MUJERES AUTORAS
CAMINOS PARA EL EMPODERAMIENTO
UNFPA

MUJERES AUTORAS

CAMINOS PARA EL EMPODERAMIENTO

1 PRESENTACIÓN

1. **OBJETIVOS**
2. ¿**A QUIÉNES** ESTÁ DIRIGIDO?
3. **BREVE RECORRIDO** POR EL MATERIAL

2 EMPODERAMIENTO

1. APROXIMACIONES AL TEMA: **ESTRUCTURA DE LAS VIOLENCIAS Y LAS DESIGUALDADES**
2. **CONSENSOS SOBRE EL CONCEPTO DE EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES** DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO

*A) EL EMPODERAMIENTO COMO **PROCESO Y RESULTADO***
*B) DIMENSIÓN **INDIVIDUAL**, DIMENSIÓN **RELACIONAL**, DIMENSIÓN **COLECTIVA***
*C) **PODER.** ¿QUÉ PODER? ¿PARA QUÉ? ¿POR QUÉ? ¿CÓMO? ¿CON QUIÉNES?*

3 EMPODERARNOS

1. LA BÚSQUEDA DE CONSTRUIR UN **PROGRAMA INTEGRAL, REPLICABLE Y SOSTENIBLE**
2. UNA **PROPUESTA METODOLÓGICA** PARA ACOMPAÑAR PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN DE AUTONOMÍA

*A) **COMPONENTES, ETAPAS Y ACTIVIDADES***
*B) **SISTEMA** DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO*
*C) **HERRAMIENTAS** PARA LA COORDINACIÓN DE TALLERES*

3. **REFLEXIONES** SOBRE ALGUNAS EXPERIENCIAS

4 EMPODERARSE

1. **EJERCICIOS**

5 SOBRE ESTAS MUJERES AUTORAS

6 BIBLIOGRAFÍA

PALABRAS CLAVE *EMPODERAMIENTO* *DESARROLLO HUMANO* *EQUIDAD* *ARGENTINA*

1 PRESENTACIÓN

1 **OBJETIVOS**

2 ¿**A QUIÉNES** ESTÁ DIRIGIDO?

3 **BREVE RECORRIDO** POR EL MATERIAL

1 OBJETIVOS

Este material nace desde una visión compartida: las mujeres tenemos que continuar debatiendo colectivamente, construyendo, sistematizando y visibilizando nuestras experiencias para avanzar en el logro de sociedades con mayor equidad, justicia social, bienestar y desarrollo.

Partimos de las propias vivencias colectivas transitadas, y de los aprendizajes que de ellas hemos recogido. Ya hace más de 10 años que en diferentes localidades de Buenos Aires -y en algunas otras ciudades de Argentina- compartimos con más de cientos de mujeres diversas experiencias de formación y reflexión. Desde la coordinación de grupos de ayuda para acompañar procesos de salida de situaciones de violencia doméstica hasta el armado de proyectos productivos locales; pequeños emprendimientos familiares, barriales, entre amigas y, por supuesto, el desafío constante de los egresos en forma autónoma de los refugios y hogares. En cada una de las iniciativas compartidas nos equivocamos, aprendimos, y volvimos a lanzar la apuesta convencidas de estar trazando caminos de conquista de libertades.

Nos moviliza la certeza de que **facilitar procesos integrales de empoderamiento con mujeres es una de las estrategias más auspiciosas para romper vínculos de subordinación y construir autonomía.**

Existe evidencia en torno a que la dependencia económica y la dificultad de construirse un nuevo plan de vida sustentable, ya sea por limitaciones subjetivas y/o estructurales, representan variables de peso a la hora de tomar la decisión de finalizar con relaciones de abuso y violencia. Sin embargo, son muy escasas las iniciativas que apuntan a resolver la inclusión laboral y económica de las mujeres, y podría decirse que prácticamente nulas las que lo abordan de manera integral.

A través de este cuadernillo, nos proponemos compartir una propuesta metodológica, algunas herramientas conceptuales y prácticas, que legitiman el enfoque de empoderamiento como camino a transitar en pos de la equidad de género y aporte al desarrollo de la sociedad.

Una apuesta a la construcción de espacios colectivos de trabajo, basadas en la convicción de que en la época contemporánea los momentos para encontrarse y pensarse potencian nuestro potencial: **hacen posible el despliegue de deseos, capacidades, temores, que parecían no estar allí hasta que el acontecimiento del encuentro permite que emerjan.**

Se nos vuelve preciso aclarar que todo proceso de empoderamiento se fundamenta y nutre de las necesidades y prioridades específicas de los grupos

destinatarios, de modo que no necesariamente la metodología aquí propuesta se aplique en forma lineal, sino que se recomienda tener en cuenta la singularidad del contexto y utilizar el presente material como una suerte de "caja de herramientas".

El cuadernillo se centrará en las estrategias de **empoderamiento económico** de las mujeres, entendiendo que se trata de una condición facilitadora para propiciar las otras fases de la espiral de empoderamiento más vinculadas a cambios individuales, culturales, participación política y reivindicación de derechos. En este sentido, como sostiene Robert Castel (1995:390), "el trabajo es más que el trabajo, y por lo tanto el no-trabajo es más que el desempleo"; es un inductor que atraviesa todos los campos de nuestra identidad y nos afilia como sujetos en estructuras dadoras de sentido.

No está demás explicitar que los efectos que este abordaje supone, trasciende a las mujeres involucradas individualmente en el proceso. Poner en marcha esta estrategia provoca cambios y movimiento en todo el entorno, y por lo tanto hay que estar disponibles para abordarlos y preparadas para gestionarlos adecuadamente.

En la actual coyuntura, donde el Estado no puede garantizar la inclusión productiva a gran parte de su ciudadanía y el mercado se maneja por la lógica de la competitividad extrema, emerge la precariedad como destino. Frente a este contexto, ¿qué esperanza podemos retener para las/os excluidas/os histórica y estructuralmente? Como señalan Sonia Montaño y Vivian Milosavijevic (2010), "la globalización ha creado ganadores y perdedores. Ciertos grupos pierden oportunidades debido a las

desventajas que tienen de partida, las mismas que se encuentran asociadas con desventajas sociales, educativas, tecnológicas y, en el caso de las mujeres, a su inserción desigual en el mercado de trabajo y las obligaciones de cuidado".

La alternativa es probar con una mirada diferente que nos habilite la pista para la acción: **atrevernos a apropiarnos del trabajo, concebido no como aquello que tenemos o no tenemos, sino como aquello que hacemos.**

Trabajo entendido en sentido amplio, no sólo como empleabilidad, sino como formas de gestión y producción individual y colectiva de nuestros deseos y proyectos.

Por eso, nos inspiramos en llamarlo "Mujeres Autoras", teniendo en cuenta que la autoría tiene que ver con asumir el protagonismo y la invención de nuestras propias vidas como el asunto más importante, como nuestra capacidad de construir una voluntad para vivir a favor de nosotras mismas. Esto implica:

> Tener la capacidad de **creación**, es decir, cristalizar nuestro imaginario en prácticas reales.

> Tener la capacidad de **decidir**, y para ello es necesario contar con alternativas.

> **Reinventarnos**.

> Alimentarnos de la sensibilidad y de las experiencias de vida para **transformarnos**.

> Traducir nuevas formas de pensar y hacer a **realidades concretas**.

Con la convicción de que no hay transformación socio-histórica sin la destitución de las subjetividades instituidas, y estas nos incluyen siempre.
Es decir, a ustedes y a nosotras.
Que en cada experiencia tenemos la responsabilidad de llevar adelante un proceso de elucidación crítica de las representaciones sociales que nos atraviesan, y producen como lo que estamos siendo.
A eso las y los invitamos.

2 ¿A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO?

El propósito de este material es compartir una metodología de trabajo concreta, que facilite la acción a quienes tengan como horizonte servir de andamiaje a grupos de mujeres que quieran transitar el camino de potenciar su autonomía.
Los componentes y fases fundamentales de las estrategias del proceso de empoderamiento que aquí se sistematizan se orientan a que puedan ser replicados por organismos públicos y privados, colectivos de mujeres y/o organizaciones de la sociedad civil en territorio.

3 BREVE RECORRIDO POR EL MATERIAL

El material está organizado en tres partes centrales: EMPODERAMIENTO, EMPODERARNOS Y EMPODERARSE. En el apartado **empoderamiento** recorremos algunas nociones conceptuales que nos resultan imprescindibles para transmitir el enfoque desde el cual concebimos todo proceso de construcción de autonomía de las mujeres. Podrán encontrar definiciones claves como: desigualdad, equidad, desarrollo, violencias, poder, autonomía, empoderamiento, entre otras.
El apartado **empoderarnos** apunta a compartir los componentes de un programa de empoderamiento con mujeres y muestra propuestas metodológicas de abordaje.
Por último, en **empoderarse** sugerimos algunos ejercicios de reflexión que todas podemos hacer a diario, a modo de trabajo continuo en nuestro proceso de autoconocimiento.
Para facilitar la lectura y comprensión del material, hemos seleccionado tres iconos que señalizarán en cada capítulo:

CONCEPTOS CENTRALES

NOTAS

HERRAMIENTAS DE TRABAJO

2 EMPODERAMIENTO

1 APROXIMACIONES AL TEMA: **ESTRUCTURA DE LAS VIOLENCIAS Y LAS DESIGUALDADES**

2 CONSENSOS SOBRE EL **CONCEPTO DE EMPODERAMIENTO** DE LAS MUJERES DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO

A) EL EMPODERAMIENTO COMO ***PROCESO Y RESULTADO***
B) DIMENSIÓN ***INDIVIDUAL****, DIMENSIÓN* ***RELACIONAL****, DIMENSIÓN* ***COLECTIVA***
C) ***PODER.*** *¿QUÉ PODER? ¿PARA QUÉ? ¿POR QUÉ? ¿CÓMO? ¿CON QUIÉNES?*

"EL DOMINIO MASCULINO ES QUIZÁS EL MÁS PENETRANTE Y TENAZ SISTEMA DE PODER QUE HA EXISTIDO EN LA HISTORIA (...). PORQUE ES CASI METAFÍSICAMENTE PERFECTO. SU PUNTO DE VISTA ES LA MEDIDA ESTÁNDAR DE LA OBJETIVIDAD, SU PARTICULARIDAD SE PRESENTA COMO EL SIGNIFICADO DE LA UNIVERSALIDAD, SU FUERZA ES EJERCIDA COMO CONSENSO, SU AUTORIDAD COMO PARTICIPACIÓN, SU CONTROL COMO LA DEFINICIÓN DE LEGITIMIDAD... EL FEMINISMO RECLAMA LA VOZ DEL SILENCIO DE LAS MUJERES, LA PRESENCIA DE NUESTRA AUSENCIA."

MACKINNON CITADO POR **MURGUIALDAY** (2006)

1 APROXIMACIONES AL TEMA: **ESTRUCTURA DE LAS VIOLENCIAS Y LAS DESIGUALDADES**

La concepción del poder como instrumento de dominación de unos grupos sobre otros, fue rechazada por los movimientos feministas latinoamericanos y caribeños a lo largo de la historia. El principal argumento se vinculaba con entender el poder como lógica de suma cero, en otras palabras, que la ganancia del mismo por parte de un sector supone necesariamente su pérdida en la misma proporción para otro/s.

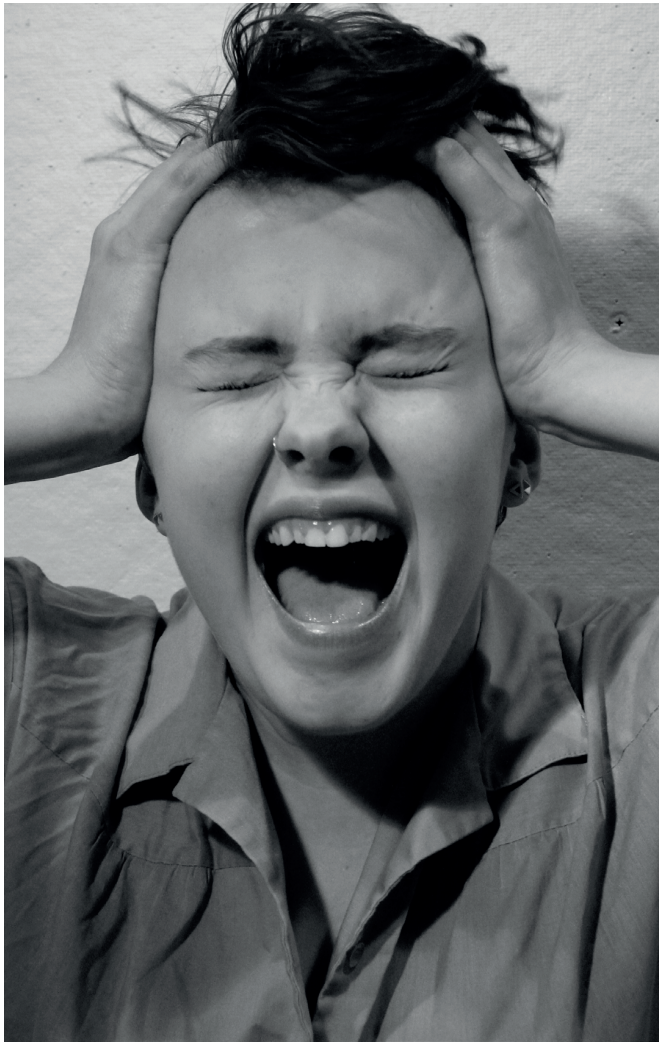
Es recién transitando la década del ochenta cuando comienza a escucharse el término empoderamiento con una connotación más auspiciosa, y es paulatinamente legitimado, aceptado y sostenido como premisa del desarrollo, especialmente en referencia a las mujeres, no sólo desde el propio colectivo de instituciones y activistas vinculadas al género, sino también por parte de los organismos internacionales de cooperación, organizaciones de la sociedad civil y hasta el sector privado en sus propuestas comerciales asociadas al mundo femenino y a través de sus estrategias de responsabilidad social empresaria hacia las comunidades donde operan.

Los años noventa dan a luz un nuevo paradigma que enriquece el debate sobre el desarrollo: el del Desarrollo Humano, el cual ubica a las personas como centro y prioridad en los esfuerzos por construir un mundo más próspero. Desde esta concepción, compartida con la perspectiva de los derechos humanos, **el desarrollo no está asociado únicamente con el crecimiento económico, sino más bien con la "ampliación de las libertades humanas, a fin que cada persona pueda contar con un conjunto de capacidades y oportunidades permitiéndole el despliegue de potencialidades que le garanticen un nivel de vida digno".** (Beola, s/f: 1). En este sentido, el paradigma del desarrollo humano ofrece el marco más pertinente para integrar esta concepción, al considerar el empoderamiento como una de las dimensiones esenciales del desarrollo humano. Este enfoque superador, que coloca a las personas en el centro de las prioridades del desarrollo y lo concibe como un proceso de expansión de las capacidades y oportunidades de las mismas para vivir sus vidas con la singularidad de lo que cada una/o considere valioso, ha facilitado pensar el desarrollo en términos de ampliación de las libertades y fortalecimiento de la agencia de las mujeres para lograr su bienestar, entendida como la habilidad de una persona para definir sus propias metas y actuar en pos de su consecución.

Sin embargo, con el devenir de los años, el concepto ha funcionado como una suerte de comodín para un sinfín de significados, usos e interpretaciones, transformándose en una falsa panacea para solucionar los problemas sociales -sobre todo aquellos vinculados a la pobreza y las mujeres-, al tiempo que se desdibuja su potencial más transformador y revolucionario: el cambio en las subjetividades, la generación de autonomía genuina, y fundamentalmente el cuestionamiento de las relaciones de poder existentes, signadas históricamente por la subordinación de lo femenino sobre la dominación masculina.

