró nuestra autoestima y nos sentimos realizadas”</i></li> </ul>

	<p><i>Nos valoramos más porque aportamos con dinero al hogar. Nos sentimos útiles. Cuando vamos a la feria a vender nos sentimos muy felices por el éxito que tenemos y esto nos da fuerza y mejor ánimo</i></p> <p><i>"Hay mayor unión en la comunidad"</i></p> <p><i>"Ya no tenemos miedo de expresar lo que pensamos"</i></p> <p><i>"Confiamos en nosotras mismas"</i></p> <p><i>"Tenemos mayor poder de decisión".</i></p>
--	--

Fuente: Elaboración propia en base a 59 fichas de presentación de propuestas al Concurso y los criterios de calificación del mismo.

## Cuadro 4

### Desarrollo del capital social del total de concursantes por grupo

Indicador	Principales características por grupo
Importancia de la personería jurídica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No hay sustanciales diferencias en lo expresado por los dos grupos.</li> <li>▶ En general, la personería jurídica es vista como un instrumento para conseguir mayor apoyo financiero (del gobierno, los municipios, la cooperación) y no necesariamente – o sólo en una segunda instancia - como parte de un proceso propio de fortalecimiento organizacional vinculado con un mayor y mejor acceso a los mercados.</li> </ul>
Número de personas que conforman la directiva de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ La diferencia entre los dos grupos es mínima, siendo 4 personas el promedio que integran la directiva del Grupo A y 3.9 personas las del Grupo B.</li> </ul>
Personas encargadas de la comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ No hay sustanciales diferencias entre los dos grupos, encontrándose que las personas que se hacen cargo de la comercialización pueden ser en ambos casos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• El directorio</li> <li>• Algunas socias elegidas</li> <li>• Todas las socias</li> <li>• El o la secretaria de hacienda de la directiva</li> </ul> </li> </ul>
Formas de realizar la comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ La forma de realizar la comercialización es igual en ambos casos manifestándose las siguientes posibilidades:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercialización directa en las ferias</li> <li>• Mediante redes de comercialización</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vía los intermediarios</li> <li>• Vía desayuno escolar municipal.</li> </ul>
Lugares de venta de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ambos grupos presentan una situación similar ya descrita anteriormente (ver Tabla 3).</li> </ul>
Otras instituciones con las que se desarrollan actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ambos grupos han recibido apoyo de ONG, municipios, viceministerios y otras instancias del Estado.</li> <li>▶ En cuanto a “otros” apoyos que no sean los de los auspiciadores del Concurso, el Grupo B menciona en un 17,7% de los casos que no lo recibieron. Por tanto su experiencia se refiere exclusivamente a uno de los proyectos aquí considerados.</li> </ul>
Participación de los hombres en los emprendimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ La tendencia en ambos grupos es a que los hombres participen en algunos casos en el proceso productivo, aunque no se tiene información respecto a cuán continuo y relevante es ese apoyo.</li> <li>▶ En el grupo B se menciona alguna colaboración en las actividades domésticas, pero no se tiene suficiente información para conocer si se trata tan solo de una colaboración esporádica y si se da esta situación como consecuencias de cambios ligados al desarrollo del emprendimiento.</li> </ul>
Formas de inserción en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Las respuestas del Grupo A hacen pensar que se tienen más claras las exigencias del mercado y se aprovechó más de algunos factores como el comercio justo, la presencia de turistas, la preocupación ecológica y orgánica.</li> <li>▶ En el Grupo B se hace hincapié en elementos ya respondidos en otros incisos.</li> </ul>

<p>Características de los mercados a los que han accedido</p>	<p>▶ En el Grupo B, existe una mayor percepción de las exigencias del mercado en términos de calidad, cantidad y tiempos de entrega.</p>
<p>Problemas y dificultades en la venta de productos</p>	<p>▶ No hay sustanciales diferencias en lo expresado por los dos grupos, enfatizándose:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de servicios de transporte, comercialización, comunicación</li> <li>• Manejo rústico (envases, etiquetado, presentación en general de los productos)</li> <li>• Falta de registros sanitarios</li> <li>• Pocos equipos y herramientas</li> <li>• Falta de mercados seguros y de la capacidad de identificarlos</li> <li>• Huelgas y bloqueos que impiden cumplir con las fechas de entrega</li> <li>• Falta de capacidad productiva para cumplir con los volúmenes demandados</li> <li>• Falta de capacitación y asistencia técnica.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia en base a 59 fichas de presentación de propuestas al Concurso y los criterios de calificación del mismo.

