

## 3. Creando el espacio para empoderar a las pescadoras

Lecciones desde Filipinas



*El Movimiento de Mujeres Pescadoras utiliza el collage para llevar a cabo una evaluación*

**El Programa de Desarrollo de Liderazgo para Mujeres de Oxfam GB trabaja con cuatro contrapartes en Filipinas. El trabajo implica evaluar cuánto se ha integrado la perspectiva del género al trabajo programático, así como desarrollar planes de acción para asegurar que las mujeres que trabajan en la industria pesquera desempeñen un rol más activo en el manejo comunitario de los recursos costeros y en el diseño de reformas de la política pesquera. Durante esta labor las participantes identificaron los pasos necesarios en el establecimiento de un ambiente favorable para promover y apoyar a más mujeres para que lideren en el sector pesquero.**

# Introducción

## La pobreza en Filipinas

Filipinas es un archipiélago de 7.100 islas cercanas a las costas del sudeste asiático, con una población de 88 millones de personas. A pesar de que las tasas generales de pobreza han disminuido continuamente desde principios de los años 80, las tasas muy altas de crecimiento poblacional y la distribución desigual de los ingresos significan que más de un tercio de la población vive en hogares pobres. Las tasas de pobreza en las áreas costeras y rurales permanecen particularmente altas. La riqueza y el control de los recursos siguen concentrados en pocas manos. Los desastres naturales y los conflictos son amenazas casi constantes al sustento y a la vida de las personas, sobre todo en las zonas costeras. Unos 20 tifones azotan al país cada año y las fallas que cruzan el archipiélago producen un promedio de cinco fuertes sismos al día.

La pesca es una de las industrias más importantes del país; pero a pesar de esto, los pescadores o quienes trabajan en el procesamiento de pescado se encuentran entre los más pobres y marginados de la sociedad filipina. Sus medios de vida son precarios, no sólo por la constante amenaza de los desastres naturales, sino también por haber sido adversamente afectados por los impactos de la liberalización del comercio, y por las pocas oportunidades de influir en las políticas del gobierno filipino al respecto. En este contexto, las mujeres que trabajan en la industria pesquera están doblemente marginadas, tanto por depender de un medio de vida tan precario y explotado, como por no lograr ser vistas como importantes contribuyentes económicos en la industria.

## Las mujeres en la industria pesquera

Las contribuciones de las mujeres a la industria pesquera filipina son diversas, pero frecuentemente subestimadas e inadvertidas. Si bien la pesca propiamente dicha es realizada sobre todo por hombres, algunas mujeres también pescan y otras están involucradas en gran cantidad de actividades directamente vinculadas, como la reparación de redes, el mantenimiento de embarcaciones, la recolección de crías de camarón o pez y la piscicultura, así como el procesamiento, empaquetado y comercialización del pescado, una vez capturado. Estas actividades son vitales para la supervivencia y funcionamiento de la industria pesquera, pero al ser consideradas extensiones de las funciones sociales o de las responsabilidades domésticas de la mujer en lugar de un trabajo generador de ganancias, rara vez se les atribuye un valor económico, y a menudo son pasadas por alto en las evaluaciones de la industria pesquera y sus trabajadores. Esto sucede a pesar de que los ingresos generados por las actividades de las mujeres representan una importante contribución al bienestar de los hogares que dependen de la pesca. La mayoría de estos hogares es

pobre y, como resultado, padece mala salud, mala nutrición, bajas tasas de matrícula y logros educacionales, ingresos limitados y baja participación comunitaria.<sup>1</sup> Por lo tanto cualquier esfuerzo por mejorar la visibilidad, las condiciones laborales, el control sobre los recursos y los ingresos de las mujeres pescadoras probablemente tendrá repercusiones positivas en el alivio de la pobreza en esas comunidades.