Asimismo, se presentan cuestionamientos sobre las maneras de operacionalizar y evaluar los resultados de programas y acciones orientadas a promover el empoderamiento femenino, en la mayoría de los casos con intervenciones sesgadas y ambiguas, en otros tantos no muy alentadores, al menos si revisamos su impacto sobre el bienestar de las personas, la equidad y el cambio de valores y relaciones sociales establecidas.

Frente a este escenario, desde el colectivo feminista se mantiene el consenso respecto a recuperar las raíces del concepto y **promover procesos de empoderamiento como horizonte, método de intervención y recurso de preservación frente a circunstancias de opresión y subordinación** (Lagarde, 2000; Ramil Paz, Murguialday, 2013).



GÉNERO EN EL DESAROLLO

El presente trabajo está enmarcado dentro del enfoque de Género en el Desarrollo (GED), que surge a mediados de los años ochenta, y da cuenta de la importancia de incorporar en el debate del desarrollo la injusticia representada por las asimetrías de poder entre los géneros, y la necesidad de trabajar en pos del empoderamiento de las mujeres para equilibrarlo si el desafío es construir un mundo más sostenible y equitativo. Desde esta perspectiva, los sectores vulnerables no son concebidos como sectores pasivos, ni como recursos útiles, sino como agentes activos del cambio sobre sus vidas y su entorno.
Por otra parte, este análisis enriquecido de la realidad promueve la generación de procesos de empoderamiento y la búsqueda de la autonomía en las personas como un fin en sí mismo, desplazando la preeminencia de criterios instrumentalistas (como el aumento en la eficiencia para alcanzar las metas de desarrollo), por valores vinculados a la portación de derechos y la justicia social. Al respecto, Sen (1998) subraya que "si en última instancia considerábamos al desarrollo como la ampliación de la capacidad de la población para realizar actividades elegidas libremente y valoradas, sería del todo inapropiado ensalzar a los seres humanos como instrumentos del desarrollo económico. Hay una gran diferencia entre los medios y los fines." (Kliksberg, Bernardo, 2000: 5). En otras palabras, el bienestar y la plenitud de las personas deberían ser el objetivo; el desarrollo, la consecuencia. En este sentido, la perspectiva GED nos permite incorporar el enfoque de género articulando desarrollo y equidad, mediante un modelo que concibe a los sujetos en general y las mujeres en particular, como agentes activos de cambio sobre sus vidas y su entorno. Sus componentes centrales son: la concientización sobre el rol de subordinación histórica del colectivo de mujeres, la identificación de sus intereses prácticos y estratégicos, y la movilización organizada para participar de la metamorfosis social.
La evolución del debate, las metas técnicas y la producción de herramientas metodológicas parecieran dar cuenta de un aprendizaje y de la voluntad de trabajar para encontrar un camino de mayor inclusión para todas/os, en el entendimiento de que "la lucha

por los derechos de las mujeres no emancipa a las mujeres: emancipa al conjunto de la sociedad de los roles y funciones tradicionalmente asignados" (Fournier, Marisa, 2007: 110), amplificando sus libertades. Esta tarea requiere paciencia, cierta tolerancia al fracaso y coraje para defender y sostener las conquistas. Es preciso recordar que los procesos tanto individuales como colectivos son históricos, dinámicos, impregnados de claroscuros y cristalizan relaciones de poder. Esta ontología no escapa a la lucha del movimiento de mujeres para garantizar la efectiva vigencia y respeto de sus derechos. Por otra parte, aceptar que la problemática es multidimensional, nos permite comprender que requiere un abordaje interdisciplinario que complemente las garantías ofrecidas por el Estado con la reorganización de la escala de valores y subjetividades de las mujeres desde su espacio interior y desde las oportunidades concretas de incrementar sus niveles de autonomía. Pues, como expresa Eleonor Faur, "hay una relación de influencia mutua. Por un lado, cambian las relaciones sociales cuando el contexto y sus normas se modifican; por el otro, la propia dinámica de las relaciones sociales transforma no sólo los contextos socio-históricos, sino también el pensamiento sobre los mismos y las normas que los regulan". (Faur, 2003: 41).

El propósito de este trabajo es, precisamente, bucear por este camino que va de adentro hacia afuera y de abajo hacia arriba, con la convicción de que **apostar a lo humano y el empoderamiento de las mujeres es la hoja de ruta capaz de traer algo nuevo al mundo de la equidad y el desarrollo.**

2 CONSENSOS SOBRE EL **CONCEPTO DE EMPODERAMIENTO** DE LAS MUJERES DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO

DEL TENER PODER AL PODER HACER: A QUÉ NOS REFERIMOS CUANDO HABLAMOS DE EMPODERAMIENTO

La conciliación entre la idea de poder y los movimientos feministas comenzó a darse no hace más de tres décadas, de modo que podría decirse que para la historia es un proceso relativamente nuevo. Este replanteamiento es posible a partir de ponderar el concepto en toda su amplitud y riqueza: desde su aspecto dominador y condicionante de las experiencias de vida, pero también como un potente recurso para transformar la realidad de las relaciones sociales basadas en la diferencia biológica. Así, al visualizar que **el poder *"es tanto la fuente de opresión en su abuso como la fuente de emancipación en su uso"*** (Rowlands, 1997), la consigna del empoderamiento comenzó a sumar legitimidad tanto en la academia como en las prácticas sociales.

Sin embargo, en un mundo aún dominado por un orden patriarcal, es necesario advertir el riesgo de vaciamiento semántico del concepto cuando se inician procesos signados por la voluntad de empoderar a los grupos desempoderados (mujeres y pobres fundamentalmente), suponiendo que la bonanza llegará para todos/as de una sola manera y en lo posible, sin resistencias.

Por ello, es preciso insistir en la necesidad de aprehender qué es lo que queremos decir cuando hablamos de empoderamiento y afirmar su propósito intrínseco: *"una radical alteración de los procesos y estructuras que reproducen la posición subordinada de las mujeres como género*.**"** (Young, 1997; Wieringa, 1997), pues la transformación de las relaciones de poder existentes es la única manera de conquistar cambios significativos en materia de equidad de género que aporten a una sociedad más democrática y participativa.

La cosmovisión feminista del poder acepta que su adquisición es imprescindible para controlar nuestras propias vidas e influir en la dirección del cambio social, pero coloca a esta concepción del poder como sustantivo (tener poder), no como un fin en sí mismo para ejercer la dominación sobre otros grupos, sino en estrecha relación con la idea de poder como verbo (poder hacer). Por tanto, el empoderamiento de las mujeres se trata más bien de un proceso continuo y de largo plazo, que se produce de adentro hacia afuera y termina cristalizando en pactos sociales, pero que necesariamente debemos recorrer desde nuestras propias existencias individuales, relaciones y colectivas ('lo personal es político'). Aquí radica un rasgo esencial para comprender el concepto y traducirlo en prácticas concretas para promoverlo, puesto que el cambio es incesante y en términos reales raramente pueda afirmarse que un sujeto esté absolutamente empoderado en todos los ámbitos de la vida. Es este sentido de proceso el que hace que *"ningún otro concepto exprese tan claramente como el empoderamiento la progresión desde un estado (la desigualdad de género) a otro (la igualdad)"* (Malhotra y otras, 2002).

El principio filosófico básico de la autonomía es la libertad, es decir, nuestra capacidad real de tomar decisiones en nuestras vidas.

A)***EL EMPODERAMIENTO*** *COMO PROCESO Y COMO RESULTADO*

"YO QUIERO EL PODER PARA SER LIBRE."

MARGUERITE **YOURCENAR**

La autonomía se va afianzando a través de procesos vitales; es importante imaginarla y nombrarla, pero después hay que construirla concreta y materialmente. Es un proceso, no necesariamente lineal y definitivo, sino que implica un trabajo continuo de reflexión y acción en los diferentes ámbitos vitales de nuestras vidas. Construir autonomía implica, entonces, muchos procesos, en unos avanzamos y en otros no. Se trata más bien de una manera de vivir, no de una meta y por ello la reflexión debe ser a diario, individual y colectivamente: *"qué grado de autonomía voy a alcanzar cada día, qué dependencias innecesarias voy a ahorrarme este* día". (Lagarde: 81).

Si asumimos la característica esencial del empoderamiento como camino evolutivo, uno de los desafíos más importantes que debemos comprender para evitar crisis de expectativas, es dejar de buscar brújulas infalibles que nos muestren un sendero sin fisuras ni conflictos para alcanzarlo. Más bien, es recomendable trasmutar los errores en aprendizajes y procurar sostener el cambio, pues ***"los procesos de empoderamiento no son lineales ni automáticos en su desencadenamiento, más bien se parecen a procesos en espiral donde las ganancias de poder en determinados ámbitos de la vida sientan las bases para logros de poder en otras esferas".*** (Longwe, 1997). Entonces, es un proceso alcanzable pero inacabado a lo largo de la vida; un proceso subjetivo y un pacto social.

Tomando de referencia el contexto del desarrollo humano y el enfoque de las capacidades, es posible delinear caminos para acompañar la producción de poderes que permita a las mujeres ampliar las fronteras que definen lo que es posible para ellas ser, desear y hacer.

Las experiencias cristalizan la diversidad de caminos por dónde comenzar a edificar autonomía, pletórico de incertidumbres, utilizando como hoja de ruta las tres dimensiones del empoderamiento: el ganar poder personal e institucional (el poder propio), el ganar poder en forma conjunta con otros actores (el poder con), y el ganar poder para traer algo nuevo al mundo.

B) *DIMENSIÓN **INDIVIDUAL**, DIMENSIÓN **RELACIONAL**, DIMENSIÓN **COLECTIVA***

"NADIE ES AUTÓNOMO PRIMERO PARA DESPUÉS DECIDIR. LA AUTONOMÍA SE VA CONSTITUYENDO EN LA EXPERIENCIA DE VARIAS, INNUMERABLES DECISIONES, QUE VAN SIENDO TOMADAS."

PAULO **FREIRE**

Podemos identificar al menos tres dimensiones para trabajar sobre esta experiencia vital del ser, el hacer y el transformar:

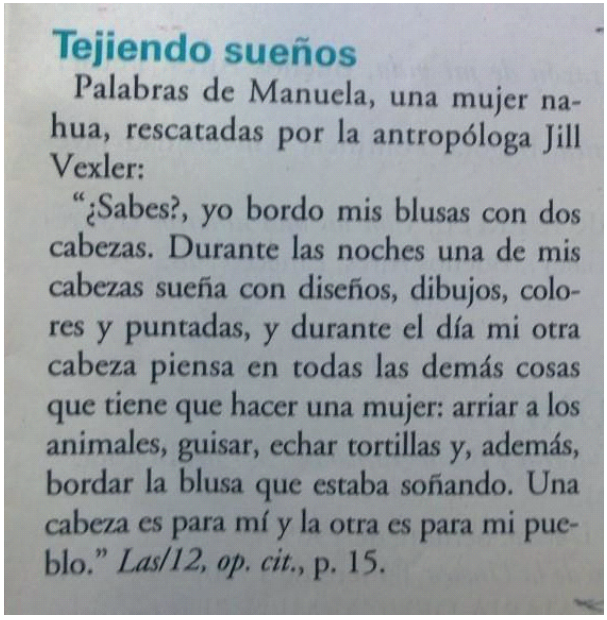
Personal: Es donde se inicia el camino, y se refiere a la (re) construcción de una autovaloración positiva a partir de la reflexión crítica de nuestro devenir histórico, el desarrollo de la confianza en las propias capacidades, la posibilidad de elegir y el reconocimiento de las oportunidades no realizadas que duermen en los repliegues del presente (fortalecimiento de habilidades, capacidades y autonomía individual). En definitiva, se trata de romper ese diálogo interior donde se dice todo lo que no se hace en la realidad, y comenzar a ejercitar el "aquí estoy, qué pienso, qué quiero, hacia dónde, cómo, cuándo y por qué".

Relacional: Dado que siempre actuamos en una red de relaciones atravesadas por dinámicas de poder, el empoderamiento no sólo consiste en una iluminación individual, sino que también debe impactar en nuestra habilidad para negociar e influir en la naturaleza de los vínculos cercanos y las decisiones en relación a otros/as respecto del cual estamos des-empoderadas. Esta es una clave primordial, pues la construcción de la autonomía de las mujeres implica la transformación de la autonomía de los varones, funcional en términos generales a las relaciones de poder y subordinación existentes en las sociedades patriarcales.

Colectiva: Finalmente, el proceso se expande hacia una dimensión colectiva vinculada con la construcción de estructuras organizativas capaces de incidir en la generación de cambios sociales y políticos.

En un horizonte ideal, la posibilidad de actuación en estos tres ámbitos concebidos como una unidad permite que el empoderamiento *"se constituya en una estrategia fundamental para generar y consolidar los procesos de emancipación, desarrollo, y crecimiento personal y colectivo"*. (Aguayo, Lamelas, 2012: 2). Sin embargo, los progresos en cada uno de estos campos nunca se dan necesariamente en este orden, ni de forma automática, y por supuesto siempre conviven con contradicciones y retrocesos.

Las estrategias de empoderamiento que plantea este material apuestan a desarrollar algunos aspectos clave de los dos primeros: el personal y el relacional, en el entendimiento de que, si no logramos generar cambios genuinos en estas dimensiones del proceso, susceptibles de ser traducidos en experiencias de vida, difícilmente sea posible poder visualizar la posibilidad de otro ordenamiento social. Así, *"a partir de un estado de impotencia que se manifiesta en un sentimiento de yo no puedo, el empoderamiento contiene un elemento de confianza colectiva en sí mismas que tiene por resultado un sentimiento de nosotras podemos."* (Murguialday, Clara, 2013: 54).



Tejiendo sueños

Palabras de Manuela, una mujer nahua, rescatadas por la antropóloga Jill Vexler:

"¿Sabes?, yo bordo mis blusas con dos cabezas. Durante las noches una de mis cabezas sueña con diseños, dibujos, colores y puntadas, y durante el día mi otra cabeza piensa en todas las demás cosas que tiene que hacer una mujer: arriar a los animales, guisar, echar tortillas y, además, bordar la blusa que estaba soñando. Una cabeza es para mí y la otra es para mi pueblo." *Las/12, op. cit.*, p. 15.

Página/12, año 9, N° 2562, Buenos Aires, sábado 16 de septiembre de 1995.

EMPODERAMIENTO Y AUTONOMÍA ECONÓMICA: LUCES Y SOMBRAS

Reducir el concepto de empoderamiento de las mujeres en términos de su inclusión económica y acceso a recursos como la fórmula mágica para resolver la desigualdad histórica de los grupos sociales oprimidos, claramente es una premisa sesgada de la realidad, que las innumerables iniciativas puestas en marcha en las últimas décadas han ratificado en gran medida en términos de expectativas y resultados.

En primer lugar, porque la celebración de la progresiva incorporación de las mujeres al mundo del trabajo se vio prontamente opacada al constatar la reproducción de las condiciones de subordinación y discriminación padecidas por el colectivo femenino en otros órdenes de la vida social y política, evidenciando que el mercado de trabajo no es neutral respecto al género. En este sentido, los indicadores oficiales argentinos son ilustrativos en términos de desocupación (tasa de desocupación en las mujeres es el 10,2 frente al promedio nacional de 9,2%. En el caso de las mujeres menores a 29 años trepa a un 20,1%, en contraste con un 17,2% en varones), desocupación y precarización laboral (el trabajo en negro registra casi un 40% en las mujeres, contra un 30% de los varones). En la mayoría de los casos, la sobrecarga de tareas domésticas y de cuidado (el 80% está a cargo de las mujeres) y la eventualidad de quedar embarazadas son variables que inciden significativamente en la posibilidad de conseguir empleo y se traduce en menores posibilidades de ascenso y peores salarios. Si bien hay avances en su desnaturalización desde las corrientes feministas del pensamiento económico, rechazando la separación artificial entre la esfera de la producción y la de la reproducción (tradicionalmente subsidiaria o dependiente de la anterior) y demostrando que este trabajo de reproducción es condición indispensable para garantizar la continuidad de las relaciones de mercado, aún ***"las mujeres no entran a participar en el mercado con los mismos recursos, condiciones y movilidad que los varones debido a la distinta asignación por sexo del trabajo familiar".*** (Carrasco, Cristina, 1999: 43).