# ANEXO 3

## Listado de organizaciones ganadoras Cuadro 1

Organizaciones ganadoras Grupo A - Emergentes  
según financiador, departamento y ámbito urbano/rural

Organización	Financiador	Departamento	Urbano/ Rural	Puesto N°
La Choza	PROSAT/FIDA	Tarija	Rural	1
Producción y Comercialización de Sandalias de Candúa – PROCOSA	PROMARENA/FIDA	Chuquisaca	Urbano	2
Asociación de Porcinocultores Pucahuasi	PROMARENA/FIDA	Chuquisaca	Rural	3
Organización de Mujeres "El Progreso"	PROMARENA/FIDA	Tarija	Urbano	4
Centro Artesanal Femenino "Pachamama" Sorapata (Charazani), Artesanía Nativa y Muñequitas	PROMARENA/FIDA	La Paz	Rural	5
Producción y Comercialización de Huevos de Cerrillos	PROMARENA/FIDA	Chuquisaca	Rural	6
Fábrica de Jabón	PRAIA-CAF/FIDA	Beni	Urbano	7
Asociación San Felipe de Amarete	PROMARENA/FIDA	La Paz	Rural	8
APCASAM	PPC/FIDA	La Paz	Rural	9
Textiles Altarani	PROMARENA/FIDA	La Paz	Rural	10

Fuente: Archivos del Concurso, 2006.

## Cuadro 2

### Organizaciones ganadoras Grupo B - Estables según financiador, departamento y ámbito urbano/rural

Organización	Financiador	Departamento	Urbano/ Rural	Puesto N°
Alpaquita Andina	PROMARENA/FIDA	La Paz	Rural	1
Grupo de Mujeres de Chorocona de Inquisivi	PROMARENA/FIDA	La Paz	Rural	2
Organización de Mujeres Ayllu Moyapampa	PROMARENA/FIDA	La Paz	Rural	3
Queso Chaqueño de Villamontes	PROMARENA/FIDA	Tarija	Rural/ urbano	4
Red de Mujeres Qury Amuyta de El Alto	CECI	La Paz	Urbano	5
Asociación de Ceramistas 21 de septiembre	PROAGRO /GTZ	Chuquisaca	Urbano	6
Organización de Mujeres "Nuevo Amanecer"	PROAGRO /GTZ	Chuquisaca	Urbano	7
Club de Madres Virgen de Fátima de Villamontes	PROMARENA/FIDA	Tarija	Urbano	8
Asociación de Productores de Amarete	PROMARENA/FIDA	La Paz	Rural	9
Comunidad de Jotahoco	PROMARENA/FIDA	La Paz	Rural	10

Fuente: Archivos del Concurso, 2006.

## Cuadro 3

### Puntajes de las organizaciones ganadoras por tipo de jurado Grupo A - Emergentes

Organización	Puntaje Jurado Oficial	Puntaje Jurado Participantes	Totales	Puesto N°
La Choza	5,63	5,63	11,25	1
Producción y Comercialización de Sandalias de Candúa – PROCOSA	4,83	4,67	9,50	2
Asociación de Porcinocultores Pucahuasi	5,04	4,33	9,38	3
Organización de Mujeres “El Progreso”	5,13	4,22	9,35	4
Centro Artesanal Femenino “Pachamama” Sorapata (Charazani), Artesanía Nativa y Muñequitas	4,75	4,22	8,97	5
Producción y Comercialización de Huevos de Cerrillos	4,71	3,89	8,60	6
Fábrica de Jabón	4,04	4,11	8,15	7
Asociación San Felipe de Amarete	4,58	3,56	8,14	8
APCASAM	4,42	3,67	8,08	9
Textiles Altarani	4,21	3,11	7,32	10

Fuente: Archivos del Concurso, 2006.