Sin embargo las barreras a la plena participación de las mujeres en el manejo de los recursos costeros persisten, incluso en la aceptación de las propias mujeres de la división del trabajo basada en el género, la cual prevalece en las comunidades costeras. La mayoría de las mujeres piensan que los hombres son la cabeza de la familia, y que deben mantenerla financieramente y encargarse del trabajo pesado. Las mujeres, mientras tanto, deben atender los problemas y necesidades de la familia y el hogar. Esto explica en parte por qué en las organizaciones de base de las comunidades costeras, las pescadoras son activas en el trabajo sobre temas relacionados con sus roles reproductivos en la sociedad. Las posiciones de liderazgo y de toma de decisiones en temas económicos son acaparadas por hombres; cuando las mujeres asumen roles de liderazgo, a menudo se trata de posiciones menos influyentes, como secretarías o tesoreras, cargos tradicionalmente asignados a las mujeres por considerar que éstas se fijan más en los detalles y son mejores haciendo presupuestos.

Dicho todo esto, las cosas están empezando a cambiar. La gestión comunitaria, efectiva y sostenible de los recursos costeros es reconocida como un medio importante para ayudar a las comunidades pesqueras a salir de la pobreza. En los proyectos de gestión comunitaria de recursos costeros (CBCRM, por sus siglas en inglés) apoyados por Oxfam GB y otros actores no estatales, se reconoce hoy que las mujeres son protagonistas importantes en este proceso de gestión. Como resultado, las organizaciones de pescadores han establecido mecanismos para dar mayor visibilidad y participación a las mujeres en las estructuras de liderazgo. Sin embargo hasta la fecha, estas iniciativas no han llegado a reconocer que la capacidad de las mujeres para asumir posiciones de liderazgo está afectada por limitaciones a su movilidad, las múltiples cargas del trabajo productivo y reproductivo, y por el estereotipo de género. Las mujeres cuentan con poco tiempo y oportunidades para asumir tareas de gestión, recibir capacitación e información, o establecer contactos. Hay poco apoyo en las organizaciones de pescadores para crear conciencia sobre las opiniones y necesidades de las mujeres. Esto se da por el desequilibrio entre mujeres y hombres en las estructuras de liderazgo, y por las limitadas oportunidades de capacitación e inapropiados enfoques a la capacitación de las mujeres.

# El Programa de Desarrollo de Liderazgo para Mujeres

Trabajando con cuatro organizaciones contrapartes de Oxfam GB entre marzo del 2005 y diciembre del 2007, el Programa de Desarrollo de Liderazgo para Mujeres (LDPW, por sus siglas en inglés) fue una iniciativa para identificar a mujeres líderes en la industria pesquera y apoyarlas a abogar por sus intereses específicos en la práctica global de la gestión de recursos costeros. Los objetivos claves del proyecto son:

- ayudar a las pescadoras a convertirse en líderes efectivas e influyentes dentro de las cuatro organizaciones contrapartes, en reconocimiento de que ellas tienen importantes habilidades y experiencias que aportar a tales posiciones, y de que contar con más mujeres en posiciones de liderazgo conducirá a mejores condiciones laborales y resultados económicos para ellas;
- mejorar la integración sistemática de la perspectiva de género en estas organizaciones, mediante la evaluación de hasta qué punto las estructuras y procesos organizacionales actuales son receptivos a las cuestiones y asuntos de género;
- diseñar y apoyar planes de acción dirigidos hacia las necesidades e intereses de las mujeres;
- alentar a hombres y mujeres de la industria pesquera a que asuman la responsabilidad de apoyar políticas que incrementen el número de mujeres en posiciones de liderazgo; y
- contribuir a un mayor aprendizaje sobre la integración sistemática de la perspectiva de género en los programas, incidencia y campañas de CBCRM.

El proyecto LDPW consta de cuatro etapas: *evaluar dónde estamos* (auditoría de género), *definir nuestros caminos hacia el empoderamiento* (planificación), *recorrer juntos los caminos al empoderamiento* (implementación) y *aprender y compartir creativamente* (proceso evaluativo).

## **Primera etapa: evaluar dónde estamos (auditoría de género)**

Para comenzar, el proyecto analizó en qué medida cada organización contraparte había logrado abordar temas de género en sus políticas y programas. Esto incluyó una evaluación de las necesidades de capacitación y de los vacíos respecto a la integración sistemática de la perspectiva de género, utilizando métodos de evaluación participativa rápida para producir información sobre el nivel de conciencia respecto al género y la estructura organizacional. Los resultados formaron la base para la siguiente etapa del proyecto; por ejemplo, en la planificación de actividades que fortalecerían las

capacidades y oportunidades de las mujeres para la participación y el liderazgo en cada organización.