En segundo lugar porque, aunque focalicemos en aquellos grupos que han logrado sortear los obstáculos sistémicos procurando un desarrollo económico y profesional óptimo, este acceso al reconocimiento y recursos no siempre es suficiente para hacerse cargo de su control y negociar la distribución compartida de labores domésticas y de cuidado al interior de los espacios privados. Claramente, *"la cantidad de poder de un individuo o un grupo se correlaciona con la cantidad de recursos al que tiene acceso y control".* (JASS, 2008: 6).

En concordancia con Estrella Ramal, Marcela Lagarde y otros trabajos en cuanto a que la independencia económica es condición necesaria, aunque no suficiente para garantizar el empoderamiento efectivo

de las mujeres y una vida libre de violencias, y que para capitalizar la sustentabilidad de los cambios logrados la clave debería rastrearse en el primer círculo del proceso de empoderamiento asociado al ganar poder personal, es necesario y posible interconectar ambas dimensiones en las estrategias de intervención con mujeres en situación de vulnerabilidad socio-económica.

Este planteo obedece a razones de índole teórica y práctica, pues si entendemos que un aspecto clave del empoderamiento es su capacidad de mejorar la agencia de las mujeres para identificar sus intereses estratégicos y tomar decisiones de manera autónoma, e interpretando la libertad en términos de opciones, ***"se requieren condiciones económicas mínimas para que pueda ocurrir la autonomía, sin eso puede haber gran discurso autonómico, pero no hay posibilidad real que la autonomía se convierta en un hecho vivido."*** (Lagarde, Marcela, s/f: 8). Tal como sostiene la perspectiva del desarrollo humano y el enfoque del Género en el Desarrollo, *"la autonomía económica de las mujeres es requisito indispensable para que puedan sostenerse sus cambios subjetivos cuando éstos son profundos y radicales, y para que no haya retrocesos en el camino a la igualdad."* (Murguialday, Clara, 2013: 23). Asimismo, Amartya Sen apoya esta idea cuando sostiene que la capacidad de las mujeres para ganar una renta independiente incide positivamente en el refuerzo de la voz y la agencia de las mujeres. De ahí que cuando explica su teoría sobre el hogar como espacio del conflicto cooperativo, resalta que el contar con un trabajo remunerado ofrece opciones más auspiciosas en caso de que el arreglo doméstico se rompa, lo cual contribuye a fortalecer su autoconfianza y poder de negociación al interior del hogar (Sen, 2000).

Por lo demás, convocar desde el consenso de sus intereses prácticos, permite generar la confianza ne-

cesaria y los espacios compartidos para invitarlas a transitar parte del proceso de empoderamiento integral de manera explícita e implícita, que claramente es un concepto dinámico que no significa lo mismo para todas las mujeres ni en todos los momentos de su existencia. Como plantea Nelly Stromquist (1997), *"la principal vía de acceso a los procesos de empoderamiento es su organización colectiva: participar de algún tipo de iniciativa grupal o empresa colectiva que sea exitosa es útil para que las mujeres desarrollen un sentido de capacidad que incrementa su autoestima y autonomía, siendo el factor clave la existencia de un grupo pequeño y cohesionado donde se dé una identificación estrecha entre sus integrantes"*. En este sentido, habilita la posibilidad de reintegrarse al tejido social y superar una de las limitaciones concretas que suelen padecer las mujeres al momento de salir de la estructura de maltrato para ejercer su libertad, pues las elecciones sin opciones erosionan enormemente el coraje e imaginación.

Las estrategias de empoderamiento que se propondrán toman en cuenta que **la autonomía económica es condición necesaria, aunque no suficiente en términos de agencia si no viene acompañada de un proceso reflexivo y de toma de conciencia acerca del control de los recursos adquiridos y el desarrollo de habilidades de negociación sobre los roles productivos y reproductivos en el ámbito doméstico tendientes a generar relaciones más justas y equitativas.** Pues, como sostiene Batliwala (1997), *"aunque las mujeres pueden empoderarse a sí mismas al obtener algún tipo de control sobre diferentes aspectos de su diario vivir, el empoderamiento también sugiere la necesidad de obtener algún control sobre las estructuras de poder, o de cambiarlas"*.

B) ***PODER.*** *¿QUÉ PODER? ¿PARA QUÉ? ¿POR QUÉ? ¿CÓMO? ¿CON QUIÉNES?*

Es evidente que el concepto de empoderamiento, contiene la palabra **PODER**. Por lo tanto, se vuelve necesario incluir algunas reflexiones acerca de las implicancias que tiene en el abordaje que proponemos. Las formas de relacionarse con el poder son múltiples, pueden significar dominación como también desafío o resistencia. Lo importante es comprender que el poder no es una sustancia, sino más bien un componente inherente a todas las relaciones económicas, políticas, sociales y personales.

Cuando hablamos de procesos de empoderamiento para las mujeres se nos vuelve necesario subrayar diferentes tipos de poder que pueden resultar positivos para todas las partes implicadas (León 1997), y que no se fundan sobre la idea del poder como sustancia o de dominación o poder sobre otros/as.

PODER

Distinguimos tres tipos de poder:

1) PODER **DESDE DENTRO** O PODER **INTERNO**

Supone una toma de conciencia sobre la propia situación y sus causas y trae consigo un aumento de la estima y confianza, de la percepción del propio valor.

2) PODER **CON**

Resalta la importancia del trabajo colectivo, de la organización de las mujeres en el proceso de empoderamiento. Muchas mujeres han desarrollado el poder interno y la confianza en sí mismas en el trabajo grupal con otras mujeres.

3) PODER **PARA**

El proceso de empoderamiento busca transformar la realidad de subordinación en distintos terrenos y de formas diversas. Se busca el cambio y, en general, se parte de las necesidades prácticas de género (guarderías, escuelas o servicios de atención primaria), para abordar transformaciones estructurales.

GANAR PODER DESDE DENTRO (EL PODER "INTERIOR")

Uno de los primeros poderes que las mujeres tenemos que alcanzar, es el que surge de nosotras mismas. Adquirir esta fortaleza es un proceso individual y subjetivo, que comienza con el autodiagnóstico, es decir el reconocimiento sobre la propia situación y sus causas. Es posible que en este proceso precisemos deconstruir para construir, o sea, que el método tiene dos momentos: deconstructivista (desarrollar una visión crítica sobre nuestra realidad) y constructivista (planificar metas que nos acerquen a lo que queremos ser y hacer).
Este nivel de empoderamiento es imprescindible para que las conquistas en los niveles de autonomía en otros ámbitos de la vida sean sostenibles. La capacidad de percibirnos a nosotras mismas como aptas para ocupar los espacios donde se toman las decisiones es condición previa para poder ocuparlos efectivamente.

GANAR PODER JUNTO CON OTRAS (EL PODER "CON")

Esta forma de poder tiene que ver con la acción colectiva: es un poder que multiplica los poderes individuales al asumir que un grupo actuando coordinadamente logra más que las personas aisladas. Se expresa en la capacidad de un colectivo para presentar una solución común a sus problemas, permitiendo que todas las potencialidades se expresen en una agenda grupal que también se asume individualmente (Deere y León 2000).
La importancia de esta dimensión identitaria proviene del hecho de que la habilidad de las mujeres para lograr que sus intereses estratégicos sean tomados en cuenta será mayor cuanto más sólida sea la organización que ellas han construido alrededor de sus necesidades prácticas.

NECESIDADES PRÁCTICAS

Son todas aquellas que refieren a las condiciones de vida de las mujeres principalmente vinculadas a problemas cotidianos y materiales. Ej.: falta de ingresos, imposibilidad de acceder a servicios sociales y de salud, etc.
Nos permiten delimitar objetivos a corto y mediano plazo para mejorar la situación actual.

INTERESES ESTRATÉGICOS

Se refieren a la posición que las mujeres ocupamos en la sociedad y la búsqueda por cerrar las brechas de desigualdad. En ese sentido, se enfocan más en los valores sociales y culturales que determinan el acceso y el control de los recursos y las decisiones. Por ejemplo: desigualdad entre varones y mujeres en el acceso a los puestos formales de trabajo.
Nos permiten situar objetivos generales enfocados en procesos a mediano y largo plazo, como por ejemplo el empoderamiento.

Ahora bien, la conciencia del "nosotras" no surge de manera espontánea, sino que requiere la existencia de vínculos y reflexiones conjuntas en torno a las vivencias de la feminidad. La conciencia de formar parte de un colectivo se construye con la subjetividad individual y con la empatía hacia las experiencias ajenas, y su expresión más clara es que deja de tener sentido el sujeto abstracto "la mujer" para que cobren sentido "las mujeres", en tanto sujetas concretas y diversas. Pero, dado que no hay una única manera de ser mujer (son muchos los factores que tiñen la experiencia personal: edad, elección sexual, lugar de residencia, condición laboral, nivel de ingresos, pertenencia étnica, discapacidades visibles, experiencia política, creencias religiosas), la forma en que se integra la diversidad tiene un papel relevante. La construcción de identidad colectiva no puede anular la pluralidad, subordinar unas experiencias a otras, o buscar una esencia intangible que iguale a todas las mujeres. Por el contrario, requiere capacidad para reconocer e integrar las experiencias particulares, así como voluntad política para diseñar estrategias que contemplen las necesidades e intereses de las distintas colectivas femeninas.

GANAR PODER PARA CAMBIAR LA REALIDAD (EL PODER "PARA")

El poder "para" se refiere al potencial que todas las personas tenemos para definir nuestra propia vida. Se trata de un poder creativo, que potencia la capacidad de actuar en pos de los propios objetivos. Amplía los límites de lo que es alcanzable.
El poder "para" de un colectivo se refleja en su capacidad para llevar adelante diferentes estrategias y acciones, para avanzar en torno a aquellas prioridades que hayan definido de forma autónoma.
Estrechamente relacionada con los poderes, podemos establecer la tríada: **TENER, SABER Y SABER HACER Y QUERER** como conceptos que nos ayudan a convertir en prácticas concretas los poderes mencionados anteriormente.

CUADRO 1. TENER, SABER Y SABER HACER, QUERER

TENER	Si bien el tener se asocia directamente al poder económico en términos materiales (los ingresos, las tierras, las herramientas), no debemos limitarlo a la posesión exclusiva de recursos materiales tangibles, sino que también a los recursos simbólicos: una vida más saludable, ganancia de tiempo, el acceso a ciertos servicios como el crédito, la información y la formación, los centros de salud, el mercado, etc.
SABER Y SABER -HACER	El "saber" hace referencia a los conocimientos o habilidades prácticas que permiten a las personas acceder y gozar a las oportunidades. En los procesos de empoderamiento nos referimos a la formación de las personas en sentido amplio y estricto. En sentido amplio nos referimos al desarrollo de las capacidades de análisis crítico, de autoconocimiento y del conocimiento del entorno. Mientras que en sentido estricto apuntamos a las capacitaciones de saber práctico para determinadas necesidades. El "saber hacer" pone de manifiesto la importancia de la aplicación de los conocimientos o la capacidad de traducir los conocimientos en acciones o en recursos.
QUERER	Se trata del poder interno, la fuerza psicológica o el poder espiritual: valores, miedos, la confianza en sí mismo/a, la imagen de sí mismo/a. La capacidad y la voluntad de hacer por sí mismo/a elecciones sobre el futuro. Tomar conciencia del propio proyecto de vida y de los retos a los que se enfrenta la comunidad. El concepto "querer" comprende al mismo tiempo dos elementos: el estado de ánimo (ser) y la capacidad de utilizarlo para con los demás (saber ser).

3 EMPODERARNOS

1 LA BÚSQUEDA DE **CONSTRUIR UN PROGRAMA INTEGRAL, REPLICABLE Y SOSTENIBLE**

2 UNA PROPUESTA METODOLÓGICA PARA **ACOMPAÑAR PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN DE AUTONOMÍA**

A) COMPONENTES, ETAPAS Y ACTIVIDADES

B) SISTEMA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO

C) HERRAMIENTAS PARA LA COORDINACIÓN DE TALLERES

3 **REFLEXIONES** SOBRE ALGUNAS EXPERIENCIAS

"FORTALECERSE, APRENDER, IMAGINAR, INVENTAR Y CREAR SON PODERES VITALES ESPECÍFICOS GENERADOS FRENTE A LOS DESAFÍOS VITALES. TODAS ELLAS SON CARACTERÍSTICAS SUBJETIVAS PRODUCTO DEL EMPODERAMIENTO Y ADEMÁS LO PROPICIAN. DE MANERA INDEPENDIENTE DE LOS TRIUNFOS SE CREA UN PLUS DE EXPERIENCIA, UN PLUS DE CONOCIMIENTOS, UN PLUS DE VÍNCULOS SOCIALES O AFECTIVOS, UN PLUS DE AUTOVALORACIÓN Y AUTOESTIMA Y, ADEMÁS, PODERES DE RECONOCIMIENTO, VISIBILIZACIÓN, INTERLOCUCIÓN, NEGOCIACIÓN O PACTO, PODERES PARA TRANSFORMAR, PARA INCIDIR Y LOGRAR LA CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS."

MARCELA LAGARDE

Empoderarse es un proceso de generación y acopio de nuevos poderes.
Como dice Marcela Lagarde, si las mujeres incorporan su experiencia y sus avances como parte de ellas mismas y se transforman, se empoderan, ya que cambia su subjetividad, amplían su visión del mundo y de la vida, aumentan sus capacidades y habilidades y su incidencia, adquieren seguridad y fortaleza; o sea, al interiorizar ese conjunto de poderes vitales, adquieren potencia vital.
Empoderarse de manera personal se concreta en la transformación personal. Convertirse en un ser individual: único e independiente, con personalidad y concepciones propias, con capacidad de decidir y de actuar por cuenta propia.
Cuando empoderarse se produce en grupos y movimientos, se condensa en la conciencia de tener una identidad grupal específica, en el desarrollo o la consolidación de una visión compartida del mundo y de la vida y en la legitimidad de sus integrantes para actuar en nombre del movimiento o del grupo con autoridad.
El empoderamiento en el ámbito económico, por lo tanto, tiene un significado que va más allá de promover que las mujeres generen recursos genuinos, sino que esa actividad debe construirse desde presupuestos de igualdad de oportunidades y de trato.
Los roles tradicionales de género, la discriminación y la violencia, la falta de acceso a capital, educación, empleo y atención en salud están íntimamente relacionados y perpetúan la precariedad y la pobreza.
Las relaciones de género suelen ubicar a las mujeres en un lugar secundario y subordinado, generando un sentimiento de desvalorización, dependen económicamente de sus parejas, realizan trabajos poco calificados, hay un desconocimiento y falta de ejercicio de sus derechos y sufren en muchos casos violencia en el marco de sus relaciones interpersonales. Este círculo no sólo tiene consecuencias para sí mismas, sino que se instauran las condiciones propicias para la reproducción de la pobreza en las nuevas generaciones.

1 LA BÚSQUEDA DE **CONSTRUIR UN PROGRAMA INTEGRAL, REPLICABLE Y SOSTENIBLE**

Tal como señalamos en el apartado 2.1, a lo largo de la historia han sido diferentes los abordajes para trabajar el empoderamiento de las mujeres. Así, se nos vuelve de suma importancia remarcar el enfoque que este material propone y las implicancias que ello supone.

GÉNERO Y EMPODERAMIENTO CON ENFOQUE EN CAPACIDADES: DIMENSIONES CLAVES PARA SU IMPLEMENTACIÓN

LAS 6 DIRECTRICES

Retomando algunas de las definiciones de los apartados anteriores, podemos enumerar seis principios generales que guían nuestro programa:

1. Partimos del reconocimiento de la desigualdad histórica y estructural entre mujeres y varones.

2. Decir mujeres, es afirmar pluralidad y diversidad. Experimentamos opresiones de forma distinta según clase, historia, etnia, y posición dentro del orden económico local, regional y mundial.