## Cuadro 4

### Puntajes de las organizaciones ganadoras por tipo de jurado Grupo B - Estables

Organización	Puntaje Jurado Oficial	Puntaje Jurado Participantes	Totales	Puesto N°
Alpaquita Andina	4,96	5,56	10,51	1
Grupo de Mujeres de Chorocona de Inquisivi	4,83	5,56	10,39	2
Organización de Mujeres Ayllu Moyapampa	5,13	4,78	9,90	3
Queso Chaqueño de Villamontes	4,88	4,78	9,65	4
Red de Mujeres Qury Amuyta de El Alto	4,88	4,56	9,43	5
Asociación de Ceramistas 21 de septiembre	4,33	5,00	9,33	6
Organización de Mujeres "Nuevo Amanecer"	4,42	4,89	9,31	7
Club de Madres Virgen de Fátima de Villamontes	4,71	4,11	8,82	8
Asociación de Productores de Amarete	4,00	4,56	8,56	9
Comunidad de Jotahoco	4,42	3,78	8,19	10

Fuente: Archivos del Concurso, 2006.

## Notas de prensa

1. La nota previa al Concurso difundida vía el sitio Web de FIDAMERICA y el sitio [www.rimisp.org/Territorioeldentidad](http://www.rimisp.org/Territorioeldentidad).
2. La nota siguiente al Concurso difundida vía los mismos sitios Web antes señalados ([www.rimisp.org/Territorioeldentidad](http://www.rimisp.org/Territorioeldentidad)).
3. El Diario del 21.9.2006. "Mujeres bolivianas presentarán sus emprendimientos de negocios"

### **Mujeres bolivianas presentarán sus emprendimientos de negocios**

Mujeres de ocho departamentos del país, excepto Pando, presentarán este 21 de septiembre sus emprendimientos de negocios en el II Concurso de Mujeres en Lucha contra la Pobreza que se realizará en la ciudad de La Paz.

Este Concurso es organizado y auspiciado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), Corporación Andina de Fomento (CAF), Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas de la Amazonia (PRAIA) y el Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional (CECI).

El propósito es incentivar y premiar la participación de mujeres que luchan contra la pobreza rural y creen que con su trabajo y decisión se puede crecer en Bolivia.

La segunda versión del Concurso se realiza por el éxito alcanzado en la primera versión que se cumplió el año pasado en la ciudad de Cochabamba, donde se presentaron trabajos de mujeres bolivianas en diferentes rubros.

En esa oportunidad, hubo emprendimientos en producción y comercialización de artesanías en tejidos; artesanía típica guaraní; producción de queso chaqueño; producción y comercialización de fibra de alpaca y derivados; servicios de corte y confección; producción de hortalizas orgánicas; acopio de maíz; artesanías en cuero; panadería rural y prestación de servicios gastronómicos.

Las organizaciones o grupos de mujeres que participarán en este evento son las que han recibido apoyo de proyectos financiados por FIDA, GTZ, CECI y PRAIA y lo harán en dos categorías.

En la primera categoría están los Grupos Emergentes, consistentes en emprendimientos que van de seis meses a dos años de funcionamiento. Los Grupos Estables con mayor grado de organización, más de dos años de funcionamiento y los grupos que quedaron entre los doce finalistas en el primer concurso.

## **Método**

Las 73 propuestas presentadas hasta el 25 de julio fueron evaluadas en una calificación final que se realizó del 14 al 18 de agosto, donde se eligieron a las 20 semifinalistas, diez por categoría.

El día del concurso, en presencia de los representantes de los organismos auspiciadores, autoridades del Gobierno, cooperantes internacionales y público en general, presentarán sus emprendimientos de negocio en una feria-exposición donde expondrán sus productos y/o servicios, utilizando carteles, maquetas y otros.

### **4. La Razón del 22.9.2006. "20 formas de lucha contra la pobreza son premiadas"**

#### **20 formas de lucha contra la pobreza son premiadas**

Cuatro órganos de cooperación internacional organizaron un concurso para mujeres del área rural que emprendieron actividades económicas. De 73 postulantes, ayer reconocieron a 20.

Cinco organizaciones de la cooperación internacional a Bolivia, premiaron ayer a 20 actividades económicas promovidas por mujeres del área rural —de las 73 que se presentaron— las mismas que les permitieron mejorar sus condiciones de vida.

El concurso Mujeres en Lucha Contra la Pobreza, organizado y auspiciado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), la Corporación Andina de Fomento (CAF), el Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas de la Amazonía (Praia) y el Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional (CECI), conocieron ayer, en detalle, el esfuerzo que demandó a las mujeres llevar adelante sus actividades económicas. Los productos de estas actividades son comercializados en mercados locales con la esperanza de llegar, en algunos casos, a los mercados internacionales.

Las propuestas fueron presentadas en dos categorías: grupos nuevos o emergentes y grupos estables que ya tienen hasta dos años de funcionamiento.

En el grupo de emergentes el primer lugar fue obtenido por mujeres del área rural de Tarija, quienes transforman la fruta en mermeladas. Ganaron \$us 2.000.

En el grupo de estables, el primer lugar fue ocupado por mujeres que introdujeron al mercado el charque de alpaca. Ellas también aprovechan la lana de estos animales para tejidos. También recibieron un premio de \$us 2.000.

Los negocios que lograron el segundo lugar fueron premiados con \$us 1.400, el tercero 1.100 y del cuarto al décimo los montos varían de \$us 800 a 200.

José Carrera, representante de la Corporación Andina de Fomento (CAF) en Bolivia, resaltó que la participación de las mujeres en el concurso muestra el rol que juegan para mejorar sus ingresos. “Estas mujeres, además de cultivar en el campo, tienen que velar por el cuidado de sus hijos, mientras sus esposos —en muchos casos— tienen que migrar a distintas regiones para trabajar por ejemplo en la zafra”, dijo.

Eberhard Goll, coordinador de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), durante la presentación de los emprendimientos, destacó la voluntad y el esfuerzo de las mujeres del área rural por mejorar sus condiciones de vida.

Las iniciativas de negocios presentadas y premiadas son actividades que están siendo ejecutadas y comercializadas por mujeres emprendedoras entre las que destacan los textiles en fibra de llama, alpaca y oveja, como ponchos, fajas, chuspas, cerámica, fabricación de zapatillas, producción de mermeladas y jabones, entre otros.

## Las ganadoras

**Mermeladas La Choza** • Obtuvo el primer premio en el grupo de negocios emergentes, con menos de un año de antigüedad por la producción de mermeladas. Es de Tarija.

**Alpaquita Andina** • Logró el primer lugar en el grupo de negocio estable por la producción de charque y tejidos de alpaca. Es de Lachuani (La Paz).

## Los negocios

**Queso chaqueño Sofía** • Está en Villamontes. Su desafío fue introducir al mercado quesos envasados con un peso de dos kilos. Se expende en los mercados de esa localidad, Camiri, La Paz, Tarija y otras del Chaco. Ofrecen queso saborizado con ají, pimientos, queso ricota, requesón y con dulce de leche.

**Muñecas de Charazani** • Son una réplica de hombres y mujeres campesinas que viven en esa región paceña, rica en turismo. La cabeza es de madera, las otras prendas de lana de alpaca y oveja. Se comercializan a Bs. 150 y logran ingresos mensuales de alrededor de Bs. 2500.

**Sandalias para damas** • Con una inversión de \$us 3 mil lograron adquirir materia. En el taller trabajan ocho hombres y dos mujeres. El par de sandalias tiene un costo de Bs 18. En una semana logran ganancias de hasta Bs. 200 por la venta de una docena en los mercados.