### **Segunda etapa: definir nuestros caminos hacia el empoderamiento (planificación)**

En esta etapa, mediante talleres de cuatro días sobre planificación de género, se impulsó a las organizaciones contrapartes a identificar cuestiones de género de particular relevancia en su área de trabajo, y una vez hecho ésto, a formular planes de acción con perspectiva de género. Los talleres también contaban con una capacitación en liderazgo. Los planes de acción incluyeron generar mejor conocimiento sobre las leyes relacionadas con los derechos de la mujer y la industria pesquera.

### **Tercera etapa: recorrer juntos los caminos al empoderamiento (implementación)**

En esta etapa del proyecto cada organización contraparte emprendió sus propias actividades preseleccionadas, basadas en la información recopilada en la primera etapa y los planes preparados en la segunda etapa del proyecto.

A continuación se presenta las experiencias de las contrapartes en la implementación de estas actividades:

### **Estableciendo el impacto de género de la liberalización del comercio pesquero**

La coalición Movimiento de Pescadores (Kilusang Mangingisda o KM) se formó en el 2001 para unir a los pescadores marginados y así enfrentar las amenazas de las políticas de liberalización del comercio pesquero del gobierno filipino, introducidas a principios de los años 90. El comité de mujeres Kababaihan ng Kilusang Mangingisda (KKM) lo formaron dos años más tarde mujeres que representaban a diferentes organizaciones pesqueras, en reconocimiento de la necesidad de incorporar las preocupaciones de las mujeres a la agenda antiliberalización del comercio.

Como parte del LDPW, el KKM condujo investigaciones sobre el impacto de la liberalización del comercio pesquero sobre la recolección de crías de sabalote [*milk fish*]. El estudio reveló que la privatización de las piscifactorías, que se alinea con la estrategia del Estado de estimular la producción agrícola, ha tenido un impacto perjudicial en los medios de vida de las mujeres. Las mujeres recolectoras de crías de sabalote han sido desplazadas de su fuente de ingreso debido a que los compradores de crías trasladaron su demanda a los proveedores de piscifactorías privadas. Como los ingresos de las mujeres provenientes de la recolección de crías son utilizados para financiar la educación de los hijos, esta situación a su vez afecta el futuro de estos hijos. Estos hallazgos serán utilizados como insumos en la campaña de KM contra la liberalización del

comercio en curso, así como para apalancar al comité de mujeres en su presión por un mayor compromiso de las mujeres con los procesos de toma de decisiones dentro de la organización, sobre la base de que tratar asuntos que afectan particularmente a las mujeres es beneficioso para toda la comunidad. Si bien desde hace algún tiempo el comité de mujeres cuenta con un asiento en el Comité Ejecutivo del KM, hasta el 2004 este asiento no contaba con el privilegio del voto, y el comité sigue acaparado por hombres. Además, el KM debe hacer mucho más por cultivar las capacidades y competencias de liderazgo de las mujeres y revisar sus políticas organizacionales para asegurar que se aborden los obstáculos a la representación plena de las mujeres.

### **Haciendo avanzar los derechos de las mujeres en la gestión de pesquerías y articulando la voz de las pescadoras en la reforma de políticas.**

“Budyong” significa concha de caracol, y es utilizada en varias comunidades costeras como trompeta para hacer anuncios o atraer la atención. Al decidir un nombre para su nueva red, las pescadoras escogieron el nombre de Budyong como símbolo de las voces de las mujeres, y de la necesidad de ser escuchadas en la industria pesquera.

Budyong comenzó en el 2003 como un grupo de trabajo informal para contribuir al análisis de género del Código Pesquero, introducido en 1998 luego de diez años de cabildeo. Antes de esto la participación de las pescadoras en el debate público y en el cabildeo respecto al Código pesquero había sido mínima. Entre los obstáculos a su participación se encontraba la necesidad de obtener permiso de los esposos para integrar organizaciones activistas y salir de casa para participar en las actividades. También era obstáculo la falta de tiempo, como resultado del interminable trabajo en el hogar y el cuidado de los niños y de padres ancianos o enfermos. Como resultado, casi todas las organizaciones de pescadores, desde los barangay<sup>2</sup> hasta los niveles municipal y nacional, eran liderados por hombres, de manera que las mujeres no estaban bien representadas en las consultas nacionales sobre reformas de políticas pesqueras. Además, los programas de desarrollo del sector pesquero siempre tenían por objetivo a los hombres. Por lo general, las mujeres no eran consideradas como un grupo diferente de trabajadores del sector y sus intereses eran subsumidos en la agenda de desarrollo dominante. Se daba esto a pesar de que las mujeres participaban en la gestión de recursos en sus propias comunidades, emprendiendo tareas vitales como la cocina, limpieza, preparación de presupuestos, y logística.