3. Comprendemos que el empoderamiento afecta a distintos grupos, pero en el caso de las mujeres no hablamos de *un grupo más*, sino que atraviesa a todos ellos. Identificamos el hogar, las relaciones interpersonales y familiares como un lugar central de desigualdad para las mujeres, y en ese sentido priorizamos el trabajo en el **empoderamiento económico** como alternativa auspiciosa para reducirla.

4. Existen dos aspectos fundamentales al momento de embarcarse en procesos de construcción de autonomía sostenible: las **necesidades prácticas y los intereses estratégicos.** Si bien el motor deliberado de la puesta en marcha de la iniciativa puede ser el intento de mejorar las condiciones materiales de las participantes, el diseño de las soluciones provisorias debe abordar en todo momento la reflexión crítica del posicionamiento sociopolítico de género; es decir, abordar las necesidades prácticas, contemplando en forma simultánea los intereses estratégicos de las mujeres *(Ver apartado 2.2.3).*

5. Adoptamos una metodología de trabajo en grupos y redes, dónde es preciso que la paridad e interdependencia de cada una de sus integrantes quede planteada desde el principio y hasta el cierre del ciclo. Es decir, todas nos necesitamos para que el proyecto funcione y cada componente del mismo debe ser puesto a consideración (aspectos técnicos, logísticos, simbólicos, económicos, comunicacionales, etc.).

6. El abordaje del empoderamiento económico lo hacemos desde el enfoque de capacidades, proponemos un proceso que apunta a ampliar las opciones de las mujeres de llevar adelante una vida que consideren valiosa vivir.

CREAR: DESPLEGAR LAS POTENCIAS Y CAPACIDADES PARA TRADUCIR IMAGINARIOS A PROYECTOS VIABLES

Las 6 directrices anteriormente nombradas, son el marco desde el cual pensamos cada una de nuestras intervenciones.
Nuestra brújula es potenciar el **Poder Interior** para reconocer y poner en valor nuestras capacidades. Junto a otras **Poder Construir** lazos de sostén, reflexión, confianza y acompañamiento de modo de desarrollar **Poder para constituirnos como Mujeres Autoras.** Mujeres que no sólo nos transformarnos a nosotras mismas- cristalizando nuestro imaginario en prácticas reales- sino que también nos agenciamos para producir cambios en aquellas condiciones que continúan generando desigualdades para todas.
Así, *construir poderes* es para nosotras contribuir a reducir la brecha entre los deseos y lo posible, a través de un acompañamiento integral. Pues creemos en lo que dice Goethe, respecto a que nuestros deseos son presentimientos de las facultades que están dentro de nosotras, indicios de aquello que somos capaces de hacer, si realmente lo queremos y trabajamos para que suceda.
Ese acompañamiento incluye -siguiendo la tríada **Tener, Saber y Saber Hacer y Querer**- *(ver apartado 2.2.3)* el autoconocimiento y diagnóstico del entorno: elucidación crítica sobre los imaginarios y representaciones de género, la formación socio-laboral, las derivaciones y seguimientos, para el óptimo

desarrollo y concreción de los objetivos auto-determinados por las mujeres, de acuerdo a sus perfiles e intereses, recursos materiales y simbólicos, singulares y grupales.

Es tarea ineludible de las personas y organizaciones que conducen estos programas consolidarse como facilitadores de los contextos y las herramientas para propiciar el empoderamiento.

ALGUNOS PUNTOS IMPORTANTES A TENER EN CUENTA PARA LOS TALLERES DE EMPODERAMIENTO COLECTIVO

> Generar espacios donde las mujeres se sientan valoradas y seguras.

> Compartir momentos claros de reflexión que eluciden y expliquen las causas de la desigualdad y que habiliten a imaginar otros mundos posibles. Colaborar con la interrogación a las creencias heredadas y arraigadas.

> Trabajar con personas, metodologías y discursos que ofrezcan modelos alternativos a la sumisión o pasividad.

> Siempre fortalecer los vínculos, grupos y redes que potencien a las mujeres a encarar un camino de autonomía.

Tal como lo señala el título de este apartado, **integralidad, sostenibilidad y replicabilidad** son las claves de esta propuesta.
Por lo tanto, es central precisar el énfasis que ponemos en estos en 3 pilares.

> **La integralidad** refiere principalmente al enfoque de 6 directrices, dónde se aborda la multidimensionalidad de la problemática y por tanto la propuesta metodológica que se desarrolla a continuación contempla cada uno de esos puntos.

> **La sostenibilidad**, está intrínsecamente vinculada a la integralidad y su elemento clave es el acompañamiento. Se desprende de la concepción del empoderamiento como un proceso alcanzable pero inacabado *(ver Apartado 2.2.1)*, en dónde la presencia de las/os referentes que guían el proceso deberá ser planificado en tiempos y frecuencias de forma de garantizar, en función de las particularidades del grupo, la sostenibilidad de los proyectos esbozados.

> **La replicabilidad** se basa fuertemente en el monitoreo entendido en tres dimensiones 1) el seguimiento en términos de resultados alcanzados por cada mujer y el grupo en relación a los objetivos planteados en el marco del programa; 2) el sistema de monitoreo total de la efectividad del Programa de Empoderamiento; 3) la reportabilidad en términos de sistematización de saberes y aprendizajes para la transferencia de conocimientos.

2 UNA PROPUESTA METODOLÓGICA PARA **ACOMPAÑAR PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN DE AUTONOMÍA**

Hasta aquí hemos desarrollado el marco conceptual de referencia que consideramos indispensable al momento de promover cualquier iniciativa de empoderamiento económico con perspectiva de género.
Este apartado presenta el desafío de transferir de manera clara una metodología de trabajo accionable. Tal como decíamos al inicio del material, **Mujeres Autoras** se centra en la capacidad de **Crear** y **Decidir** como potencia.
Es decir proyectar, elegir y definir, como un ejercicio clave del poder.

LOS ELEMENTOS COMUNES A CUALQUIER PROYECTO SON:

> Partimos del deseo o la necesidad de modificar una situación existente. En términos de intereses estratégicos, en nuestro caso será siempre revertir la situación de desigualdad, violencia o dependencia de las mujeres. A nivel de las necesidades prácticas, fijamos metas individuales definidas por cada mujer y/o grupo.

> Analizamos el contexto social, familiar y laboral para comprender las coordenadas en las que estamos insertas como mujeres. Es decir, llevamos adelante un diagnóstico del entorno dilucidando las representaciones sociales instituidas y las relaciones de poder.

> Nos planteamos objetivos a alcanzar que deberán ser realistas, viables y sustentables (SMART).

> Pensamos un conjunto organizado de acciones para acercarnos a la meta.

> Nos fijamos un tiempo para desarrollar ese proceso.

> Precisamos e identificamos los recursos para lograrlo.

> Verificamos si hemos alcanzado o no lo que nos propusimos.

Así, la propuesta que compartimos está diseñada para facilitar el despliegue de esas potencialidades y a partir de allí iniciar un movimiento de co- creación de proyectos individuales y colectivos entre mujeres en la búsqueda de construir procesos de autonomía. Cuando hablamos de proyectos, nos referimos a la elaboración de un plan que atienda a los deseos y necesidades singulares de una persona y/ o grupo. Son proyectos que deben explicar con claridad el movimiento que necesitamos hacer para que puedan constituirse en una herramienta de valor para generar el cambio buscado.

Recordemos que la presente metodología de trabajo complementa dos enfoques:

1. El **enfoque de género y empoderamiento**, como perspectiva de análisis de las diferencias y desigualdades en las relaciones sociales.

2. El **enfoque de capacidades**, traducido en competencias laborales y personales aplicado a la formación para el trabajo en sentido amplio.

Para que ambos enfoques dialoguen en la práctica, planteamos un trabajo basado en el dispositivo de **grupos reflexivos** para llevar adelante la tarea.

¿QUÉ ES UN GRUPO REFLEXIVO?

Llamamos grupos reflexivos a un dispositivo de intervención que se caracteriza por:

> Tener variabilidad en el problema a abordar (es decir que es un tipo de dispositivo que privilegiamos para trabajar empoderamiento económico de mujeres, pero también puede ser utilizado para otro tipo de temáticas específicas).

> Los intereses estratégicos definen el posicionamiento de la coordinación, orientado a la elucidación de las significaciones sociales que transversalizan al agrupamiento en sus tareas.

> Inicio de la tarea grupal a partir de disparadores, propuestos por el equipo coordinador, elegidos desde la particularidad del problema a tratar.

> El número de integrantes es variable, desde 8 hasta 20 aunque ocasionalmente es posible coordinar grupos amplios.*

Bozzolo, R., Bonano, O., y L Hoste M. 2008:151

******Nota de las autoras:* La experiencia nos indica que es posible comenzar a trabajar con grupos de hasta 30 mujeres con un/a referente, aunque recomendamos siempre las duplas de trabajo por el ejercicio de co- pensamiento que le permite a la coordinación en su rol.

Es esencial tener en cuenta que la creencia de que estamos empoderando mujeres por la simple razón de que la población destinataria las tenga como protagonistas y/o se les facilite el acceso a herramientas para desarrollar actividades comerciales y/o productivas, es una hipótesis que guarda cierta dosis de parcialidad e ingenuidad. Por ello, en primera instancia, es importante analizar "la capacidad de género de las organizaciones involucradas en el proyecto para valorar si éstas serán capaces de fortalecer la posición de las mujeres. Dicha capacidad debe analizarse en tres niveles: de las políticas, de los procedimientos y del personal." (EMAKUNDE, 1997: 33).

Esta perspectiva requiere la transformación y/o revisión de la subjetividad instituida de quienes estén a cargo del programa y la coordinación de los grupos. Es decir, la disponibilidad y sensibilidad para revisar los propios posicionamientos, teorías de referencia y herramientas de intervención.

La noción de grupos reflexivos (*Bozzolo, R., Bonano, O., y L Hoste M. 2008:152*) se apoya en las elaboraciones de Castoriadis de una subjetividad autónoma como proyecto. Cornelius Castoriadis sostiene que lo reflexivo aparece cuando el pensamiento se vuelve sobre sí mismo y se interroga no sólo sobre sus contenidos particulares, sino sobre sus presupuestos y fundamentos. Este es un ejercicio central a la hora de analizar las diferencias y desigualdades de género que atraviesan y producen nuestros modos de desear, pensar y hacer.
Como se planteó en la presentación de este material, el empoderamiento y el análisis reflexivo de las implicaciones que van surgiendo en los grupos, es un proceso de transformación colectiva que involucra no sólo a las participantes del programa, sino también a quienes trabajan en la función de coordinación y dinamización de las etapas del mismo.

Los grupos reflexivos serán entonces los dispositivos que utilizaremos para llevar adelante el proceso de trabajo con las mujeres, y será transversal a todo el programa.

En los apartados siguientes, iremos situando el modo en que esta herramienta se pone en acción.

A) *COMPONENTES*

De acuerdo al punteo realizado por Kabeer y Lagarde, todo proceso de empoderamiento debería contener los siguientes ingredientes: biografía, agencia, recursos y logros.

BIOGRAFÍA, RECURSOS, AGENCIA Y LOGROS

BIOGRAFÍA

Es el ejercicio de reflexionar e historizar los procesos vitales de nuestras vidas para ver que en nuestra propia experiencia tenemos un caudal enorme de recursos para vivir plenamente, pero tenemos que identificarlos y elaborarlos.
En este recorrido, es imprescindible separar la experiencia fantástica de la real, pues la fantasía como recurso de evasión, puede ser aliviadora, pero es momentánea y atenta contra nuestra capacidad de crecer y superarnos. Otra cosa es utilizar la imaginación como aliada, como recurso, transformando las fantasías en planes y acciones posibles.

AGENCIA

Es la habilidad de una persona para definir sus propias metas y actuar para conseguirlas. Aunque su expresión más habitual es el poder de decisión sobre los temas que afectan la propia vida, la agencia es más que una acción observable porque incluye el significado, la motivación y el propósito que cada cual otorga a sus acciones. La agencia puede ser ejercida individual o colectivamente, y aunque a menudo adopta la forma de participación en la toma de decisiones dentro y fuera del hogar, en otras ocasiones puede expresarse como negociación, manipulación, subversión y resistencia, e incluso de maneras más intangibles como la reflexión y el análisis.

RECURSOS

Son definidos en un sentido amplio e incluyen tanto los materiales como los recursos humanos y sociales que fortalecen la habilidad de la gente para elegir cómo quiere vivir. Todos ellos son factores posibilitadores del empoderamiento que se adquieren mediante una diversidad de relaciones sociales en la familia, la comunidad, el mercado y el Estado. Importan tanto los recursos asignados en el presente como los que se pueden reclamar o esperar a futuro en función de las reglas que definen la distribución de recursos en la sociedad, las cuales pueden ser consideradas recursos sociales intangibles porque al permitir o negar a determinados colectivos el acceso a recursos, les están marcando las fronteras de lo que pueden y no pueden elegir.

LOGROS

Son los funcionamientos valiosos que las mujeres obtienen como productos de sus procesos de empoderamiento. La selección de qué logros han de ser considerados como resultados efectivos del empoderamiento no es sencilla, porque en cada sociedad existen normas y pautas culturales que establecen los límites específicos de la actuación de las mujeres, pero si no hay logros significativos en términos de bienestar, igualdad legal, seguridad económica, estatus o posición socio-política de las mujeres, quedará la duda de si realmente los recursos y la agencia utilizados han producido empoderamiento.

Tomando como referencia los 4 ingredientes básicos, el programa de empoderamiento aquí propuesto está compuesto por dos etapas. Y cada una de ellas se desglosa en diferentes momentos. De modo transversal a la etapa 1 a 2, se encuentra lo que llamamos **Gestión de Redes y Recursos** y **Sistema de Monitoreo y Seguimiento**.

ETAPA 1

> Convocatoria y armado de equipos.

> Entrevistas individuales en profundidad.

> Talleres (Grupos Reflexivos) para construir con las mujeres proyectos propios enfocados en su autonomía económica.

ETAPA 2

> Tutorías individuales y grupales para puesta en marcha y seguimiento de los proyectos y sus fases.

> Capacitaciones en sentido estricto (formación laboral).

GESTIÓN DE REDES Y RECURSOS

Promover procesos de sensibilización y cooperación con actores relevantes del entorno (organizaciones gubernamentales, empresas, emprendedores, redes de mujeres, etc.).

SISTEMA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO

Evaluación de los logros del proyecto (análisis de impacto a corto y mediano plazo).

Con el propósito de facilitar la implementación del programa, decidimos organizar la descripción de sus componentes de la siguiente manera:

1. Descripción de cada etapa y objetivos.

2. Qué hacemos y cómo hacemos para lograrlos: actividades propuestas para cada etapa.

3. Presentación del sistema de monitoreo y seguimiento: cómo medimos los resultados de lo que hacemos.

ETAPA 1

Esta etapa tiene como objetivo construir proyectos por parte de cada una de las mujeres, o entre varias, enfocados en su autonomía económica.
Sus actividades son:

I. Puesta en marcha del programa
a. Armado del equipo y coordinación.
b. Convocatoria a población destinataria.

II. Inicio de las actividades
a. Conformación del grupo de mujeres.
b. Entrevistas individuales en profundidad.
c. Desarrollo de los encuentros de trabajo y formación.

I. PUESTA EN MARCHA DEL PROGRAMA

a. El armado del equipo y la selección de la coordinación son elementos clave para el desarrollo del programa.
Cuestiones a tener en cuenta:
> Selección del equipo de trabajo: es fundamental prestar especial atención a los perfiles de las/os dinamizadoras/es de los dispositivos grupales y las/os tutoras/es, pues de esto dependerá en gran medida la empatía y apertura necesaria para que el proceso sea exitoso. Siendo una de las directrices principales el trabajo en **intereses estratégicos y necesidades prácticas** *(ver 3.1.)*, será requisito indispensable que se adopte la perspectiva de género en forma transversal a todo el equipo que participe del programa.