Advertir que ellas en tanto pescadoras compartían la misma experiencia de marginación, fue una llamada de alerta a la acción para las integrantes de Budyong. Así, desde una estructura informal, las mujeres resolvieron reforzar sus filas y establecerse como una red para representar los intereses de las pescadoras desde el nivel local al

nacional. El LDPW abrió el camino para el establecimiento formal de la red, la cual consta de organizaciones locales de mujeres de distintos distritos pesqueros de Filipinas.

En base a las experiencias y demandas de sus miembros, Budyong ha desarrollado una agenda de incidencia que consiste en:

- el reconocimiento del derecho de uso prioritario de las mujeres en la pesquería;
- el reconocimiento de la mujer como grupo interesado en el desarrollo pesquero;
- seguridad de vivienda y tenencia de tierra para hogares pesqueros;
- provisión de servicios de salud integral;
- incidencia para la representación de las mujeres en el proyecto de ley de Representación Sectorial Local (LSR, por sus siglas en inglés).

Budyong logró influir en el Plan Integral de Desarrollo para la Industria Pesquera Nacional, proyecto gubernamental para 20 años en el sector, para que incluya disposiciones que aborden temas de las mujeres pescadoras. Entre estos estaban la conducción de un análisis de género sobre la situación actual del sector pesquero, evaluando en particular la contribución, hasta la fecha no reconocida, de las mujeres a la industria pesquera nacional. Otras disposiciones se relacionaban con la utilización de indicadores de género en la recolección de datos, el desarrollo y la implementación de una política de integración sistemática de la perspectiva de género, la institucionalización de la participación de las pescadoras en organismos formuladores de políticas, y la implementación de mecanismos consultivos. Además, en diálogo con el Consejo Nacional de Gestión de la Pesca y Recursos Acuáticos (NFARMC, por sus siglas en inglés), Budyong junto con otras pescadoras y defensoras del tema de género consiguieron comprometer al NFARMC a invitar a las pescadoras a sus reuniones, aunque solo como observadoras (es decir, sin poder de voto).

### **Respondiendo a la violencia contra la mujer en la comunidad**

En la isla de Tabon, provincia de Aklan, las contrapartes de Oxfam GB brindaron apoyo a cuatro asociaciones de pescadores por medio de LDPW para abordar la violencia contra la mujer (VAW, por sus siglas en inglés) en sus comunidades, y generar conciencia sobre la Ley Anti-Violencia contra la Mujer y sus Hijos (Anti-VAWC, por sus siglas en inglés) aprobada en el 2004.

Como parte del proceso de auditoría de género emprendida al comienzo del proyecto, los promotores preguntaron a hombres y mujeres de Tabon si es que sabían de algún caso de VAW. La respuesta unánime fue que en Tabon no había violencia contra la

mujer. Posteriormente durante capacitaciones llevadas a cabo con mujeres de la comunidad, se pidió a las participantes que ilustren su “río de vida”, representando todas las cosas que les habían sucedido desde que nacieron. Una por una, las mujeres relataron historias de cómo fueron maltratadas por sus padres cuando pequeñas, o cómo vieron maltratar a sus madres, o cómo sus esposos las maltrataban al estar ebrios. Una mujer que había dejado a su esposo compartió con los demás de la comunidad cómo la habían hecho sentir avergonzada por ser ahora madre soltera.

Las participantes aprendieron que los hombres –sus propios esposos y padres– no tienen el derecho a infligir violencia a las mujeres y sus hijos, y que la ley establece que la violencia dentro de la relación marital no debe ser descartada simplemente como un “tema privado”. Además, aprendieron que el gobierno y la comunidad tienen la obligación de proteger a mujeres y niños de todo abuso.