> Definición de un espacio físico donde funcionará el programa: tener en cuenta la importancia de contar con espacios donde se pueda garantizar cierta privacidad y posibilidad de movimiento para las dinámicas de las actividades.

> Definición de la duración del proceso (de acuerdo a recursos a disposición: humanos, financieros, edilicios, etc.). En promedio, para poder capitalizar impactos significativos, el plazo puede variar entre 3 meses y 1 año, con instancias de seguimiento posterior. En la fase de monitoreo, es importante poner el foco en el fortalecimiento de los dispositivos de autonomía de cada participante y del grupo.

b.
> Diseño y difusión de la propuesta: el tipo de convocatoria a realizar y el modo de comunicar, varían en función de la definición del perfil de las mujeres con las que vamos a trabajar y su relación con la institución convocante. Como criterio general recomendamos diseñar la convocatoria como actividad en sí misma. Algunas preguntas elementales que pueden guiar esta construcción es: ¿qué queremos que sienta, piense y haga una mujer cuando lea nuestra invitación? En función de ello podemos comenzar a construir los men-

sajes claves que deben tener nuestra convocatoria. Debemos ponernos una meta de cantidad de mujeres a convocar, sabiendo que una tasa de deserción del 25% suele ser habitual. En ese sentido, debemos tener un horizonte claro, respecto del impacto en términos cuantitativos que estamos persiguiendo.

> Pre-inscripción y selección de participantes: la documentación formal de inicio es clave. Con esto nos referimos a registrar los datos de cada una de las mujeres que van a formar parte del proceso. También es posible incluir en el mismo momento de la inscripción algunos instrumentos como "cartas de intención" (pequeñas notas donde cada mujer cuenta por qué quiere ser parte del proyecto), charlas informativas donde poder contar con más detalle el proceso al que invitamos a sumarse etc, que complementen el proceso de convocatoria.

> Organización de encuentros de trabajo semanales (grupales y/o individuales): si bien toda planificación es flexible, y la riqueza del trabajo en grupos reflexivos está en la dinámica de emergentes, el equipo coordinador debe tener una planificación específica para cada encuentro, donde se delimiten los objetivos a los que se quiere llegar en cada uno.

II. INICIO DE LAS ACTIVIDADES

a.
Es fundamental tener en cuenta que *un montón de mujeres juntas*, no constituyen a priori un grupo o una red. Con esto queremos decir que los lazos hay que construirlos activamente y es una tarea de la coordinación generar las condiciones para que esto suceda.
La confianza, el intercambio y la trama grupal son resultados de un proceso que se gestiona y que debe ser un objetivo central para la coordinación.

En ese sentido y al inicio de las actividades es condición indispensable definir en conjunto las reglas de cuidado y las pautas de confianza para el espacio.

Esto permite:
> Que cada mujer pueda situar qué elementos considera que deben estar presentes y cuáles no para un buen clima de trabajo;

> Que, en ese ejercicio de pensamiento, comiencen a conocerse y a ser protagonistas -*autoras*- de la construcción de un espacio propio.

b.
Las entrevistas individuales en profundidad están orientadas a generar empatía y vínculos de confianza que faciliten la creación de un espacio de reflexión y comprensión respecto a los temores, inquietudes, expectativas y deseos de las mujeres (que en muchos perfiles de personalidad no se expresan en dinámicas grupales) respecto a su futuro, como así también reducir sus niveles de estrés, ansiedad e incertidumbre por medio del acompañamiento y consejería tanto psicológica como técnica.
Por otro parte, estos encuentros personalizados permiten relevar información sociodemográfica y, junto con los datos obtenidos en otras dinámicas, obtener un conocimiento óptimo de las aptitudes, habilidades, fortalezas, debilidades de cada participante, con la finalidad de diagnosticar sus recursos personales y detectar obstáculos que interfieran en la etapa de las derivaciones a consolidar su proyecto de vida personal y profesional.

c.
Una forma práctica de pensar la planificación de los talleres es organizarlos en base a tres preguntas: para qué, qué y cómo.

Recomendamos utilizar esta fórmula para la planificación de cada uno de los encuentros.

PARA QUÉ

Construir proyectos por parte de cada una de las mujeres, o entre varias, enfocados en su autonomía económica.

QUÉ VAMOS A HACER

> Construir la biografía para reconocernos a nosotras mismas. Experiencias vitales.

> Identificación de sus intereses y motivaciones en relación al trabajo y la formación. El análisis de sus capacidades: saberes, experiencia, habilidades (en ejercicio o en “desuso”), recursos materiales y simbólicos.

> El análisis del contexto social, laboral, familiar, personal y los determinantes de género. Elucidación de las relaciones de poder, usos del tiempo.

> La caracterización de su situación de vida, en particular de su situación respecto al trabajo, la educación, y/o los proyectos personales. La evaluación del contexto desde una perspectiva de género.

> La realización de un balance entre sus capacidades e intereses y las posibilidades de trabajo y/o producción que ofrece el contexto, a fin de identificar la situación de partida.

> Análisis de las opciones formativas a emprender, itinerarios para mejorar la empleabilidad/ emprendimiento en función de los propios objetivos.

> Proyecto: planificación de actividades de acuerdo al camino elegido. Definición de metas, objetivos a corto y mediano plazo. Itinerarios para la acción. Precisión de obstáculos y recursos para superar barreras.

> Compromisos para la acción.

CÓMO LO VAMOS A HACER

Entrevistas en profundidad con cada una de las participantes.

Implementación de 8 a 12 talleres bajo la modalidad de grupo reflexivo.

Taller 1. Construcción de Autobiografías.

Taller 2 y 3. Autodiagnóstico. La autobiografía y el cruce con las trayectorias laborales y educativas. Análisis FODA.
> Experiencias formales e informales. Trabajo en profundidad de recuperación de las experiencias informales de trabajo. Estructuras de desigualdad.
> Integración de los perfiles laborales con los perfiles requeridos por el mercado.
> Análisis de las inequidades y el impacto en la vida cotidiana.
> El mercado laboral.
> Trabajo y Empleo.
> Análisis de inequidades en el contexto productivo (por género, clase, cultura, generación, etc.), evaluando su impacto en la empleabilidad. División sexual del trabajo. Trabajo remunerado y no remunerado, impacto en la economía cotidiana y los usos del tiempo. Tareas de cuidado.
> Tipos de trabajos. Ocupaciones percibidas con mayores probabilidades de inserción, los principales actores del mundo productivo y sus relaciones.
> Tendencias e informaciones generales sobre el mercado de trabajo actual.

Taller 4 y 5. Elección del camino.
> ¿Quién soy /puedo ser laboralmente?
Evaluación de las fortalezas y debilidades para el mejoramiento de la empleabilidad, vinculando el análisis de las capacidades y características personales a los requerimientos del mundo productivo.
> Construcción de perfiles laborales/perfiles del puesto de trabajo.
> El trabajo de buscar trabajo: ponerse en situación de búsqueda, producirse empleable.
Estrategias de búsqueda: profesionalizar la búsqueda: prioridades, planificación, organización, ejecución y evaluación.
> Emprendedorismo.

CÓMO LO VAMOS A HACER

Taller 6 y 7. Plan de Acción
> ¿Qué es un objetivo? ¿Qué debe incluir un objetivo bien planteado? Alcanzable, específico, definido en el tiempo.
> ¿Qué es una estrategia?
> Definición de objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo (viabilidad y sustentabilidad).
> Prioridades.
> Tiempos.
> Recursos.
> Condicionantes familiares y sociales para la consecución de las metas de formación y/o trabajo: disponibilidad y organización familiar.
> Oportunidades.
> Riesgos.

Taller 8 a 12. Herramientas concretas para avanzar en los proyectos.
> Diseño de estrategias de búsqueda de empleo: quienes ofrecen y quienes demandan trabajo; fuentes de reclutamiento de empleos; formas de buscar trabajo: aprendiendo a leer el mundo de los avisos y el mercado laboral. La presentación espontánea; "El trabajo de buscar trabajo" Ponerse en situación de búsqueda; ¿Cómo me organizo para buscar? Ordenando prioridades de búsqueda.
> Instancias de una búsqueda laboral: Carta de presentación: aspectos narrativos y aspectos estéticos.
> Armado situacional de CV: pertinencia/impertinencia;
> Proceso de selección: Recorrido de todas las fases que supone un proceso de selección.
> Mercado laboral WEB, Bolsas de Empleo, CV virtuales, Redes Sociales.
> Profesionalizar la búsqueda: planificación, ejecución y evaluación.
> Usos del tiempo y el dinero: Economía de la vida cotidiana.

Emprendimientos: Aspectos básicos de un emprendimiento. Producto/servicio, costos, gastos, distribución, precios, ganancias, cuantificación del trabajo. Financiamiento, inversión y recupero. Organización y plan de negocio. Construcción de la marca, canales de distribución y difusión.

LOS EMPRENDIMIENTOS CON ENFOQUE DE GENERO COMO OPORTUNIDAD DE DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL

*Apuntes en base al texto de María Inés Ciancaglini**

La posibilidad de trabajo independiente y el potencial de los emprendimientos protagonizados por mujeres, ha sido planteado desde distintos ámbitos como una oportunidad para enfrentar diferentes barreras en el camino de la autonomía económica ya que constituyen estrategias que combinan de manera sinérgica componentes educativos, económicos y de género, generando transformaciones profundas en las personas, en los colectivos que integran y, al interior de éstos, en el vínculo intergeneracional, y en muchos casos interparental, así como en las relaciones que llegan a establecerse a nivel de la comunidad y, con frecuencia, en ámbitos sociales mucho más amplios.

Los emprendimientos son iniciativas complejas, especialmente cuando el horizonte es que produzca ganancias económicas de forma que habilite un proyecto sostenible para las mujeres que lo llevan adelante. Por eso es fundamental evaluar colectivamente no sólo los beneficios, desafíos y condiciones habilitantes/obstaculizantes, sino- y principalmente- la disponibilidad subjetiva de quienes están involucradas en el proceso.

BENEFICIOS

A través del emprendimiento y la obtención de ingresos genuinos del mismo, las mujeres logran romper con la dependencia económica de sus parejas, lo cual constituye un primer nivel de negociación de gran relevancia dentro del hogar y del proceso de coresponsabilidad de las tareas domésticas y de cuidado.

El contar con mayores ingresos, puede traducirse en una mejora en el acceso a recursos. Será clave en ese punto el trabajo sobre el control autónomo sobre ellos, y en ese sentido la posibilidad de un aumento de las oportunidades para aprovechar plenamente estos recursos.

Se rompen los círculos de pobreza generacionales. Las mujeres cumplen un rol clave para que sus familias y sus hijos/as salgan de la pobreza.

Las mujeres toman un rol importante en el desarrollo territorial, se convierten en actoras dinamizadoras de las economías locales, tienen la práctica y el conocimiento empírico para desarrollar emprendimientos económicos estratégicos para el desarrollo del lugar, del país y de la región. El empoderamiento de las mujeres refuerza el conjunto de trabajo y talento que pueden aprovechar las economías y aumentar la productividad nacional per cápita.

DESAFÍOS

Los emprendimientos deben ser acompañados por políticas económicas y sociales, programas de desarrollo y financieros, y capacitaciones tanto técnicas como sociales para crear ecosistemas de emprendimientos femeninos.

Es necesario en el desarrollo de ecosistemas la participación de distintos actores tanto del sector público, privado y de la sociedad civil para aportar distintos recursos y capacidades para lograr mayores impactos y se garanticen los plenos derechos de las mujeres. El sector público cumple un rol fundamental ya que debe generar políticas que apuesten al reconocimiento de las mujeres emprendedoras como agentes dinamizadoras de las economías locales, con saberes y con derechos al ejercicio de la ciudadanía plena.

* Fragmento de la nota http://www.eoi.es/blogs/msoston/2016/03/09/el-empoderamiento-economico-de-las-mujeres-a-traves-de-los-emprendimientos-como-oportunidad-de-desarrollo/

"PARA HACER UNA PRADERA
SE NECESITAN UN TRÉBOL
Y UNA ABEJA,
UN TRÉBOL, UNA ABEJA,
Y UN ENSUEÑO.
AUNQUE BASTA CON EL ENSUEÑO
SI LAS ABEJAS SON POCAS"

EMILY **DICKINSON**

ETAPA 2

La segunda etapa tiene como objetivo que las mujeres pongan en marcha sus proyectos a través de la implementación de sus planes y del acompañamiento para el cumplimiento de las actividades y metas que se propusieron.

a. Sesiones individuales de tutorías

b. Gestión y derivaciones de acuerdo al plan de trabajo consensuado con cada una de las participantes del proceso.

a. Las sesiones individuales de tutorías son un espacio íntimo, donde en conjunto con cada mujer vamos recorriendo sus avances, obstáculos y desafíos en torno a su plan de acción. La cercanía y sostén de la persona que encarna el rol de tutor/a en las diferentes fases de capacitación es lo que garantiza un verdadero acompañamiento. A través del vínculo y la confianza es posible ir interviniendo en aquellas dimensiones que exceden la simple acumulación de saberes y pueden ser obstáculos al momento de pasar a la etapa de concreción de un proyecto de desarrollo profesional y personal. La función es orientar para que puedan hacer un trabajo de reflexión crítica sobre su situación singular y posicionamiento subjetivo, que les permita visualizar sus propias potencialidades-recursos subjetivos, su historia socio laboral, temores e imaginarios en cada etapa del proyecto.

b. En algunas instancias del seguimiento individual podemos encontrarnos con necesidades prácticas (materiales, de capacitación, de conocimientos) que pueden estar obstaculizando el avance del proyecto. Las entrevistas individuales pueden servir para detectar estas necesidades y colaborar a levantar las barreras precisando el obstáculo y gestionando algunas alternativas para tal fin.

PARA QUÉ	Garantizar que el plan se traduzca en acciones concretas.
QUÉ VAMOS A HACER	Sesiones con cada mujer para precisar necesidades y barreras vinculadas a cada paso propuesto en su proyecto y estrategias para superar dificultades detectadas.
CÓMO LO VAMOS A HACER	Entrevistas individuales en profundidad. Son entrevistas semidirigidas. Se basan en una guía de pautas donde establecemos los tópicos que deseamos abordar a lo largo de los encuentros, por lo que previo a la sesión se deben preparar los temas que se discutirán con el fin de controlar los tiempos, distinguir los temas por importancia y evitar extravíos y dispersiones por parte de la entrevistada. La guía de pautas tenemos que estructurarla en función del plan consensuado con cada participante del proceso y con base en las diferentes hipótesis que tengamos respecto a los obstáculos que están impidiendo el avance del plan establecido. Luego de cada entrevista realizamos un análisis con atención y cuidado, resguardando en todo momento la confidencialidad de los datos. Asimismo, la guía de pautas contendrá todas las temáticas que deberán desarrollarse a lo largo de todas las sesiones.

GESTION DE REDES Y RECURSOS

La gestión de redes y recursos es la tarea de promover procesos de sensibilización, articulación y cooperación con actores relevantes del entorno (organizaciones gubernamentales, empresas, emprendedores/as, redes de mujeres etc.), con el objetivo de ampliar las oportunidades de empleabilidad de las mujeres del proyecto en particular y de la comunidad en general.

PARA QUÉ

Ampliar posibilidades de empleabilidad para las mujeres.

QUÉ VAMOS A HACER

> Construir vínculo con potenciales empleadores/as, desarrollar puentes y redes.
> Sensibilizar y/o capacitar a distintos actores para visibilizar y revertir la desigualdad de acceso a las oportunidades laborales construyendo alianzas transformadoras.

CÓMO LO VAMOS A HACER

> Construcción de mapa del entorno.
> Reuniones con actores clave.
> Desayunos, charlas y capacitaciones.
> Firma de Compromisos.
> Acercamiento a actores significativos del mundo del trabajo.
> Entrevistas, inicio emprendimientos, ingreso al puesto de trabajo.

B) *SISTEMA DE* ***MONITOREO Y SEGUIMIENTO***

El punto de partida de todo proceso de evaluación es la identificación precisa de aquello que queremos evaluar. Por lo tanto, la primera tarea es identificar con claridad los objetivos, metas e indicadores para cada etapa.
Objetivos, metas e indicadores están totalmente vinculados y forman parte de un sistema que nos permiten medir el avance de nuestro proyecto. Podríamos decir que se trata de una cadena donde un elemento conlleva al otro:

PENSAR LA ACCIÓN: LA CONSTRUCCIÓN DE OBJETIVOS

Para la construcción de objetivos, recomendamos utilizar la técnica **SMART** (que significa inteligente en inglés), la cual nos permite recordar los elementos clave que deben considerarse a la hora de plantearnos objetivos.

OBJETIVOS SMART

Consiste en un acrónimo de 5 palabras que nombran esos elementos esenciales:
> **Specific** (Específico, Estratégico, Significante)
> **Measurable** (Medible y Motivador)
> **Achievable** (Alcanzable, Acordado, Alineado con la estrategia)
> **Relevant** (Relevante, Realista, Razonable)
> **Time-bound** (limitado en Tiempo, Tangible)

Las ventajas al redactar objetivos Smart:
> Son fáciles de entender.
> Se basan en establecer metas que se puedan realizar y por tanto sabremos claramente cuando un objetivo ha sido alcanzado.
> Sirven como guía a lo largo de todo un proyecto.
> Permiten identificar las metas, asignar tareas y responsabilidades a cada integrante de un equipo de trabajo.

INDICADORES Y METAS

¿QUÉ SON LOS INDICADORES?

Un indicador es una característica específica, observable y medible.
Lo usamos para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico.
El indicador debe ser claro y específico. El cambio medido por el indicador debe representar el progreso que el programa espera hacer. Preciso quiere decir que debe ser definido en términos operacionalmente claros.

Diferencia entre indicadores de proceso e indicadores de resultado e impacto:
Los **indicadores del proceso** se usan para monitorear la cantidad y tipo de actividades. Por ejemplo: cantidad de talleres realizados, cantidad de personas capacitadas, etc.

Los **indicadores de resultados** se usan para evaluar si la actividad alcanzó, o no, los objetivos o resultados propuestos. Por ejemplo: la percepción de las mujeres de cuánto el proceso les sirvió para conseguir empleo, etc.

Para que los indicadores sean una verdadera herramienta de monitoreo y evaluación, también es importante que sean reconocidos y aceptados por las diferentes integrantes del proyecto. En este sentido, se recomienda elaborarlos de forma participativa y evolutiva. Se trata de reflexionar junto a las mujeres cómo vamos a autoevaluarnos, acción que constituye por sí misma un acto de empoderamiento.

LAS METAS

Es el valor numérico deseado en la escala de un indicador. En otras palabras, es el valor del indicador que me gustaría alcanzar cada vez que evalúo mi indicador. ¿Cómo definir una meta?
Las metas deben ser desafiantes y alcanzables, expresarse en valores numéricos y deben ir siempre acompañadas de un período y una fecha de cumplimiento. Las metas carecerán de sentido si no se pone una fecha de evaluación.

PAUTAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE MONITOREO

El conjunto de las acciones de seguimiento - en lo que refiere a los indicadores de impacto del programa en términos de empoderamiento de las mujeres- apuntan a dar respuestas a una serie de preguntas que sirven de guía y le proveen direccionalidad a las acciones.
Estas preguntas están organizadas en base a la tríada **Tener, Saber** y **Saber hacer y querer** *(ver apartado 2.2.3)*.

> Indicadores del nivel «tener»: ¿permitió el programa la realización de actividades económicas sustentables, la atribución de medios en la familia gracias al aumento de beneficios (la escolarización de las/os niñas/os, los cuidados personales, etc.)?

> Indicadores relacionados con el «saber»: ¿Se aumentó las posibilidades de las mujeres para hacer elecciones pertinentes y posibles gracias al desarrollo de la capacidad de reflexión crítica, interpretación de la información relevante del entorno y el análisis sobre las desigualdades en el ámbito familiar y comunitario?

> Indicadores del nivel «querer»: ¿Se produjeron cambios después del programa en relación con las elecciones de las mujeres gracias al aumento en la confianza en sí mismas, la reducción en los niveles de violencia doméstica, el control de su sexualidad, la valentía de decir «no» etc.? ¿Cuáles son los proyectos personales y colectivos realizados?

> Indicadores del nivel de «poder»: ¿Aumentaron las capacidades de las mujeres para expresarse, reivindicar sus derechos y participar en la toma de decisiones a diferentes niveles (familia, comunidad, etc.)?

Indicadores colectivos:
¿Se incrementaron las alianzas de las organizaciones con actores del mundo laboral? ¿Qué estrategias fueron las más eficaces?

¿Se generaron acciones de incidencia a partir del proyecto que potenciaron las posibilidades de desarrollo económico y social de las mujeres?

Para evaluar el programa en términos de resultados, proponemos a continuación un ejemplo de construcción del plan de monitoreo a partir del repaso de los objetivos y resultados esperados en cada momento del programa.

Cada organización deberá construir las metas e indicadores propios, cuantificando y construyendo consensos con las mujeres participantes.

OBJETIVO ETAPA 1

Construir proyectos por parte de cada una de las mujeres, o entre varias, enfocados en su autonomía económica.

ACTIVIDADES

> Convocatoria y armado de equipos.

> Talleres (Grupos Reflexivos).

RESULTADO

Mujeres capacitadas y empoderadas para el desarrollo de su proyecto en pos de la autonomía económica.

INDICADOR

Cantidad de mujeres que desarrollaron su proyecto.

Indicadores de empoderamiento:
> Realización de actividades económicas sustentables, la atribución de medios en la familia gracias al aumento de beneficios (la escolarización de las/os niñas/os, los cuidados personales, etc.).
> Posibilidades de las mujeres para hacer elecciones pertinentes gracias a las capacidades de juzgar e interpretar las informaciones importantes, llevar a cabo una reflexión común entre las mujeres y los hombres dentro de la familia sobre las desigualdades, y posibilidad/ capacidad de revertirlas.
> Cambios después del programa en relación con las elecciones de las mujeres gracias al aumento en la confianza en sí mismas, la reducción en los niveles de violencia doméstica, el control de su sexualidad, la valentía de decir «no», etc.

OBJETIVO ETAPA 2	Puesta en marcha de los proyectos a través de la implementación de sus planes y del acompañamiento para el cumplimiento de las actividades y metas que se propusieron.
ACTIVIDADES	Sesiones con cada mujer para precisar necesidades, barreras vinculadas a cada paso propuesto en su proyecto y estrategias para superarlas.
RESULTADO	Mujeres orientadas a partir de tutorías para la concreción de su proyecto.
INDICADOR	> Cantidad de sesiones individuales realizadas. > Cantidad de obstáculos precisados y removidos. > Cantidad de derivaciones realizadas (capacitaciones, oportunidades de empleabilidad, etc.).

GESTIÓN DE REDES Y RECURSOS

Ampliar posibilidades de empleabilidad de las mujeres.

Promover instancias de intermediación laboral que favorezcan la conexión entre las mujeres y las demandas del mundo del trabajo, a través de estrategias de sensibilización y cooperación con actores relevantes del entorno (empresas, emprendedores/as, etc.).

ACTIVIDADES

> Reuniones para establecer vínculos con actores clave.
> Mesas de trabajo.

RESULTADO

> Ámbito del mundo del trabajo sensibilizado y relacionamiento con empresas, emprendedores y organizaciones para hacer efectiva la inserción laboral.

> Derivaciones a puestos de trabajo y/o emprendimientos efectivos.

INDICADOR

> Cantidad de reuniones y encuentros realizados.
> Cantidad de compromisos acordados.
> Cantidad de entrevistas de trabajo gestionadas y puestos de empleo conseguidos.

Desde la perspectiva aquí propuesta es importante hacer un seguimiento del proceso de empoderamiento de las mujeres (a nivel individual y colectivo); para ello sugerimos plantear objetivos, indicadores y metas para los dos niveles.

A nivel individual
Los indicadores deben permitirnos hacer un seguimiento de la forma en que las personas pueden realizar sus proyectos diseñados a lo largo del programa de empoderamiento.

A nivel colectivo
Los indicadores deben permitirnos hacer un seguimiento de los cambios que el grupo es capaz de impulsar para conseguir sus objetivos, su grado de organización y capacidad para poner en marcha mecanismos que permitan incidir en las condiciones estructurales de desigualdad que impactan en el desarrollo de ellas como mujeres y la construcción de sus proyectos de vida.

C) *HERRAMIENTAS PARA LA* ***COORDINACIÓN DE TALLERES***

LOS RELATOS PERSONALES/TESTIMONIALES EN LOS TALLERES

Cuando aparecen los relatos de situaciones de la vida personal, es importante estar atentos al clima que se va generando para ver hasta dónde repreguntamos y cuándo es pertinente reconducir a la tarea.
Un buen termómetro para esto es mirar qué efecto va teniendo en las demás participantes del grupo: ¿Provoca dispersión? (cuchicheos, no prestan atención), ¿empatía?, ¿solidaridad? (las demás intentan aportar, escucha atenta, habilita a que las demás cuenten lo que les sucede).
Es habitual que se produzcan procesos de identificación ante ciertos relatos. Esto lleva a que las demás participantes cuenten fragmentos de sus propias historias.
Debemos hacer lugar a lo que emerge: Escuchar, situar activamente en un clima de respeto.
Dejar que las demás puedan decir lo que les pasa con lo que escuchan. Si es necesario reforzar la idea: "No vamos a juzgar, sino a pensar juntas".
Intensificar que no se trata de opinar sobre la vida de la otra persona, ni decirle lo que tiene que hacer, sino de pensar juntas sobre la situación que se presentó.
Promover la resonancia: ¿alguien vivió alguna vez algo parecido? ¿Alguien pasó por una situación similar y puede ayudarnos a pensar en esto?

Si sentimos "que el taller se nos va de las manos" (todas hablan de cosas muy duras de su vida, no se respeta la consigna, situaciones muy personales en donde las/os coordinadoras/es sienten que no pueden decir nada), tratamos de redireccionar el taller; enunciamos: "eso que nos estás contando es muy importante y sería muy bueno que lo hables con (derivación a referente institucional)".
Otra forma de reconducir la tarea, es hacer enlaces: retomar del relato de la participante algún punto que nos permita poner en relación con algo común a todo el grupo. Ejemplo: "eso que nos estás contando, nos sirve para pensar en....", "Seguramente a muchas de ustedes les pueden haber pasado situaciones similares, ¿qué podemos aprender?"

CÓMO AYUDAMOS

Algunos de los obstáculos que se les presentan a las mujeres para avanzar sobre ciertos objetivos pueden parecer sencillos de resolver a nuestros ojos. Es fundamental no ubicarnos en el lugar de "resolverles" los problemas o necesidades, sino de "acompañar /ayudar" a pensarlos y destrabarlos: ofrecer herramientas, construir saberes colectivamente.
Ejemplo: No sé dónde puedo terminar la secundaria, tendría que averiguar.

Lo que NO hay que decir: "yo te averiguo y te traigo la información".

Lo que SÍ: Alguna de las aquí presentes, ¿tiene alguna información o dato relativo a este tema? ¿Qué te parece si pensamos dónde y cómo podrías hacerte de esta información? Sería importante que puedas detectar qué persona de tu contexto más cercano puede ayudarte a organizar la búsqueda de esta información. En el próximo encuentro lo vemos aquí en el grupo. Si surge algún problema lo abordamos la próxima.

Duplas de acompañamiento: Es importante incorporar en el taller ejercicios en duplas para que puedan ayudarse a pensar los propios obstáculos / planes de acción. Alguien que pueda darme otra mirada, opciones, etc.
Es clave identificar las relaciones empáticas espontáneas que van emergiendo y que pueden construirse en vínculos de soporte. La función de la coordinación es facilitar diferentes tipos de encuentros por fuera /derivaciones que enriquezcan el proceso. El armado del "recursero " colectivo a medida que avanzamos en los talleres es una excelente herramienta para dicho enriquecimiento.

LOS CLIMAS

Si bien es importante que cada una pueda hablar de las situaciones que la angustian, es importante generar un buen clima donde "se la pase bien".

Termómetro: Como coordinador/a, ¿Me estoy aburriendo?, ¿La estoy pasando bien?, ¿Es un taller alegre?, A pesar de que el tema es difícil, ¿hay un clima ameno?

La técnica de caldeamiento: Dispositivo que nos permite iniciar el taller bajando los niveles de ansiedad que se producen antes de cualquier encuentro nuevo. Nos prepara para la acción.
> Técnicas de caldeamiento pueden ser: desplazarse por la sala libremente, conectando con el espacio y el entorno, soltar los músculos, respiración, cambios de dirección, conectar con la mirada del otro, un pequeño saludo. Cuando armamos el guión del caldeamiento vamos incluyendo los elementos / temas que queremos trabajar en el taller.
> El caldeamiento físico: Consiste en poner en funcionamiento músculos rígidos que no solemos mover. Conduce a un estado más primario y espontáneo, en el que el sentido del ridículo se minimiza. Se utiliza más en momentos especiales del grupo con determinados objetivos. Dependiendo del grupo (perfil de sus integrantes, momento del proceso grupal, tema que se esté planteando, edad, etc.) se escogen unos calentamientos u otros.
> Caldeamiento grupal: Se estimula el contacto emocional entre sus integrantes, tanto por medio del ejercicio físico como por la palabra. Probablemente se tocarán de un modo en el que no están acostumbradas a tocarse con una compañera de un grupo natural, se hablarán como no están acostumbrados a hablarse. Se siembra un "nada está escrito con tinta indeleble sobre la forma de relación entre los que estamos en este momento aquí".

SITUACIONES "LATENTES", "INVISIBLES" QUE NOS OBLIGAN A CAMBIAR LA PLANIFICACIÓN

TALLERES "TRABADOS", "ABURRIMIENTO", POCA PARTICIPACIÓN O SITUACIONES DE MUCHA DISPERSIÓN

1. Podemos preguntar explícitamente:
Notamos que hoy no estamos como siempre. ¿Les aburre la propuesta? ¿Pasó algo que quizás las tiene tristes /cansadas, etc.? Esto que notamos o percibimos, es el emergente grupal, a lo que debemos prestar particular atención, a aquellos signos, señales, que emergen y nos permiten tener elementos que provienen del mismo grupo, para poder intervenir sobre este plano latente. Es decir que el abordaje de lo latente está absolutamente orientado por los elementos que provienen del grupo y que de manera recurrente apuntan a una situación que debe ser revelada a los fines de que el grupo pueda retomar la tarea.

2. Podemos intentar captar si es que hay algo que está haciendo obstáculo (se puede enunciar como pregunta, o hacer un juego orientado a trabajar lo que notamos que traba el taller). Por ej.: alguna rivalidad en el grupo, miradas amenazantes, falta de confianza, cambios en la dinámica por la ausencia de alguna participante, etc.

3. Podemos improvisar un cambio en la propuesta metodológica en caso de que evaluemos que el tema no presenta interés.

3 REFLEXIONES SOBRE ALGUNAS EXPERIENCIAS

Nos gustaría compartir en este apartado a modo de cierre y reflexión compartida, algunos aprendizajes del recorrido por diversas experiencias en territorio. La réplica de estos procesos, en diferentes oportunidades y con mujeres distintas nos ha permitido identificar algunas variables recurrentes que requieren un abordaje más profundo y sostenido en el tiempo, si aspiramos a escalar los niveles de autonomía y que el proceso sea sostenible y trasgresor.