Las mujeres se dispusieron a llevar lo que habían aprendido sobre la ley Anti-VAWC a sus comunidades, dirigiendo ellas mismas la capacitación sobre VAW. Persuadieron a un hombre que en el pasado había sido violento contra sus hijos para que participara en una actuación de roles representando cómo se había comportado. El padre aceptó este desafío porque, habiendo reconocido su mal proceder, quería hacer saber a otros padres que ellos también podían cambiar. Bastó esto para causar un impacto positivo al generar mayor conciencia sobre la VAWC.

Al participar en esta capacitación y desarrollar sus propias habilidades como líderes y educadoras, las mujeres se han dado cuenta del claro vínculo entre la VAW y la tendencia general por parte de los hombres a limitar las oportunidades de las mujeres a participar en organizaciones formales fuera del hogar, lo cual impacta en su capacidad de asumir posiciones de liderazgo. A la luz de esto, las mujeres de Tabon junto con los promotores han sido firmes en influir para que los planes de desarrollo local traten el tema de la violencia basada en el género como un asunto de política local.

### **Integrando de manera sistemática la perspectiva de género en un contexto organizacional**

SAMMACA es una organización de pescadores establecida en 1992 para promover el derecho de la comunidad a manejar sus recursos costeros. Los resultados de la auditoría de género de la organización demostró que si bien las mujeres estaban justamente representadas en posiciones de liderazgo y la organización había trabajado en temas de género desde mediados de los años 90, las preocupaciones de las mujeres que laboraban en la industria no estaban siendo atendidas adecuadamente y el liderazgo se mantenía bastante orientado hacia los hombres. Esto significaba que la agenda de desarrollo se centraba en los asuntos de los pescadores hombres y lo que se consideraba “temas importantes de la comunidad”, como la pesca ilegal y la



privatización de áreas costeras; mientras que los temas de género, como la carga múltiple de las labores reproductivas y productivas de las mujeres, y la violencia dentro del hogar se mantenían marginados. Antes del 2004, las preocupaciones de las mujeres no eran temas que los líderes masculinos sentieran que necesitaban discusión o acción.

El plan que se desarrolló a partir de este análisis se centró en transformar las actitudes de hombres y mujeres hacia la desigualdad de género. Como parte de esto, Oxfam GB trabajó con SAMMACA para hacer que su capacitación estándar en liderazgo fuera más receptiva al género.

Un resultado no deliberado pero muy positivo del LDPW fue el desarrollo de una generación joven de facilitadores y defensores de género (entre 22 y 32 años), quienes al momento de la implementación del proyecto conformaron el núcleo de los organizadores comunitarios de SAMMACA. Dos mujeres jóvenes todavía sirven a la organización, y una de ellas fue hace poco elegida como secretaria general. También se consideró las recomendaciones de la auditoria de género durante el reciente proceso de planificación estratégica de la organización. Como resultado, se ha incluido en el plan estratégico la identificación de los recursos a ser manejados por mujeres, el desarrollo de un curriculum de educación sensible al género, y la incidencia para el establecimiento de respuestas comunitarias a la VAWC, allanando el camino para que más mujeres participen en el manejo de recursos y realicen su potencial como líderes.

#### **Cuarta etapa: aprender y compartir creativamente (proceso evaluativo)**

Una herramienta utilizada para evaluar el proyecto ha sido una representación teatral que ilustra las reflexiones y experiencias de las participantes. Esto proporcionó una atmósfera de aprendizaje propicia donde las mujeres pudieron expresar sus puntos de vista acerca del desarrollo de liderazgo y su empoderamiento de una forma creativa. Las canciones y poemas creados por las mujeres se usan actualmente en las capacitaciones como ayuda al proceso de aprendizaje.

## **Lecciones aprendidas sobre el desarrollo del liderazgo de la mujer**

### **Desarrollando una capacitación de liderazgo sensible al género**

El LDPW incluyó un curso específico de capacitación en liderazgo para mujeres de las cuatro organizaciones contrapartes. Durante el curso las participantes discutieron si las mujeres y los hombres ejercían el liderazgo de forma diferente. Las perspectivas de las mujeres reflejaron cómo los hombres y las mujeres son percibidos en

cuanto líderes. Las mujeres son vistas como “suaves”, emocionales, e incapaces de decidirse (rasgos de carácter que se considera que las hacen menos efectivas como líderes), mientras que a los hombres se los ve como fuertes, racionales y fiables. De otro lado, se piensa que las mujeres consideran con más cuidado los distintos aspectos de un tema que los hombres, que pueden ser inflexibles al tomar decisiones. Como pudieron advertir las participantes, estos supuestos ilustran los prejuicios de género que prevalecen en estas comunidades. Las participantes reconocieron también que las oportunidades de liderazgo que existían en sus propias organizaciones no eran las mismas para los dos sexos, ya que las mujeres eran reducidas a roles menos influyentes como secretarías y tesoreras a pesar de su potencial para una mayor contribución.

Las contribuciones de las participantes en la representación teatral demostraron que los módulos de capacitación rara vez toman en cuenta el tema de género como un factor en el desarrollo del liderazgo, a pesar de tener gran influencia. Por ello el objetivo de la capacitación para mujeres líderes no era solo desarrollar las capacidades para liderar en sus organizaciones y comunidades, sino también transformar las estrategias del desarrollo de liderazgo propiamente dichas, en base a los siguientes principios:

- El liderazgo se ejerce no solo en posiciones de autoridad. El liderazgo se ejerce cuando los padres enseñan a sus hijos los valores positivos del amor, respeto, ciudadanía y servicio. El liderazgo se manifiesta cuando la gente se ayuda para alcanzar una meta común, tal como informar sobre actividades de pesca ilegal.
- Mujeres y hombres son líderes con igual potencial para contribuir al cambio en la sociedad. Pero las mujeres, como resultado de su opresión histórica, no tienen el mismo acceso a posiciones de poder, influencia y toma de decisiones.
- El liderazgo es un proceso de diálogo que debe ser incluyente y sensible a los varios niveles de marginación y desigualdad en las sociedades, resultantes de las diferencias de sexo, clase social, edad, etnicidad y otros factores.<sup>3</sup>
- La capacitación en liderazgo debe ser empoderante. Está basada en el reconocimiento de la dignidad de cada individuo, y en el hecho de que en cada persona, mujer u hombre, rica o pobre, educada o menos educada, radica el potencial de ser un líder efectivo.
- El liderazgo que empodera encarna el valor de la gobernabilidad participativa; las decisiones no son tomadas por individuos que trabajan solos, sino por personas que trabajan juntas para encontrar soluciones a sus problemas. No obstante, tal participación solo podrá ser significativa y efectiva si incluye a todos, especialmente a los marginados y oprimidos.

## **Creando un entorno amigable para el desarrollo del liderazgo de las mujeres**

En el movimiento de pescadores la mayoría de las organizaciones de base cuentan con más integrantes mujeres que hombres, pero los hombres acaparan las posiciones de liderazgo. ¿Por qué las mujeres temen asumir el desafío y la responsabilidad de una posición de liderazgo aun cuando se la “ofrecen”? Las respuestas son simples: las mujeres no desean añadir a su ya pesada carga de manejar un hogar y trabajar fuera de casa; temen que no sólo deberán estirar aún más sus ya magros presupuestos sino también su tiempo; y varias temen hablar en público. Por lo tanto, crear un entorno amigable para que las mujeres desarrollen sus habilidades de liderazgo requiere que estos factores sean considerados y tratados en las políticas de la organización y en sus formas de trabajar.

La auditoría de género permitió a las organizaciones contrapartes reflexionar sobre la etapa que habían alcanzado en términos de integración sistemática de la perspectiva de género, e identificar y analizar las barreras a la participación de las mujeres en las actividades y en la estructura de liderazgo de sus organizaciones. El proceso destacó la importancia de recopilar datos sobre el número de mujeres que participan en las actividades y el tipo de tareas que emprenden, y examinar hasta qué grado las organizaciones de pescadores, por medio de sus programas de CBCRM, abordan problemas específicos de género, incluyendo el desarrollo del liderazgo de la mujer.