LA PERSISTENCIA DE LA DEPENDENCIA

Es fundamental trabajar el modo de organización y por tanto la modalidad en la toma de decisiones. Es preciso reiterar desde el discurso y la acción la ausencia de verticalidad en las decisiones y de un ser poseedor/a de todas las respuestas. Advertimos la inquietud que produce el no contar con alguien que defina en cada instancia qué decir y cómo proceder, tanto en situaciones que se espera obedecer órdenes como en aquellas que facilitaban la demanda de soluciones. Este des-empoderamiento disfrazado de un no hacerse cargo, lo interpretamos como el penetrante influjo del "*poder sobre invisible*", donde parece estar naturalizada la subordinación frente a nuestros intereses vitales, la costumbre de que otros decidan sobre nuestras vidas, la falta de gimnasia para identificar nuestros deseos y tomar nuestras propias decisiones. Es preciso, entonces, facilitar la ganancia de autoridad, asumiendo el riesgo de cometer errores.

LA CULTURA DEL TRABAJO

La experiencia de informalidad y precariedad laboral común a la mayor parte de los grupos con los que trabajamos cristaliza algunos problemas contractuales y actitudinales sobre los que es preciso reflexionar y generar andamiajes. Aunque generalmente hemos logrado superar o al menos encarar el diálogo de los aspectos negativos en este campo (como la falta de puntualidad o cancelaciones a último momento de los compromisos asumidos, la necesaria división entre los egos personales y las habilidades técnicas), hay una fuerte resistencia a incorporarse en el mercado de trabajo formal; en lugar de concebirlo como un derecho y una protección a largo plazo, lo conciben como una pérdida y un riesgo, ya sea de dinero o de planes de asistencia social. Son existencias cuya prioridad se vive en el ahora.

LA SOLEDAD COMO CASTIGO

La información recogida y los testimonios escuchados nos permiten delinear algunos denominadores comunes preocupantes de los resabios sin resolver que dejan en las mujeres las experiencias con parejas violentas. La mayoría de ellas, suele manifestar preferir no volver a pasar por la desigual discusión y problematización acerca de la corresponsabilidad de las tareas domésticas y de cuidado y el control sobre el uso de los recursos generados.

Referirse a este interés estratégico de género de manera que nos permita echar luz sobre lo que estas historias aparentemente individuales tienen de socialmente construidas y compartidas debe ser parte de nuestro aporte para comprender que somos parte de un colectivo cuyos malestares tienen causas estructurales, y que el aislamiento no sólo es un precio demasiado caro, sino fundamentalmente ineficaz para superarlo. "*Dado que las mujeres se empoderan en el contexto de sus relaciones sociales, las cuales están atravesadas por las relaciones que establecen con los hombres, el empoderamiento de las mujeres incluye el cuestionamiento de las relaciones de poder entre los géneros y su sustitución por un conjunto de arreglos más equitativos que los actualmente existentes.*" (Murguialday, Clara, 2013: 42).

EL RECONOCIMIENTO DE NUESTRA VULNERABILIDAD

Y LA BÚSQUEDA DE CONSENSO PARA CONSTURIR SORORIDAD

Solemos identificar la incomodidad de autodefinirse como vulnerable y por tanto en ocasiones de reclamar desde un lugar reparatorio. Sin embargo, como bien expresa Judith Butler, ser vulnerable no equivale a ser víctima; por el contrario: "resistencia y vulnerabilidad no son contrarias pues vulnerabilidad no es lo contrario al poder de actuar. La vulnerabilidad no nos hace víctima, sino que hay que pensarla como nuestra vía de resistencia y emancipación".

En este sentido, creemos que, en lugar de esconderla debajo de la alfombra, podemos visibilizarla, nutrirla de contenido, de forma tal que se convierta en una suerte de manifiesto político que nos movilice a la acción, pues esa vulnerabilidad es precisamente resultado de un contexto que no escogimos, de una superestructura opresora e injusta que nos silenció. No obstante este desigual punto de partida, estamos de pie, construyendo alternativas. La vergüenza se revierte, por otra parte, cuando constatamos que el ideal de autosuficiencia que celebra el capitalismo neoliberal, patriarcal e individualista es "*una quimera inalcanzable y dañina, un espejismo que sólo se mantiene en base a ocultar las dependencias y a los sujetos que se hacen cargo de ellas*" (Amaia Pérez Orozco, 2012), porque su materialización requiere

una conjunción de requisitos (juventud, buena salud, educación, carencia de responsabilidades de cuidados, contexto económico favorable) que inhabilita la posibilidad de darle continuidad sin quiebres. Entonces, reconocemos la potencia que reside en la vulnerabilidad como empatía de sentirnos parte de lo que le ocurre al resto de la sociedad, y como certeza de reconocer que la vida es siempre interacción e interdependencia.

Ciertamente, es un debate que debemos dar facilitando el acceso a informaciones y conocimientos que nos permitan enriquecer el intercambio y desarrollar un pensamiento crítico respecto a los supuestos políticos de este posicionamiento. Como sea, en una cultura en la que las mujeres hemos estado históricamente heterodesignadas, aceptamos la recomendación de las filósofas feministas de ensayar el saludable ejercicio de definirnos a nosotras mismas, expresando quiénes somos, cómo somos y cuáles son nuestras capacidades.

Por último, es importante entender entender en el marco de las intervenciones que realicemos, que todo proceso de autonomía genuino genera resistencias no sólo en el sentir y hacer de sus protagonistas, sino también –y sobre todo- en su entorno más cercano. En este sentido, si bien todos los componentes del proceso de adquisición de autonomía (poder de decisión, educación, generación de ingresos, participación en acciones colectivas, libertad de movimiento, etc.), operan como factores protectores de las mujeres ante la aparición de la violencia intra-familiar, algunas investigaciones sugieren que "*la violencia doméstica se incrementa cuando las mujeres desafían la autoridad de sus maridos y/o las desigualdades de género (Shuler, 1996; Blumberg, 1999; Ghuman, 2001). Shuler (1998), Sen y Batliwala (2000), documentan un escalamiento de la violencia doméstica cuando las mujeres generan su ingreso propio.*" (Casique, Irene, 2004: 92).

Con el propósito de advertir y regular el impacto de estas amenazas, es imprescindible el abordaje de dos variables claves: el control sobre los beneficios y recursos económicos generados a partir de sus nuevos saberes, y el uso del tiempo en los ámbitos personal, profesional y familiar. Asimismo, se recomienda habilitar un espacio metodológico para interactuar con el entorno familiar y específicamente masculino de las participantes, con el propósito de diagnosticar el acompañamiento y/ o resistencias frente al proceso de empoderamiento promovido, pues la familia es la institución primaria para la organización de las relaciones de género en la

sociedad. Facilitar el debate e intervenir en las zonas de desarrollo próximo de estas cuestiones nos permitirá comprender la naturaleza del conflicto cooperativo que caracteriza al ámbito doméstico (Sen, 2000) y, por ende, mejorar nuestra capacidad de negociación en las relaciones familiares, uno de los baluartes de los micro-poderes donde la opresión y subordinación de género se manifiestan con mayor fuerza y naturalidad. **"La construcción de la autonomía prioritaria de las mujeres está en estos dos territorios fundamentales: la familia y la pareja".** (Lagarde, Marcela, s/f: 16).

Para concluir, cabe resaltar que si de lo que estamos hablando es de un proceso de auto-empoderamiento, individual y colectivo, se deduce que no puede ser otorgado por nadie externo, lo cual si bien no diluye el aporte imprescindible de las/os agentes externos para animar y acompañar la aventura, nos da las señales para entender que el desafío es enorme y el impacto, un misterio. **Apostando por lo posible sin dejar de nombrar lo deseable, el esfuerzo bien vale la pena pues "el acto más pequeño en las circunstancias más limitadas lleva la semilla de la propia ilimitación e imprevisibilidad; un acto, un gesto, una palabra bastan para cambiar cualquier constelación."** (Arendt, Hannah, 1995).

4 EMPODERARSE

1 EJERCICIOS PRÁCTICOS PARA NUESTRO DÍA A DÍA

"EN EL FONDO DE CADA UNO DE NOSOTROS EXISTEN BASTANTES MÁS POSIBILIDADES QUE LAS QUE HEMOS TENIDO OPORTUNIDAD DE EXPLORAR HASTA AHORA. SI NO CREAMOS UN ENTORNO FAVORABLE PARA EL DESARROLLO DE NUESTRO POTENCIAL, NO SABREMOS NUNCA LO QUE SE OCULTA EN NOSOTROS.
NOS CORRESPONDE DECIDIR HACIA DÓNDE NOS QUEREMOS DIRIGIR. SOMOS LOS PILOTOS Y LOS NAVEGANTES DE NUESTRO PLANETA. SI TOMAMOS EN SERIO NUESTRO ROL, EL DESTINO QUE NOS ESPERA SERÁ NECESARIAMENTE EL QUE HEMOS PREVISTO."

MUHAMMAD YUNUS

1 EJERCICIOS PRÁCTICOS PARA NUESTRO DÍA A DÍA

Existen en la web muchísimos recursos, talleres, guías, ejercicios que pueden ayudar a cada una a ejercitar de modo individual -o acompañadas- el empoderamiento de cada dia.
En especial recomendamos la **Guía de Empoderamiento de Marcela Lagarde,** donde encontrarás no solo ejercicios sino muchos de los conceptos que se expresan en este material.

El objetivo de este apartado es compartir algunas dinámicas sencillas, fáciles de llevar a la práctica, que potencien nuestra capacidad de hacernos preguntas.
De hacernos las preguntas correctas.
Preguntas orientadas al ser para una misma, preguntas por el singular sentido de las cosas y las decisiones en la vida de cada una.
Preguntas orientadas a trascender el ser para el otro.

1. AUTOBIOGRAFÍA

Para pensar

> Si tuvieras que seleccionar los tres o cuatro momentos más importantes de tu vida, ¿cuáles serían?
> ¿Por qué fueron los más importantes? ¿Qué cosas te llevan a elegirlos como tales?
> ¿Cómo te sentiste en cada uno de ellos? ¿Qué dice tu entorno de ese momento? ¿Qué diferencias hay entre tus percepciones, emociones y el relato de los demás?

Con fotos

Eligí fotos tuyas y colócalas en orden cronológico sobre una mesa. Míralas detenidamente y contestate estas preguntas:

> ¿En cuál de estas etapas de tu vida te sentiste mejor, y en cuál peor? ¿Por qué?
> ¿Qué cosas hubieses querido que fueran diferentes?
> Pensá en una foto del dia de hoy ¿Cómo la describirías? ¿Cómo estás? ¿Qué cambiarías?

1. AUTOIMAGEN

Nuestra Personalidad

> Si tuvieras que describirte, ¿qué dirías de vos misma?
> ¿Qué es lo que te gusta de vos, y qué es lo que no te gusta?
> ¿Qué proporción de características positivas/negativas hay?
> Ahora pensá ¿Qué te suelen decir desde el entorno acerca de cómo sos? ¿Cómo te sentís frente a ello?
> ¿Qué cosas valoran las y los demás de tu persona, y qué cosas señalan como defectos?

Muchas veces solemos definirnos a nosotras mismas de formas estáticas, tomando las voces del entorno como verdades absolutas. Es fundamental entender las diferencias entre SER de una manera, en términos de identidad, a comportarse de determinada manera en ciertas circunstancias. Esta diferenciación es clave para reconocer las emociones que nos despiertan algunas situaciones, y nuestros modos de reaccionar en ellas. Si bien es importante poder reconocer los propios defectos, también es de vital importancia diferenciar las propias experiencias de aquellos discursos que vienen desde afuera y nos nombran, sin que coincidan con nuestras vivencias y realidades.

> ¿Qué cosas tuyas te provocan emociones?
> ¿Qué te enfada o te entristece?
> ¿Qué te enternece o te conmueve de vos?
> ¿Conocés tus necesidades más urgentes? ¿Cómo reaccionas ante ellas?
> ¿Solés posponer lo que más necesitas? ¿Por qué?
> ¿Qué te hace anticiparte a la necesidad misma?
> ¿Qué te hace sentir vulnerable?

Nuestro Cuerpo

> ¿Cómo es un cuerpo de mujer?
> Pensá en cada zona del cuerpo. ¿Qué pondrías en la cabeza de una mujer ? ¿En las manos? ¿En la panza? ¿Qué color se imaginan para cada zona? ¿Esta libre o muy cargada de cosas? ¿Qué cosas?
> ¿Qué partes son más importantes? ¿Cuáles no? ¿Por qué?
> ¿Cómo son los cuerpos de las mujeres? ¿Qué es la belleza en las mujeres? ¿Cuáles son los mandatos de belleza que nos pesan?

Registro corporal

Centra tu atención en tu cuerpo y sentí qué partes de él entran de forma espontánea dentro de tu conciencia.

> ¿De qué partes de tu cuerpo te das cuenta?
> ¿De cuáles te das menos cuenta?
> Reflexioná sobre cualquier incomodidad física que sientas y centra tu atención en ella ¿Qué sentis?
> ¿Con qué lo relacionas? ¿Qué emociones –rabia, miedo, pena, etc.– te produce?
> ¿Qué manifestaciones corporales sentis cuando tenes alegría, enojo, miedo?

3. DECISIONES

Reflexioná acerca de la toma de decisiones en tu vida

> Elegí algunos momentos claves donde tuviste que decidir. ¿Qué y cómo lo hiciste? ¿En qué pensaste?
> Identificá cómo actuás en los momentos de decidir: ¿Consultás con alguien? ¿Con quienes? ¿Solés dudar mucho? ¿Qué lugar le das a tus experiencias y saberes a la hora de decidir? ¿Qué lugar ocupan los de los demás?
> Emociones predominantes: ¿Podés identificar qué emociones son las que prevalecen en esos momentos? Por ej. Intolerancia a equivocarse, cometer errores, miedos, culpa, búsqueda de conformar a todos, etc.

Para reflexionar: DECIR NO

El poder se relaciona con una conquista y ejercicio de libertades y en muchas ocasiones El NO es clave para llegar a ellas.
El NO va a permitirnos ganar tiempo, recursos y disponibilidad para construir aquello que tiene sentido para cada una de nosotras.
En nuestra cultura, el "no" suele tener una connotación de rechazo o de falta de afecto. Por ello es importante desarrollar la capacidad de decirlo cuando queramos porque es aprender a ser-para- nosotras-mismas, para alejarnos del ser-para-otros/as, del "deber ser", de complacer, de los mandatos.

SOBRE ESTAS
MUJERES AUTORAS...

"DESEO ES UNA BUENA PALABRA PARA EMPEZAR. (...) EL DESEO APARECE EN LA BASE DE LA VOLUNTAD, DE LA ASPIRACIÓN, DEL PROYECTO Y DEL PLAN. ANTERIOR A TODOS ELLOS, LOS ABSORBE Y EXPANDE, LOS PANTEÍZA Y CONTAGIA. ES EL DESEO LO QUE LOS PONE EN MARCHA, COMO PRIMERA SEÑAL DE UNA APERTURA INTERIOR INSATISFECHA QUE SE ABRE Y EXTIENDE".

MARÍA ÁNGELES DURÁN

GUILLERMINA

En estos pocos renglones elijo presentarme desde una apretada síntesis de mis propias experiencias vitales. Si tuviera que decir lo que más valoro y disfruto hoy de mi vida es la capacidad creciente que he adquirido de pensar, decidir y de actuar por cuenta propia. Es decir, el poder para, que he podido y me han ayudado a construir. Estamos terminando este cuadernillo a tres semanas de que nazca Luca - mi segundo hijo. Lola ya tiene 7 años, y por suerte creció acompañada de muchas mujeres (y algunos varones, especialmente su papá) que incansablemente están dispuestes a transformar y cuestionar "el orden social" en el que vivimos.
Gracias a elles -y a muchas y diversas experiencias- voy eligiendo que hacer y en esas elecciones transformándome en quien soy. Cómo psicóloga, les agradezco a mis maestres y amigues de Psicoterapia II de la Facultad de Psicología de la UNLP (2005 -2013) y a mis compas de militancia del AULE (2003-2008) el amor por el pensamiento crítico, rebelde, sensible y la búsqueda de praxis transformadoras (más organizadas, menos, colectivas por momentos, más solitarias en otros). Mis primeros pasos en el feminismo a cada mujer que escuché en la línea 144 (Atención a Mujeres Víctimas de Violencia) y atendí en mi consultorio, que me ensenaron a repensar y cuestionar el poder, los vínculos y el amor; A las mujeres de mi vida, mi mamá, mis compañeras, amigas y colegas con las que compartí preocupaciones y desvelos; a cada uno de los talleres de empoderamiento con mujeres de Fundación Oportunidad, a cada campana investigación, capacitación, foro que hicimos con el equipo del Consejo Provincial de las Mujeres (2012- 2017), a unos cuantos libros, pero por sobre todas las cosas- a cada encuentro de pensamiento que me sacude y permite repensarme, despabilarme. Hay una sola verdad que tengo para pregonar, que el camino que nos convierte en sujetas de nuestra propia vida, es arduo, constante, nunca termina, pero vale la alegría transitarlo. Aunque más de una vez querramos tirarnos a descansar.

SABRINA

Desde siempre sentí un gran malestar por los escenarios de escasez, injusticia e inequidad imperantes en nuestras sociedades, que conviven con realidades de inexplicable abundancia, al menos en términos éticos.
Y fue con la llegada del nuevo milenio y esa crisis que nos llevó a tocar fondo y tener que barajar de nuevo, que decidí dedicar mi energía más vital en procesos de desarrollo inclusivo orientados a darles voz y visibilidad a aquellos grupos de nuestra ciudadanía que -por acción u omisión- tienen sus derechos elementales vulnerados.
Este desafiante y ecléctico camino es, mucho más allá de lo profesional, una elección de vida, una necesidad de superar la infertilidad de la queja y estar en paz con ese mandato interno que te insta a no permanecer indiferente.
Es curioso como la vida te va dando señales de hacia dónde enfocar los esfuerzos pues, la realidad es que empecé a involucrarme en procesos de empoderamiento hacia y con mujeres casi casualmente o, mejor dicho, sin reparar en forma deliberada en que las personas con las que trabajaba padecían, además del desamparo de la pobreza y la falta de oportunidades, otros flagelos inherentes a su condición de género, como la desautorización interna, el acoso y las violencias en todas sus manifestaciones. Y fue así como también "me cayó la ficha" de que en este compromiso que abrazo tan fuertemente, estoy tratando de reparar historias dolorosas muy cercanas a mis afectos y en este sentido, por qué no, mi propia historia.
Como dicen las amigas sororas que fui encontrando en el camino, el feminismo es un camino de ida, es como recuperar la vista y ver al mundo con ojos nuevos. Y como todo despertar de conciencia, esto genera sinsabores (que comparo muchas veces con el trabajo de Sísifo empujando su roca, que siempre vuelve a caer por la pendiente en el momento de alcanzar la cima, pues es imposible calzarla en un lugar estable), pero también y fundamentalmente, una inefable y contundente certeza de poder y libertad.
Hoy, rememorando el punto de partida, siento una gran emoción al constatar los "atributos de poder" que fui sumando a mi vida, donde no necesariamente los resultados son grandilocuentes ni todas las decisiones que he tomado han sido acertadas, pero fueron propias, consecuentes con mi manera de sentir y pensar de cada momento. Este es mi mayor capital, y lo que trato de andamiar junto a otras y compartir al mundo.

GUILLERMINA

Lic. en Psicología, Psicodramatista, Guillermina trabaja hoy como consultora en Genero y Desarrollo Organizacional. Fue directora de desarrollo institucional de Fundación Oportunidad desde el año 2013, asumiendo en el 2016 como directora de del área de Diversidad y Genero. Desde allí es responsable del diseño e implementación de distintos programas de igualdad, empoderamiento de las mujeres y las juventudes, desde una visión de articulación tripartita (sector privado, OSC y estado).
Fue parte del equipo de atención de la – hoy- línea 144 cerca de su fundación en el año 2008, y continuo su recorrido por el sector público en los equipos técnicos de la Dirección de Participación y Liderazgo de las Mujeres, El consejo Provincial de las Mujeres y finalmente junto a Sabrina en la Dirección Provincial de Abordaje Integral a Víctimas de Violencia de Género de la Secretaría de Derechos Humanos de la provincia de Buenos Aires.

SABRINA

Licenciada en Ciencia Política, profesora en Ciencias Sociales (UBA) y Magister en Igualdad y Equidad en el Desarrollo (UVIC), Sabrina Landoni se desempeña actualmente como Directora Ejecutiva del Observatorio de Políticas de Género del Senado de la provincia de Buenos Aires.
Estuvo a cargo de la Dirección Provincial de Abordaje Integral a Víctimas de Violencia de Género de la Secretaría de Derechos Humanos de la provincia de Buenos Aires y de la Dirección Nacional de Diversidad y Cultura Comunitaria en el Ministerio de Cultura de la Nación.
Fundó la Asociación Civil Laboratorio de Prácticas e Investigaciones Sociales (LAPIS), e integra la Red Internacional de Periodistas con Visión de Género en Argentina (RIPVG).
Desde el año 2003, trabaja como consultora y responsable del diseño, articulación e implementación de programas en las áreas de desarrollo socioeconómico femenino, advocacy, educación y género, produciendo sinergias entre el sector público, privado y de la sociedad civil.

BIBLIOGRAFÍA

5.BIBLIOGRAFÍA

> **Aguayo, E., Lamelas N.** (2012). "Midiendo el empoderamiento femenino en América Latina". Regional and Sectoral Economic Studies, Vol. 12-2.

> **Arendt, Hannah** (1995), "Labor, trabajo, acción. Una conferencia", en De la historia a la acción, Barcelona: Ed. Paidós, Barcelona.

> **BARTLE PHIL** (2007), "SMART: Características de los buenos objetivos".

> **Batliwala, S.** (1997). "El significado del empoderamiento de las mujeres: nuevos conceptos desde la acción", en León, M (Comp.): Poder y empoderamiento de las mujeres. Santafé de Bogotá: TM Editores.

> **Beola, Ainhoa** (s/f), "El paradigma del desarrollo humano. Apuntes para el debate". Cooperación.

> **Bonder, Gloria** (1989), "La mujer y la educación en la Argentina. Realidades, ficciones y obstáculos de las mujeres universitarias", en Fernández, Ana y Gilberti, Eva. La mujer y la violencia invisible. Buenos Aires: Sudamericana.

> **Butler, Judith** (2015), "Vulnerabilidad y resistencia revisitadas". México: UNAM.

> **Casique, Irene** (2004), "Índices de empoderamiento femenino y su relación con la violencia de género". México: INMUJERES.

> **Castel, Robert** (1995), La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado. Buenos Aires: Paidós.

> **Carrasco, Cristina** (1999), Mujeres y Economía. Nuevas perspectivas para viejos y nuevos problemas. Barcelona: Icaria / Antrazyt.

> **De Beauvoir, Simone** (1998), Memorias de una joven formal. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.

> **Dillon, Alfredo** (2014), "La mujer debe estudiar más para ganar como el hombre". Buenos Aires: Diario Clarín.

> "El desempleo afecta a casi el 20% de las mujeres jóvenes" (2013). Buenos Aires: **Diario Clarín.**

> **ELA – Equipo Latinoamericano de Justicia y Género** (2011), "Sexo y Poder ¿Quién manda en la Argentina?" Buenos Aires.

> **EMAKUNDE** (1997), Manual para la integración de la perspectiva de género en el desarrollo local y regional. Bilbao: Instituto Vasco de la Mujer.

> **Faur, Eleonor** (2003), "Derechos humanos y género: desafíos para la educación en la argentina contemporánea", en: Discriminación de género y educación. Buenos Aires: INADI-UNICEF.

> **Fournier, Marisa** (2007), "Mujeres y Derechos Humanos. Una mirada a la participación de las mujeres en la implementación de las políticas sociales, en: Derechos Humanos para estudiantes. Buenos Aires: UNGS.
> **Freire, Paulo** (2005), Pedagogía de la autonomía: saberes necesarios para la práctica educativa. Buenos Aires: Siglo XXI Editores Argentina.
> **JASS** (2008), "Haciendo que el cambio sea una realidad: el poder." HIVOS.
> **Kliksberg, Bernardo** (2000), "Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo". Buenos Aires: BID – INTAL.
> **Lagarde y De Los Ríos, Marcela** (2000). Vías para el empoderamiento de las mujeres. Agrupación para la Igualdad en el Metal: Cuaderno 1.
> **Lagarde, M.** (s/f). Claves femeninas para el poderío y la autonomía de las mujeres. Nicaragua: Puntos de Encuentro.
> **Murguialday, Clara** (2013). Reflexiones feministas sobre el empoderamiento de las mujeres. Barcelona: Cooperación.
> **Observatorio de Femicidios en Argentina "Adriana Marisel Zambrano"** (2015), "Informe parcial de Femicidios en Argentina 2015". Buenos Aires: Asociación Civil La Casa del Encuentro.
> **OIT** (2015), Informe Mundial sobre Salarios 2014/2015.
> **Oxfam International Report** (2015).
> **Pérez Esquivel, Adolfo** (2010), "Resistir en la Esperanza". Buenos Aires: Inédita.
> **Ramil Paz, Estrella** (s/f), "El empoderamiento de las mujeres: un horizonte para la intervención con las mujeres que han enfrentado o enfrentan violencia". Cooperació / UVIC.
> **Yourcenar, Marguerite** (1995), Memorias de Adriano. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
> **Agarwal, Bina** (1997): ""Bargaining" and Gender Relations: Within and Beyond the Houshold", Feminist Economics, vol.3 (1), pp. 1-51.
> **Agarwal, Bina** (2003): "Gender and Land Rights Revisited: Exploring New Prospects via de State, Family and Market" in Shahra Razavi (ed.) Agrarian Change, Gender and Land Rights, Oxford: UNRISD Blackwell Pub. Ltd., pp. 184-224.
> **Bisnath, Savitri y Elson, Diane** (2000): Women's

Empowerment Revisited. Background Paper for Progress of the World's Women, A New Biennial Report, UNIFEM. En http://www.undp.org/unifem, 1/3/01.
> **Bozzolo, R., Bonano, O., y L Ĥoste M.** (2008) "El oficio de intervenir. Políticas de subjetivación en grupos e instituciones". Editorial Biblos.
> **Buvinic, Mayra** (1983): "Women's issues in Third World Poverty: A policy analisis" en Mayra Buvinic, Margaret A. Lycette y William Paul McGreevey (eds.) Women and Poverty in the Third World, Baltimore: The Johns Hopkins University Press, pp. 14-33
> **Buvinic, Mayra** (1986): "Proyects for Women in the Third World: Explaining their Misbehavior", World Development, Vol. 14 - No 5, pp. 653-664.
> **Dema-Moreno, Sandra** (2009): "Behind the Negotiations: Financial Decision-Making Processes in Spanish Dual-Income Couples", Feminist Economics, vol. 15 (1), pp. 27-56.
> **Elson, Diane** (1991): Male Bias in the Development Process, Manchester: Manchester University Press.
> **Kabeer, Naila** (1999): "Resources, Agency, Achievements: Reflections on the Measurement of Women's Empowerment", Development and Change, vol. 20, pp. 435-464.
> **Kandiyoti, Deniz** (2007): "Political fiction meets gender myth: post-conflict reconstruction, 'democratization' and women's rights" en Andrea Cornwall, Elizabeth Harrison y Ann Whitehead (eds.) Feminisms in development: Contradictions, contestations & challenges, London/New York: Zed Books, pp. 191-200.
> **León, Magdalena** (comp.) (1997): Poder y empoderamiento de las mujeres, Bogotá: Edit. Tercer Mundo.
Molyneux, Maxine (2002): "Gender and the Silences of Social Capital: Lessons from Latin America", Development and Change, vol. 33(2): 167-188.
> **Molyneux, Maxine** (2007): "The chimera of success: gender ennui and the changed international policy environment" en Andrea Cornwall, Elizabeth Harrison y Ann Whitehead (eds.) Feminisms in development: Contradictions, contestations & challenges, London/New York: Zed Books, pp. 225-240.
> **Moser, Caroline** (1991): "Las mujeres en la planificación del desarrollo. Necesidades prácticas y estratégicas de género" en Políticas de cooperación para el desarrollo y participación de las mujeres, Bilbao: Hegoa, pp. 11-40.
> **MURARO LUISA,** La verdad de las Mujeres, DUODA, Estudis de la Diferència Sexual, N° 38, 2010.
Nussbaum, Martha (1999): "Mujeres e igualdad se-

gún la tesis de las capacidades", Revista Internacional del Trabajo, vol. 118, no 3, pp. 253-273.
> **Revista de Economía Crítica**, no9, primer semestre 2010, ISSN: 2013-5254
> Estrategias alternativas en los debates sobre género y desarrollo **Idoye Zabala**
> **Nussbaum, Martha** (2002): Las mujeres y el desarrollo humano. El enfoque de las capacidades, Barcelona: Ed. Herder (2000 en inglés).
> **Nussbaum, Martha** (2003): "Capabilities as Fundamental Entitlements: Sen and Social Justice", Feminist Economics, vol. 9, no 2-3, pp. 33-59.
> **Parpart, Jane L.; Rai, Shirin y Staudt, Kathleen** (2002): "Rethinking em(power)ment, gender and development. An Introduction" en Jane Parpart, Shirin Rai y Kathleen Staudt (eds.) Rethinking empowerment, gender and development in a global/local world. New York & London: Routledge, pp. 3-21.
> **Peter, Fabienne** (2003): "Gender and the Foundations of Social Choice: The Role of Situated Agency", Feminist Economics, vol. 9, no 2-3, pp. 13-32.
> **Sen, Amartya K.** (1990a): "Development as Capability Expansion" en Keith Griffin y John Knight (ed.) Human Development and the International Development Strategy for the 1990s, London: Macmillan, pp. 44-58.
> **Sen, Amartya K.** (1990b): "Gender an Cooperative Conflicts" en Irene Tinker (ed.) Persistent Inequalities: Women and World Development, New York: Oxford University Press, pp. 123-149.
> **Sen, Amartya K.** (2004): "Capabilities, Lists, and Public Reason: Continuing the Conversation", Feminist Economics, vol. 10, no 3, pp. 77-80.
> **Sen, Gita** (1998): "El empoderamiento como un enfoque a la pobreza", Ediciones de las Mujeres, no 26, pp. 121-139.
> **Zabala, Idoye** (1999): "Un viaje a través del tiempo: 30 años de pensamiento económico feminista en torno al desarrollo" en Cristina Carrasco Mujeres y Economía: Nuevas perspectivas para viejos y nuevos problemas. Barcelona: Icaria-Antracyt, pp. 337-363.
Zabala, Idoye (2005): La perspectiva de género en los análisis y en las políticas del Banco Mundial: Su evolución y sus límites, Bilbao: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.
> **Durán María-Ángeles** (2008) "La ciudad compartida. Conocimiento, afecto y uso", Ediciones Sur, Chile.
> **Yunus Muhammad** (1998) "Hacia un mundo sin pobreza", Editorial Andrés Bello, Santiago de Chile.

FICHA TÉCNICA

Autoras: **Sabrina Landoni** *y* **Guillermina Gordoa.**
Coordinación Local: **Mariana Isasi**, *Oficial de Enlace UNFPA Argentina.*
Diseño: **Eduardo Eleno** *y* **Catalina García Laval** *(Estudio Ruleman)*
Julio 2018

Este documento fue producido con el apoyo de la oficina del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) en Argentina.
Se permite la reproducción total o parcial del documento siempre que se otorguen los créditos correspondientes. Las opiniones aquí expresadas no reflejan necesariamente las políticas oficiales de la organización, siendo de responsabilidad de las autoras.