Como resultado de la auditoría de género, las organizaciones involucradas en este proyecto fueron capaces de identificar los siguientes puntos como necesarios para la creación de un entorno amigable al crecimiento del liderazgo de la mujer:

- la revisión de políticas organizacionales para medir cómo estas explícita o implícitamente marginan los asuntos que preocupan a las mujeres;
- la integración sistemática de una perspectiva de género al ciclo de planificación, mediante la incorporación de metas, objetivos, indicadores y actividades específicos;
- la generación de conciencia y el incremento del apoyo de los hombres para llegar a la equidad de género;
- el compartir la responsabilidad de la integración sistemática de la perspectiva de género en toda la estructura de liderazgo, y no sólo con comités femeninos o personas enfocadas en el género;
- la provisión de oportunidades para formas alternativas de articulación y expresión, incluyendo el uso de artes visuales y *performances*, en las actividades del programa;

- el reconocimiento de diferencias *entre* las mujeres; por ejemplo, comprender que las mujeres mayores y las jóvenes tienen capacidades y experiencias distintas que aportar al liderazgo y la toma de decisiones, y facilitar el intercambio de conocimientos e ideas entre mujeres de diferentes edades; y,
- la vinculación con otras organizaciones de mujeres en Filipinas (ésto permitió que las preocupaciones de las pescadoras sean integradas a las agendas de incidencia del principal movimiento de mujeres, reconociendo los asuntos específicos de las pescadoras como algo separado pero relacionado con los temas que enfrentan otras mujeres en la sociedad filipina, en particular las mujeres rurales).

Las consideraciones prácticas en términos del entorno físico, lugar, y tiempo también deberían propiciar el aprendizaje. Esto se puede lograr mediante:

- la provisión de un espacio físico dedicado a las mujeres para que aprendan, compartan sus experiencias con otras mujeres, encuentren alivio de sus tensiones y frustraciones, y piensen sobre su propio bienestar e intereses;
- cerciorarse de que el horario de las capacitaciones no esté en conflicto con las actividades escolares de los hijos u otras actividades comunitarias en las cuales las mujeres participan;
- la provisión de servicios de cuidado de niños en el local de la capacitación;
- la programación de las actividades con anticipación para que las mujeres puedan organizar sus responsabilidades domésticas; y,
- la provisión de una combinación de lugares de capacitación, dentro y fuera de la comunidad. Las actividades fuera de la comunidad pueden relajar a las mujeres y permitirles explorar lugares que normalmente no podrían visitar; pero proveer actividades dentro de la comunidad ayuda a evitar conflictos en el hogar ya que aseguran que la participación de las mujeres en actividades de capacitación sobre liderazgo no implique alejarse de casa muy a menudo.

### **Alentando a las mujeres líderes a que incidan a favor de la igualdad de género**

La noción prevaleciente es que tradicionalmente las mujeres que han logrado convertirse en líderes son aquellas que han demostrado habilidades de comunicación efectivas, firmeza, y aptitud para ejercer su función dentro del *status quo* existente. Pero estas “mujeres fuertes” no necesariamente adoptan una agenda favorable para las mujeres y otros grupos desempoderados. Es por ésto que el LDPW reconoció la importancia de desarrollar a las mujeres no sólo como líderes sino también como defensoras del empoderamiento de la

mujer y de la igualdad de género, fomentando que las participantes sean más conscientes de los aspectos de género y que realicen sus propios análisis de género. Sin duda que sólo conducir talleres de sensibilización respecto al género no equipa a las mujeres con las habilidades para implementar su propia agenda de desarrollo. Por ello existe la necesidad de mejorar gradualmente las competencias de las mujeres, y así traducir este análisis de género en intervenciones alcanzables, tales como, en este caso, la investigación, capacitación, manejo de pesquerías, incidencia en políticas y desarrollo de medios de vida en CBCRM.

## Avanzando: recomendaciones para el desarrollo de programas

Los resultados del LDPW pueden ser resumidos como la adquisición de reconocimiento en dos ámbitos: la validez y urgencia de reconocer las contribuciones de las mujeres al sector pesquero y su desarrollo, y la necesidad de identificar y apoyar a aquellas líderes en la industria capaces de articular los intereses de las mujeres, y asegurar que sean parte de la agenda de las organizaciones que trabajan en ese sector.

A nivel individual estas intervenciones ayudaron a las mujeres a tener confianza en sí mismas, a apreciar sus propias habilidades y a darse cuenta de que tienen el potencial para asumir posiciones de liderazgo.

Desde el principio el LDPW reconoció que las estrategias que promueven la igualdad de género son centrales para asumir desafíos apremiantes que enfrentan las mujeres para lograr posiciones de liderazgo económico. Algunas de las estrategias implementadas con éxito en este proyecto incluyen:

- asegurar la participación de la mujer en el ciclo completo del programa: análisis de la problemática, planificación, implementación y evaluación;
- hacer que los recursos estén disponibles, en particular los recursos humanos y financieros, para abordar temas de género y alentar a que más mujeres y hombres se vuelvan defensores de la igualdad de género;
- establecer mecanismos a nivel programático y organizacional para que hombres y mujeres discutan, negocien y acuerden cuáles son los temas de género y las intervenciones prioritarios;
- trabajar con hombres para incrementar su conciencia sobre la relevancia de los temas relacionados al género, y fomentar su apoyo a las mujeres líderes y a las iniciativas de integración sistemática de la perspectiva de género;

- proveer espacios para iniciativas solo de mujeres para permitirles actuar autónomamente en la gestión de proyectos, toma de decisiones y manejo de fondos.

En conjunto estos proyectos demuestran que la capacitación en liderazgo que aborda temas de género puede llegar a desempeñar un rol vital en corregir los desequilibrios que existen en las estructuras económicas de poder prevalecientes en la sociedad; en este caso, destacando el papel crucial de las mujeres en la industria pesquera filipina y en el manejo de recursos costeros, y empoderándolas para participar integralmente en la toma de decisiones. Para poder contrarrestar estos desequilibrios y además cambiar las estructuras institucionales y políticas, tanto mujeres como hombres deben estar empoderados con las habilidades, conocimientos, recursos y motivaciones adecuados. Si vamos a lograr una transformación social real, necesitamos reconocer que, dadas las mismas oportunidades, todos tenemos el poder dentro de nosotros mismos de convertirnos en líderes.

## Notas

<sup>1</sup> Los datos recolectados de las 12 bahías prioritarias que trabajan con el programa del sector pesquero a principios de los años 90 muestran que en aquella época el promedio de ingresos anual de los hogares de pescadores era P25,426 (US\$509), muy por debajo de la línea de la pobreza (Government of the Philippines n.d., draft 'Comprehensive National Fisheries Industry Development Plan', Manila: Government of the Philippines).

<sup>2</sup> El *barangay* es la unidad política más pequeña en Filipinas, que consiste en una comunidad que oscila entre 2.000 y 5.000 personas. A menudo se le refiere como pueblo local.

<sup>3</sup> M. Afkhami, A. Eisenberg y H. Vaziri (2001) *Leading to Choices: A Leadership Training Handbook for Women*, Bethesda, Maryland: Women's Learning Partnership for Rights, Development, and Peace, [www.learningpartnership.org/docs/engltcmanual.pdf](http://www.learningpartnership.org/docs/engltcmanual.pdf) (última consulta: noviembre del 2007).

Foto de portada: Gaynor Tanyang

© Oxfam GB, marzo del 2008

Este documento fue elaborado por Aurora Urgel y Gaynor Tanyang. Forma parte de una serie de documentos escritos para aportar elementos al debate público sobre temas de políticas humanitaria y desarrollo. El texto puede ser utilizado libremente en campañas, así como en el ámbito educativo y de la investigación, siempre que se indique la fuente de forma completa.

Para mayor información, por favor escriba a: [publish@oxfam.org.uk](mailto:publish@oxfam.org.uk)

Online ISBN 978-1-84814-021-9. Este documento forma parte de la serie **Aprendizaje para la acción sobre liderazgo y participación de la mujer**, y está disponible en Oxfam Publishing: [www.oxfa.org.uk/publications](http://www.oxfa.org.uk/publications)

Este documento está disponible también en francés e inglés.

## Oxfam GB

Oxfam GB es una organización de desarrollo, ayuda humanitaria y campañas que trabaja con otros para encontrar soluciones duraderas a la pobreza y el sufrimiento en el mundo. Oxfam GB es miembro de Oxfam Internacional.

Oxfam House  
John Smith Drive  
Cowley  
Oxford  
OX4 2JY

Tel: +44.(0)1865.473727  
E-mail: [enquiries@oxfam.org.uk](mailto:enquiries@oxfam.org.uk)  
[www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk)