



Organización de las Naciones
Unidas para la Alimentación
y la Agricultura



Desarrollo de cadenas de valor **sensibles al género**

*Directrices para
profesionales*





Desarrollo de
cadenas de valor
sensibles al género

*Directrices para
profesionales*

Cita requerida:

FAO. 2020. *Desarrollo de cadenas de valor sensibles al género.*

***Directrices para profesionales.* Roma. <https://doi.org/10.4060/i9212es>**

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, ni sobre sus autoridades, ni respecto de la demarcación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO.

ISBN 978-92-5-132071-6

© FAO, 2020



Algunos derechos reservados. Esta obra se distribuye bajo licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Organizaciones intergubernamentales (CC BY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.es>).

De acuerdo con las condiciones de la licencia, se permite copiar, redistribuir y adaptar la obra para fines no comerciales, siempre que se cite correctamente, como se indica a continuación. En ningún uso que se haga de esta obra debe darse a entender que la FAO refrenda una organización, productos o servicios específicos.

No está permitido utilizar el logotipo de la FAO. En caso de adaptación, debe concederse a la obra resultante la misma licencia o una licencia equivalente de Creative Commons. Si la obra se traduce, debe añadirse el siguiente descargo de responsabilidad junto a la referencia requerida: "La presente traducción no es obra de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). La FAO no se hace responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción. La edición original en [idioma] será el texto autorizado".

Todo litigio que surja en el marco de la licencia y no pueda resolverse de forma amistosa se resolverá a través de mediación y arbitraje según lo dispuesto en el artículo 8 de la licencia, a no ser que se disponga lo contrario en el presente documento. Las reglas de mediación vigentes serán el reglamento de mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual <http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules> y todo arbitraje se llevará a cabo de manera conforme al reglamento de arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI).

Materiales de terceros. Si se desea reutilizar material contenido en esta obra que sea propiedad de terceros, por ejemplo, cuadros, gráficos o imágenes, corresponde al usuario determinar si se necesita autorización para tal reutilización y obtener la autorización del titular del derecho de autor. El riesgo de que se deriven reclamaciones de la infracción de los derechos de uso de un elemento que sea propiedad de terceros recae exclusivamente sobre el usuario.

Ventas, derechos y licencias. Los productos informativos de la FAO están disponibles en la página web de la Organización (<http://www.fao.org/publications/es>) y pueden adquirirse dirigiéndose a publications-sales@fao.org. Las solicitudes de uso comercial deben enviarse a través de la siguiente página web: www.fao.org/contact-us/licence-request. Las consultas sobre derechos y licencias deben remitirse a: copyright@fao.org.

Fotos de la portada (desde arriba)

El sur de Filipinas sale de la guerra: de las armas a las granjas con la ayuda de FAO-Japón. Mindanao, Filipinas.

© FAO/Bahag

Pareja de agricultores arando con dos bueyes en el pueblo de Guri i Bardhe. Albania.

© FAO/C. Grace

Proyecto: reduciendo la vulnerabilidad y aumentando la capacidad de adaptación para responder a los impactos del cambio climático y la variabilidad para medios de vida sostenibles en el sector agrícola, Nepal.

© Chris Steele-Perkins/Magnum Photos

Un hombre y una mujer vertiendo maíz en un molino motorizado patrocinado por la FAO durante una demostración en el pueblo. Kitungulu, República Democrática del Congo.

© FAO/Olivier Asselin

GCP/INT/240/ITA Movilidad juvenil, seguridad alimentaria y reducción de la pobreza rural: fomento de la diversificación rural a través de un mayor empleo juvenil y una mejor movilidad laboral. Túnez.

© Nikos Economopoulos/Magnum Photos

Índice

Agradecimientos	v
Acrónimos y abreviaturas	vii
Introducción	1
Parte 1	
Análisis sensible al género de la cadena de valor	3
1 » Evaluación del contexto más amplio	6
2 » Selección de una cadena de valor en función de su potencial para promover la igualdad de género	12
3 » Mapeo sensible al género de la cadena de valor	20
4 » Análisis de las limitaciones en función del género	28
Parte 2	
Acciones para abordar las LFG en intervenciones de la cadena de valor	39
1 » Acceso limitado a la información, el conocimiento y la capacitación	44
2 » Participación desigual y poder de toma de decisiones	58
3 » Acceso limitado a servicios financieros	70
4 » Acceso limitado y adopción de insumos y tecnología	80
5 » Carga de trabajo y pobreza de tiempo	86
Referencias	96

FIGURAS

Figura 1.	Marco de la FAO de cadenas de valor sensibles al género	5
Figura 2.	Mapeo de cadenas de valor sensibles al género: flujo del producto y actores de la cadena de valor	23
Figura 3.	Mapeo de cadenas de valor sensibles al género: servicios de apoyo a lo largo de la cadena	24
Figura 4.	Mapeo de cadenas de valor sensibles al género de productos lácteos en East Shewa (Etiopía)	26
Figura 5.	Ejemplos de LFG en diferentes niveles del Marco CVSG	33
Figura 6.	LFG y su impacto a lo largo de la cadena de valor	42
Figura 7.	Elementos del poder de negociación	60

CUADROS

Cuadro 1.	Preguntas orientadoras para evaluar el potencial de la cadena de valor para avanzar en el empoderamiento de las mujeres	15
Cuadro 2.	Criterios sociales a considerar en la selección de la cadena de valor	17
Cuadro 3.	Restricciones identificadas a lo largo de la cadena de valor láctea en Kenia, por género	31
Cuadro 4.	Análisis de las LFG en la cadena de valor de lácteos en Oromia, Etiopía	35
Cuadro 5.	Puntos de entrada para mejorar la sensibilidad al género de servicios de asesoramiento en las zonas rurales	47
Cuadro 6.	Mejorando la sensibilidad de género de los servicios de desarrollo empresarial: estrategias adecuadas y puntos de entrada	52
Cuadro 7.	LFG y estrategias para contrarrestarlas dirigidas a organizaciones de productores(as)	64
Cuadro 8.	Resumen de estrategias para fortalecer la participación de las mujeres en las organizaciones de productores(as)	66
Cuadro 9.	Servicios y productos financieros innovadores para mujeres rurales y MIPYME propiedad de mujeres en cadenas de valor agroalimentarias	73
Cuadro 10.	Lista de tecnologías, servicios y prácticas con potencial de ahorro de trabajo para mujeres	88

Agradecimientos

Valentina Franchi es la autora principal de esta publicación, desarrollada en estrecha colaboración con Alejandra Safa Barraza, bajo la supervisión técnica de Regina Laub (División de Políticas Sociales e Instituciones Rurales de la FAO – ESP). Valiosos aportes fueron hechos por Anna Lentink, Angelica Senders (Fair & Sustainable Consulting y AgriProFocus Network) y Sofie Isenberg (ESP, responsable de redactar la Parte II, Sección 2, ‘Participación desigual y toma de decisiones’).

Un sincero agradecimiento a los y las colegas que hicieron comentarios y revisaron diferentes borradores de esta publicación: Marcello Vicovaro (División de Nutrición y Sistemas Alimentarios – ESN), Florence Tartanac (ESN), Cristina Scarpocchi (ESN), Valentina Sommacal (ESP), Flavia Grassi (ESP), Hajnalka Petrics (ESP), Nozomi Ide (ESP), Idil Yalman (ESP) y Massimo Pera (ESA).

Se hacen extensivos los agradecimientos a Lilian Alemany quien, en colaboración con Alejandra Safa Barraza, elaboró la versión en español y a Andrea Wöhr por la diagramación y diseño de la publicación.

Acrónimos y abreviaturas

ADB	Banco Asiático de Desarrollo
AIDOS	Asociación Italiana de Mujeres para el Desarrollo
SDE	Servicios de desarrollo empresarial
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
ECA	Escuela de Campo para Agricultores
IF	Institución financiera
LFG	Limitaciones en función del género
GIZ	Agencia Alemana de Cooperación Internacional
CVSG	Cadena de valor sensible al género
TIC	Tecnologías de la información y la comunicación
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
CFI	Corporación Financiera Internacional
OIT	Organización Internacional del Trabajo
IMF	Institución de microfinanzas
MIPYME	Micro, pequeña y mediana empresa
ONG	Organización no Gubernamental
SAR	Servicios de asesoría rural
ROSCA	Asociación de Ahorro y Crédito Rotativo
SACCO	Cooperativa de Ahorro y Crédito
SEWA	Asociación de Mujeres Trabajadoras Autónomas

Introducción

LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARCO DE CADENAS DE VALOR SENSIBLES AL GÉNERO DE LA FAO

¿Qué esfuerzos se necesitan hacer para incorporar de manera efectiva la perspectiva de género en los proyectos y programas de cadenas de valor agroalimentarias? ¿Cuándo puede considerarse que una intervención en la cadena de valor es ‘sensible al género’? ¿Qué acciones se pueden implementar para abordar las desigualdades de género a lo largo de la cadena?

Estas directrices tienen como objetivo responder a las anteriores preguntas y apoyar a las y los profesionales en la implementación del Marco de Referencia para el Desarrollo de Cadenas de Valor Sensibles al Género, elaborado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, 2016a). Con base en la ventaja comparativa de la FAO en su aproximación al género en la agricultura y la seguridad alimentaria, las directrices están destinadas principalmente a ayudar a profesionales a diseñar e implementar intervenciones que brinden a mujeres y hombres las mismas oportunidades de beneficiarse del desarrollo de la cadena de valor agroalimentaria. Ofrece herramientas prácticas y ejemplos de enfoques que han sido fructíferos en fomentar una integración más sistemática de las diferentes dimensiones de la igualdad de género en las intervenciones de la cadena de valor en el sector agrícola y mejorar el impacto social de las mismas.

Las directrices apuntan a profesionales de una amplia gama de organizaciones e instituciones, incluidos gobiernos nacionales, organizaciones internacionales y no gubernamentales (ONG), institutos de investigación y el sector privado, en particular:

- » *profesionales de la cadena de valor* que quieran asegurarse de que sus intervenciones sean inclusivas y socialmente sostenibles, y que requieran apoyo en cómo abordar las cuestiones de género de la mejor manera en su trabajo de desarrollo de cadenas de valor agroalimentarias;
- » *personas expertas* en género que tengan la tarea de apoyar en la integración de la igualdad de género y los objetivos de empoderamiento de las mujeres en las intervenciones de la cadena de valor agroalimentaria.

La publicación consta de dos secciones principales:

- » **Parte I: Análisis sensible al género de la cadena de valor** que presenta herramientas y recursos para evaluar y seleccionar cadenas de valor desde una perspectiva de género, y guía a profesionales en la identificación de las limitaciones en función del género (LFG) que socavan tanto el desempeño de la cadena como las oportunidades de las mujeres para el empoderamiento económico.

- » **Parte II: Acciones para abordar las limitaciones en función del género (LFG) en las intervenciones de la cadena de valor** que consideran limitaciones clave que profesionales pueden encontrar al analizar las cadenas de valor agroalimentarias desde una perspectiva de género, y la exploración de posibles soluciones para abordarlas como parte integral de la estrategia de mejora de la cadena de valor.

Ambas Partes proporcionan una selección de herramientas, enfoques y recursos desarrollados por la FAO, así como otros(as) colaboradores(as) que trabajan en género, agricultura y desarrollo de la cadena de valor. Su selección, y en algunos casos, la adaptación, se basa en la experiencia reciente de la FAO en el campo. A lo largo de las directrices se presentan estudios de caso para ilustrar, con ejemplos concretos, las formas en que se aplicaron las herramientas y las intervenciones hechas en diferentes contextos para abordar LFG específicas y mejorar el rendimiento de la cadena de valor, al tiempo que se promueve el empoderamiento económico de las mujeres y la igualdad de género. Al final de cada sección se proporciona una lista de recursos adicionales para complementar las principales herramientas y enfoques descritos en esta publicación.

P A R T E 1

Análisis sensible al género de la cadena de valor

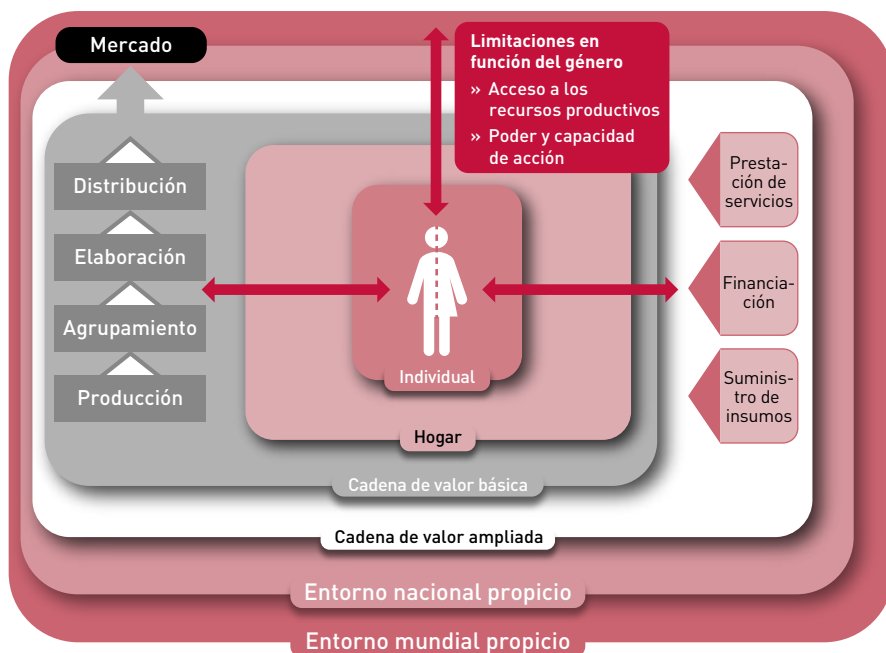


El Mapeo Sensible al Género de la Cadena de Valor (CVSG) de la FAO, introducido en la publicación de 2016 *Desarrollo de cadenas de valor sensibles al género: marco de referencia*, enfatiza la necesidad de evaluar las LFG como parte integral del análisis de la cadena de valor (FAO, 2016a). Estas limitaciones específicas, resultantes de la discriminación en función del género, juegan un papel clave en socavar el potencial productivo y empresarial de las mujeres. Como tal, no solo limitan las oportunidades de las mujeres para participar y beneficiarse de las cadenas de valor, sino que también minan el desempeño general de la cadena al generar distorsiones en el mercado laboral, pérdidas e ineficiencias. Por consiguiente, la detección de las LFG durante el análisis de la cadena de valor es esencial para tener una comprensión completa de las causas subyacentes de su bajo rendimiento e identificar estrategias de mejora que puedan ser tanto económica como socialmente sostenibles.

Las siguientes secciones guiarán al/la lector/a través de varios pasos y niveles de análisis sensibles al género, desde la valoración del contexto más amplio hasta la investigación específica de las LFG en diferentes nodos de la cadena de valor. En cada paso, las directrices presentarán herramientas prácticas, preguntas orientadoras y recursos adicionales para explorar el tema con mayor detalle.

FIGURA 1

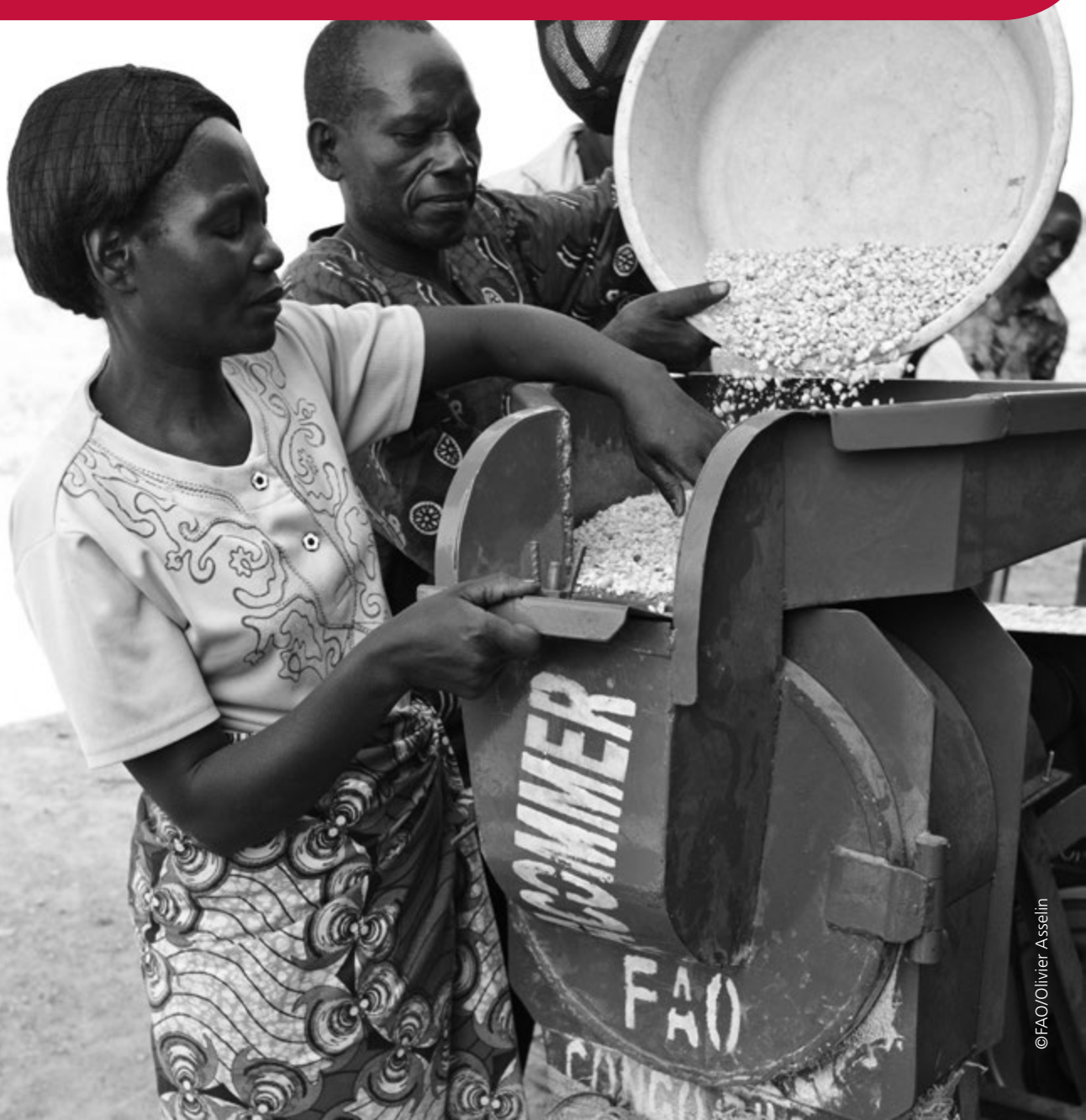
Marco de la FAO de cadenas de valor sensibles al género



→ Limitaciones en función del género (LFG)

Fuente: FAO, 2016a

1 » Evaluación del contexto más amplio



En todos los países, las normas socioculturales determinan las expectativas sobre los roles y responsabilidades considerados apropiados para mujeres y hombres. Estas normas influyen en la división del trabajo en el espacio doméstico, en las cadenas de valor y en general en el mercado laboral. Las relaciones de género determinan el acceso de hombres y mujeres a los activos y los recursos, su acceso al poder y a la toma de decisiones, todo lo cual tiene un impacto directo en el desempeño y la gobernanza de la cadena. Evaluar el contexto más amplio desde una perspectiva de género, antes de realizar el análisis de una cadena de valor específica, es útil para comprender cuáles son las reglas del juego para mujeres y hombres dentro de la economía y la sociedad. Sirve para identificar las áreas en las que la discriminación de género es más pronunciada (por ejemplo, en relación con la educación, la inclusión financiera o la propiedad de activos agrícolas) y anticipar los desafíos y las oportunidades que las mujeres probablemente tendrán en las cadenas de valor agroalimentarias. Por consiguiente, recuperar y analizar datos desagregados por sexo e información sensible al género puede ser un primer paso clave para profesionales que se embarquen en un análisis sensible al género de la cadena de valor (Recuadro 1).



RECUADRO 1

Recuperación de datos desagregados por sexo e información sensible al género

La recuperación y consulta de datos secundarios desglosados por sexo, proporciona una visión general de la situación de mujeres y hombres en una determinada economía o sociedad. Estos datos pueden usarse para determinar si existe una 'brecha de género' en relación con las diferentes dimensiones del desarrollo agrícola y el desarrollo de la cadena de valor. Estas dimensiones incluyen:

- » acceso a la tierra y otros activos agrícolas;
- » tasas de alfabetización;
- » acceso a crédito y a servicios financieros;
- » demografía y dinámica de la población, así como las tasas de empleo;
- » niveles salariales para trabajadores(as) agrícolas;
- » porcentaje de hogares encabezados por mujeres o por hombres;
- » distribución de la riqueza y tasas de pobreza;
- » condiciones de salud y nutrición; y
- » representación de mujeres en el ámbito público.

Las evaluaciones o informes de género pueden ser fuentes útiles de información en un análisis preliminar de la situación de igualdad de género en un país determinado.

En los últimos años, la FAO ha preparado evaluaciones de género por país. Estas evaluaciones, que están disponibles a quienes las soliciten, exploran cuestiones de género relevantes para la agricultura, la seguridad alimentaria y la nutrición. Del mismo modo, otras agencias, institutos de investigación y organizaciones no gubernamentales a menudo desarrollan **perfiles de género del país** que proporcionan una visión general de las brechas de género más críticas y persistentes. El Programa Mundial de Alimentos, por ejemplo, ha llevado a cabo **análisis integrales de seguridad alimentaria y vulnerabilidad** en más de 80 países. Análisis que proporcionan una imagen en profundidad de la situación de seguridad alimentaria y la vulnerabilidad de los hogares, y que contienen información relevante sobre la situación de igualdad de género o insuficiencia de ella en un país determinado.



Evaluación del contexto más amplio



RECUADRO 1 (cont.)

Recuperación de datos desagregados por sexo e información sensible al género

Otras fuentes útiles de datos desagregados por sexo o información sensible al género

- » **Base de Datos de la FAO sobre Género y Derechos de Tierras**
www.fao.org/gender-landrights-database/en
- » **Índice de Instituciones Sociales y Género del Centro de Desarrollo de la OCDE (SIGI)**
www.genderindex.org
- » **Instituto Europeo para la Igualdad de Género. Base de datos de estadísticas de género**
<http://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs>
- » **EUROSTAT. Estadísticas de género**
http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Gender_statistics
- » **Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa. Estadísticas de género**
<http://www.unece.org/stats/soc.html>
- » **UNSTATS. Estadísticas de géneros**
<http://unstats.un.org/unsd/gender/default.html>
- » **Organización Internacional del Trabajo. Estadísticas de géneros**
www.ilo.org/global/statistics-and-databases/statistics-overview-and-topics/gender/lang--en/index.htm
- » **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Índice de desigualdad de género**
<http://hdr.undp.org/en/content/gender-inequality-index-gii>
- » **Banco Mundial. Estadísticas de género**
<http://data.worldbank.org/data-catalog/gender-statistics>
<http://datatopics.worldbank.org/gender>

Analizar el contexto más amplio desde una perspectiva de género, implica también observar el **entorno político e institucional** y evaluar en qué medida es igualmente “propicio” para mujeres y para hombres. Comprender si existen incentivos y/o barreras para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en las políticas, estrategias y marcos legales nacionales, es fundamental para diseñar una intervención efectiva en la cadena de valor sensible al género. Como se describe en el Marco CVSG, es importante identificar las LFG en el ‘entorno propicio’ y analizar su impacto en la cadena de valor básica y ampliada, así como a nivel individual y a nivel de los hogares.

Las instituciones y los marcos legales tienden a reflejar y consolidar percepciones comunes sobre los roles y comportamientos apropiados de mujeres y hombres. Por ejemplo, las leyes de herencia y propiedad dan cuenta de la codificación de creencias sobre quién tiene derecho a la propiedad en una sociedad determinada. Las leyes y regulaciones discriminatorias todavía existen en muchos países. Según un estudio de 2016 realizado por el Banco Mundial, 155 de 173 economías evaluadas tienen al menos una ley discriminatoria que impide la igualdad de oportunidades económicas

de las mujeres (Banco Mundial, 2016). Incluso, aun cuando no sean abiertamente discriminatorias, a menudo las políticas y estrategias en el sector agrícola son inefectivas en tomar en cuenta adecuadamente las preocupaciones de género, lo que tiene el riesgo de perpetuar o exacerbar las desigualdades y la discriminación. A nivel de país, a menudo hay una desconexión entre el género y las políticas agrícolas debido principalmente a la falta de colaboración entre actores e instituciones que trabajan en estos dos dominios de políticas, y a una conciencia limitada del personal técnico sobre las implicaciones de las desigualdades de género en el desarrollo rural y agrícola (FAO, 2017a).

HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTEXTO MÁS AMPLIO



Preguntas orientadoras para una evaluación sensible al género del entorno político e institucional

Las **preguntas clave de orientación** para una evaluación de la política nacional y el entorno institucional desde una perspectiva de género incluyen:

- » ¿Está el marco político nacional en línea con los compromisos internacionales sobre igualdad de género? Por ejemplo, ¿ha ratificado el país la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer? (Recuadro 2) ¿Cuál es el compromiso del país en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y, en particular, con el ODS 5 sobre igualdad de género?
- » ¿El país ha respaldado una política o estrategia de género? ¿Cuáles son sus principales prioridades u objetivos? ¿Se dirigen explícitamente a grupos específicos de mujeres (por ejemplo, mujeres rurales o jefas de hogar)?
- » ¿La política o estrategia se refiere a la agricultura, la seguridad alimentaria o apunta al sector de la intervención de la cadena de valor (por ejemplo, pesca, ganado, productos lácteos)?
- » ¿Cómo se reflejan las preocupaciones de género en las políticas o estrategias nacionales relacionadas al desarrollo de la cadena de valor o a sectores técnicos específicos (por ejemplo, ganadería, pesca, silvicultura, tenencia de la tierra, cooperativas, extensión, financiación rural)? ¿En los planes de implementación de las políticas se tienen previstas medidas específicas para promover el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de oportunidades?
- » ¿Existe un ministerio responsable de la promoción de la igualdad de género o del empoderamiento de las mujeres? ¿Existen mecanismos institucionales para apoyar la integración de lo concerniente a la igualdad de género en los procesos nacionales de planificación y política (por ejemplo, puntos focales de género o unidades dentro de los ministerios)? ¿Tienen suficiente visibilidad y recursos (financieros y humanos) para cumplir su mandato?
- » ¿Existe algún mecanismo para facilitar la coordinación y colaboración entre actores responsables de la igualdad de género y el desarrollo agrícola? ¿Existe una plataforma para facilitar el diálogo con organizaciones de la sociedad civil u organizaciones de productores(as) que sean expertas o sean activas en la promoción de los derechos de las mujeres y el empoderamiento económico?



HERRAMIENTAS
PARA LA
EVALUACIÓN
DEL CONTEXTO
MÁS AMPLIO:

» Preguntas orientadoras para una evaluación sensible al género del entorno político e institucional

Evaluación del contexto más amplio



RECUADRO 2

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) es altamente relevante para la agricultura, la seguridad alimentaria y la nutrición. Establece obligaciones legales para los Estados Parte en relación con los derechos de las mujeres rurales para acceder a recursos productivos y oportunidades para mejorar su contribución al desarrollo agrícola y rural (Artículo 14). En 2016, el Comité de la CEDAW adoptó una recomendación específica sobre los derechos de las mujeres rurales (Recomendación general 34), que describe las medidas que los Estados Parte deben implementar para eliminar la discriminación en función del género que afecta a este grupo específico de mujeres.

Los países que han ratificado la CEDAW están legalmente obligados a poner en práctica sus disposiciones. Muchos países desarrollan un plan de acción nacional para la implementación de las recomendaciones del Comité de la CEDAW. Los países se comprometen también a presentar informes, al menos cada cuatro años, sobre las medidas que han tomado para cumplir con sus obligaciones en relación con el tratado. Estos planes de acción e informes pueden ser una fuente útil de información sobre el compromiso de un país con los derechos de las mujeres rurales y la igualdad de género, así como el nivel de integración de los objetivos de igualdad de género en las políticas, leyes y estrategias nacionales. La CEDAW y sus recomendaciones son **herramientas útiles para evaluar y defender** una mejor integración de lo concerniente a la igualdad de género en los procesos de formulación de políticas nacionales, incluidos los procesos que son relevantes para la cadena de valor y el desarrollo de agnegocios.

La información sobre la Convención y los informes periódicos nacionales para el Comité de la CEDAW están disponibles en el sitio web de la Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, disponible en: http://tbinternet.ohchr.org/_layouts/TreatyBodyExternal/Countries.aspx

Una rápida valoración del panorama de políticas nacionales es esencial también para identificar las instituciones y partes interesadas que trabajan en el logro de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres a nivel de país (por ejemplo, ministerios de asuntos de la mujer, unidades de género en los ministerios relevantes, organizaciones de la sociedad civil activas en igualdad de género y derechos de las mujeres). Estos actores pueden desempeñar un papel importante en el suministro y la validación de información porque conocen las LFG prevalentes a nivel local. Por consiguiente, los y las profesionales podrían consultar e interactuar con estos actores en los diferentes pasos del análisis de la cadena de valor. También pueden coparticipar en intervenciones relacionadas con políticas, como la promoción de una integración más sistemática de las dimensiones de igualdad de género en una nueva política o estrategia, y el desarrollo de capacidades institucionales para sensibilizar a quienes son responsables de la toma de decisiones sobre las implicaciones de las desigualdades de género en su trabajo técnico.

RECURSOS ADICIONALES EN EL ANÁLISIS SENSIBLE AL GÉNERO DE LAS
POLÍTICAS Y EL ENTORNO INSTITUCIONAL

- » FAO, 2016b. *The Gender in Agricultural Policies Analysis Tool (GAPo)*. Roma.
- » FAO, 2017a. *Strengthening sector policies for better food security and nutrition results: Gender equality. Policy Guidance Note 6*. Roma.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

2 » Selección de una cadena de valor
en función de su potencial para
promover la igualdad de género



La selección de la cadena de valor o el sector al que apuntar (por ejemplo, lácteos, pesca u horticultura) puede ser la primera elección fundamental que profesionales deben hacer al planificar su intervención. En la mayoría de los casos, la selección está predeterminada por el gobierno, como parte de una estrategia nacional dirigida a un sector o área específica. Cuando este no sea el caso, quienes formulan los proyectos deben llevar a cabo una valoración preliminar de viabilidad y sostenibilidad, para seleccionar la cadena de valor que tenga un fuerte potencial de contribuir al logro los objetivos generales de las intervenciones previstas (por ejemplo, seguridad alimentaria y nutrición mejoradas, alivio de la pobreza y desarrollo de agronegocios y emprendimiento).

Cuestión fundamental para la selección de la cadena de valor es claramente la dimensión económica, particularmente el potencial para el crecimiento o la creación de mercado, el valor agregado y la generación de empleo. Sin embargo, cuando el objetivo final es desarrollar cadenas agroalimentarias que no solo sean eficientes, sino también inclusivas y socialmente sostenibles, **es fundamental que la selección se base en un conjunto integrado de criterios que combinen preocupaciones económicas, ambientales y sociales.**

Los enfoques estándar para la selección de la cadena de valor rara vez consideran explícitamente la igualdad de género. Sin embargo, es importante examinar el potencial de una cadena de valor para beneficiar tanto a las mujeres como a los hombres, especialmente al diseñar intervenciones que tengan como objetivo combinar la igualdad de género y los objetivos de desarrollo de la cadena de valor. Es posible trabajar en todas las cadenas de valor utilizando un enfoque sensible al género (es decir, reconocer los diferentes roles que juegan las mujeres y los hombres y evitar reforzar desigualdades existentes). Sin embargo, un proceso de selección que se base en criterios de género ayuda a identificar los sectores o productos que, en un contexto específico, ofrecen el mayor potencial para beneficiar a las mujeres y avanzar en su empoderamiento económico, al tiempo que promueven los objetivos de reducción de la pobreza, seguridad alimentaria y nutrición.

Selección de una cadena de valor en función de su potencial para promover la igualdad de género



ESTUDIO DE CASO 1

El análisis de la dinámica del mercado a través de lentes de género

El Programa de Género para Empresas y Mercados de Oxfam (GEM) es un enfoque de vanguardia para el desarrollo de medios de vida sostenibles destinado a empoderar a pequeños(as) agricultores(as), mejorando su acceso y posición en los mercados agrícolas. Su caja de herramientas incluye una de mapeo sensible al género del mercado, que ayuda a los y las profesionales a identificar, junto con las partes interesadas clave, las intervenciones de mercado que tienen más probabilidad de beneficiar a pequeños(as) agricultores(as) y productores(as) y, en particular, empoderar económicamente a las mujeres.

Después de analizar el mercado a través de lentes de género específicos, Oxfam ajustó el enfoque inicial de la intervención. En Filipinas, por ejemplo, el programa pasó de los biocombustibles a las hojas de moringa procesadas, ya que este producto ofrecía más oportunidades para involucrar a las mujeres y fortalecer su papel a lo largo de la cadena. Cuando se aplicó, en la República Unida de Tanzania el ejercicio priorizó las cadenas de valor de aves, arroz y garbanzos, ya que eran más rentables para las mujeres que otros productos, como el algodón o la *jatropha*.

Fuente: Sahan and Fischer-Mackey, 2011

HERRAMIENTAS PARA LA SELECCIÓN SENSIBLE AL GÉNERO DE LA CADENA DE VALOR



Lista de verificación para evaluar el potencial de la cadena de valor para avanzar en el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género

(Royal Tropical Institute, Agri-ProFocus e International Institute of Rural Reconstruction, 2012)

Esta lista de verificación (incluida en la publicación *Challenging chains to change: Gender equity in agricultural value chain development*) ayuda a evaluar el potencial de una cadena de valor para contribuir, de manera sinérgica, a alcanzar objetivos relacionados tanto con el crecimiento económico como con el empoderamiento de las mujeres. En particular, la lista de verificación ayuda a comparar las cadenas de valor con tres conjuntos de criterios:

- » *criterios para el potencial de crecimiento económico* (como se usa generalmente en procesos de selección de la cadena de valor);
- » *criterios para aumentar el empoderamiento de las mujeres y el potencial de igualdad de género*; y
- » *criterios pragmáticos y de viabilidad* (por ejemplo, disponibilidad de fondos, preferencia del donante o gobierno por una cadena).

Ejemplos de **preguntas orientadoras** para evaluar el potencial de la cadena de valor para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento económico de las mujeres se presentan en el Cuadro 1. No se proponen ser exhaustivas y pueden complementarse con otros criterios que las partes interesadas y las contrapartes consideren relevantes en un contexto específico o en relación con una cadena de valor en particular. La herramienta es más efectiva cuando se usa en ámbitos participativos, cuando las partes interesadas y actores clave se involucran y están informados sobre las cadenas de valor que están siendo valoradas.

CUADRO 1

Preguntas orientadoras para evaluar el potencial de la cadena de valor para avanzar en el empoderamiento de las mujeres

Preguntas
¿La proporción de mujeres involucradas en la cadena de valor es relativamente alta?
¿Hay muchas emprendedoras ya activas a lo largo de la cadena de valor?
¿Cuál es el tamaño promedio de las empresas existentes lideradas por mujeres? ¿Son negocios formales o informales?
¿La cadena de valor ofrece a las mujeres nuevas oportunidades laborales o empresariales? ¿En qué funciones y/o nodos específicos de la cadena?
¿Las mujeres poseen y controlan generalmente los equipos y activos utilizados en su trabajo?
¿Las mujeres tienen (o pueden adquirir fácilmente) las habilidades necesarias para mejorar su negocio, por ejemplo, a través del procesamiento o la diversificación de productos?
¿Las mujeres generalmente controlan los ingresos obtenidos a través de su actividad comercial o económica?
¿Se puede realizar el trabajo cerca de casa? ¿Para realizar el trabajo tienen que viajar lejos de su hogar o comunidad?
¿Es esta una cadena de valor con escasas barreras para que emprendedores(as) pobres participen (pequeña escala de producción, bajos costos iniciales que no requieren grandes inversiones de capital, uso de habilidades tecnológicas bajas)?
¿Es esta una cadena de valor con bajas barreras de entrada para las mujeres en particular? ¿Es el trabajo compatible con las restricciones comunes de tiempo y movilidad de las mujeres? ¿De acuerdo con las normas culturales vigentes, la actividad o negocio es aceptable para las mujeres?

Fuente: Adaptado del Royal Tropical Institute, Agri-ProFocus and International Institute of Rural Reconstruction, 2012

Como el ejercicio combina diferentes criterios, puede revelar formas para equilibrar el crecimiento económico y el potencial de empoderamiento de las mujeres de la cadena de valor. Por ejemplo, enfocarse en un típico ‘producto de mujeres’ -como manteca de karité, ganado pequeño, yuca- puede ofrecer oportunidades limitadas para aumentar los márgenes, pero puede proporcionar puntos de entrada estratégicos para mejorar la participación de las mujeres a lo largo de la cadena, al profesionalizar sus roles tradicionales y mejorar su interacción con proveedores(as) de insumos y prestadores de servicios.

La selección final de la cadena de valor a la que se apunta dependerá del objetivo general de la intervención (reducción de la pobreza, creación de empleo, seguridad alimentaria). Sin embargo, los resultados de un proceso de selección sensible al género ayudan a **anticipar el impacto probable que una intervención en un sector o producto específico pueda tener tanto en hombres como en mujeres**. Esto apoyará el diseño de la estrategia más efectiva y de mejora socialmente sostenible.

HERRAMIENTAS PARA LA SELECCIÓN SENSIBLE AL GÉNERO DE LA CADENA DE VALOR:

» Lista de verificación para evaluar el potencial de la cadena de valor para avanzar en el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género

▾ Lista de verificación para la selección de la cadena de valor, incluidos los criterios sociales

(Schneemann and Vredeveld, 2015)

Las Guías para la selección de la cadena de valor, desarrollado por Fair and Sustainable Advisory Services consultores Schneemann and Vredeveld, en colaboración con la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), abogan por un enfoque holístico para la selección de la cadena de valor. El enfoque integra dimensiones económicas, ambientales, sociales e institucionales y las herramientas proporcionadas en sus directrices ofrecen un conjunto integral de criterios con los que sopesar y comparar las cadenas de valor. Los criterios se complementan con indicadores, preguntas orientadoras y fuentes de datos útiles. Si bien sería preferible comparar sectores y cadenas de valor basados en datos y estadísticas, es importante recordar que la selección no es un ejercicio matemático. Por esta razón, las directrices adoptan un enfoque donde las comparaciones se basan principalmente en información cualitativa, también debido a que, a menudo, los datos cuantitativos sobre las dimensiones sociales de las cadenas de valor son escasos y costosos de recopilar.

Los criterios y preguntas propuestos por las directrices de la GIZ y la OIT en relación con la dimensión social de las cadenas de valor (presentadas en el Cuadro 2) no se limitan a los aspectos de género, pero son muy pertinentes para la exploración y selección de cadenas de valor desde esta perspectiva. Las preguntas orientadoras se pueden utilizar para analizar con las partes interesadas e informantes clave las características y el potencial de las cadenas de valor en exploración. Si se prefiere un enfoque cuantitativo, el cuadro también se acompaña de una matriz de puntuación (en formato Excel), que se puede utilizar para sopesar y dar puntuación a las cadenas de valor en función de cada conjunto de criterios. Las instrucciones para sopesar y dar puntos están incluidas en las directrices originales (disponibles en línea en: www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/instructionalmaterial/wcms_416392.pdf).

Selección de una cadena de valor en función de su potencial para promover la igualdad de género

CUADRO 2

Criterios sociales a considerar en la selección de la cadena de valor

Criterio clave	Preguntas orientadoras
Oportunidad para la inclusión de grupos desfavorecidos (por ejemplo, mujeres, personas pobres, refugiadas, discapacitadas, jóvenes, minorías)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Los grupos desfavorecidos participan en la cadena de valor? ¿Qué grupos, con qué función o rol? ▪ ¿Tienen las habilidades necesarias para participar y beneficiarse de ello? Si no, ¿pueden adquirirlas fácilmente? ▪ ¿Los grupos desfavorecidos tienen acceso y control sobre los activos, equipos e ingresos por ventas de sus actividades a lo largo de la cadena? ▪ ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los grupos desfavorecidos para ingresar a la cadena de valor?
Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles son las condiciones laborales que los grupos en desventaja experimentan a lo largo de la cadena? ▪ ¿Cuáles son los riesgos de salud y seguridad para emprendedores(as) y trabajadores(as) en las diferentes etapas o funciones de la cadena de valor? ▪ ¿Qué tan común es la libertad de asociación y cómo se regula? ▪ ¿El trabajo infantil y/ o el trabajo forzado están presentes en la cadena de valor? Si es así, ¿a qué nivel y en qué actividades?
Impacto de la cadena de valor en las comunidades vecinas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Se respetan el derecho a la alimentación, el derecho a la salud, el derecho a la propiedad (tierra) y el derecho al agua (acceso y uso) de las comunidades vecinas? ¿Si es así, cómo? ▪ ¿Existe el riesgo de que la cadena de valor cause o esté sujeta a conflictos y tensiones sociales? ¿Si es así, cómo? ▪ ¿Existen otros riesgos de violaciones de los derechos humanos en la cadena de valor? ¿Trabajadores(as) individuales o las comunidades tienen acceso a mecanismos de reclamo en caso de violaciones de los derechos humanos?

Fuente: Adaptado de Schneemann y Vredeveld, 2015

HERRAMIENTAS PARA LA SELECCIÓN SENSIBLE AL GÉNERO DE LA CADENA DE VALOR:

» Lista de verificación para la selección de la cadena de valor, incluidos los criterios sociales

Selección de una cadena de valor en función de su potencial para promover la igualdad de género



RECUADRO 3

Cadenas con mayor influencia por parte de los hombres y cadenas con mayor influencia por parte de las mujeres: ¿Cuáles ofrecen el mayor potencial para beneficiar a las mujeres?

La distribución del trabajo entre mujeres y hombres puede variar significativamente de una cadena de valor a otra. En ciertas cadenas, los hombres desempeñan un papel destacado en todos los nodos, mientras que las mujeres permanecen concentradas principalmente en el nivel de producción. Este es el caso en muchos de los cultivos comerciales y orientados a la exportación (por ejemplo, café o cacao), que tienden a ser categorizados como cadenas dominadas por hombres. En otras cadenas de valor, como las cadenas de aves de corral o de manteca de karité, las mujeres están ampliamente representadas en todos los nodos de la cadena, incluidas las operaciones de procesamiento y comercialización. Por lo general, se consideran cadenas con mayor influencia por parte de las mujeres o que son dominadas por mujeres.

¿Qué cadena de valor ofrece más oportunidades para promover la igualdad de género y el empoderamiento económico de las mujeres? A menudo existe la tendencia a considerar las cadenas dominadas por mujeres como puntos de entrada estratégicos para fortalecer el papel de las mujeres y el acceso al mercado. En realidad, mejorar **ambos tipos de cadena de valor puede favorecer el empoderamiento económico de las mujeres siempre que las LFG se aborden de manera efectiva.**

Las cadenas de valor dominadas por mujeres podrían representar un punto de entrada estratégico, especialmente cuando se opera en áreas muy conservadoras. Fortalecer la posición de las mujeres dentro de un sector en el que ya están representadas (por ejemplo, profesionalizar su rol tradicional, desarrollar sus capacidades técnicas y gerenciales, o forjar vínculos verticales y horizontales centrados en las mujeres) podría ofrecer múltiples oportunidades para su empoderamiento social y económico, con un riesgo limitado de oposición comunitaria. Claramente, trabajar en cadenas dominadas por mujeres no excluye la necesidad de involucrar a hombres y jóvenes, ya que son agentes de cambio cruciales en la transformación de relaciones de género desiguales, tanto en el espacio doméstico como a lo largo de la cadena de valor.

Las cadenas de valor dominadas por hombres parece ser un reto mayor cuando se trabaja por la igualdad de género. Sin embargo, este no es siempre el caso. Se puede ganar mucho simplemente haciendo que el trabajo que las mujeres ya realizan en estas cadenas (por ejemplo, como trabajadoras familiares) sea más visible y eficiente, o explorando nuevas oportunidades para las mujeres a través de ayudarlas a convertir sus responsabilidades familiares en oportunidades comerciales (por ejemplo, procesamiento a pequeña escala de productos alimenticios y gestión ganadera). Trabajar en cadenas dominadas por hombres también brinda oportunidades interesantes para adoptar un enfoque transformador de género. Esto puede desafiar los estereotipos de género rígidos que conducen a una división desigual del trabajo en el espacio doméstico y a lo largo de la cadena de valor.

RECURSOS ADICIONALES EN LA SELECCIÓN SENSIBLE AL GÉNERO DE LA CADENA DE VALOR

- » **Agri-ProFocus.** 2014. *Género en cadenas de valor.* Caja de herramientas prácticas para integrar una perspectiva de género en el desarrollo de cadenas de valor agropecuarias.
- » **Riisgaard, L., Escobar Fibla, A. M. y Ponte, S.** 2010. *Evaluation study. Gender and value chain development.* DANIDA, Copenhagen.
- » **Sahan, E. y Fischer-Mackey, J.** 2011. *Making markets empower the poor. Programme perspectives on using markets to empower women and men living in poverty.* Oxfam Discussion Paper. Oxfam.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

3 » Mapeo sensible al género de la cadena de valor



El mapeo de la cadena de valor sigue un producto específico a través de los diversos pasos de la cadena, de la producción al consumo. El ejercicio mapea a todos los actores involucrados en el proceso, sus interacciones y relaciones de poder. Identifica los pasos en los que se agrega valor al producto antes de que llegue al mercado. La realización de dicho ejercicio de mapeo desde una perspectiva de género proporciona **ideas sobre la división genérica del trabajo a lo largo de la cadena**. Puede revelar de qué manera tanto mujeres como hombres participan en cada nodo de la cadena, qué tareas específicas realizan y cómo interactúan con otros actores.

Una de las principales ventajas de este enfoque es que **ayuda a hacer visible el trabajo de las mujeres**, ya que, aunque ellas realizan muchas actividades en las cadenas de valor agroalimentarias, cuando se aplican herramientas y enfoques tradicionales para el análisis de la cadena de valor su contribución a menudo permanece invisible, dado que estas herramientas y enfoques no logran capturar el trabajo no remunerado que brindan como trabajadoras familiares o socias en negocios familiares. La prevalencia de las mujeres en la economía informal también ayuda a explicar la invisibilidad de su trabajo en las estadísticas e informes oficiales. Además, los estereotipos sobre la división del trabajo por género en el espacio doméstico conducen también a una subestimación de la contribución de las mujeres a las actividades productivas en términos de tiempo y trabajo.

Aumentar la visibilidad del rol productivo de las mujeres, especialmente en el caso de pequeñas propietarias, las productoras o emprendedoras en espacio doméstico y en pequeña escala, es fundamental para garantizar que este rol sea reconocido y valorado, y que las mujeres sean consideradas actores legítimos de la cadena de valor y tengan acceso a los recursos y servicios que necesitan para ser más eficientes y competitivas. Esto implica ir más allá de la cadena de valor básica y de la cadena de valor ampliada para **incluir en el análisis el nivel individual** y el doméstico, como lo destaca el Marco CVSG (FAO, 2016a). La dinámica en el espacio doméstico juega un papel clave en la determinación de la división del trabajo entre mujeres y hombres, y su acceso y control sobre los recursos y servicios productivos. En este sentido, contribuye significativamente a explicar la presencia (o ausencia) de mujeres y hombres en ciertos nodos de la cadena.

Concebir las labores domésticas realizadas por las mujeres como trabajo es también esencial para aumentar su estatus socioeconómico dentro de los hogares y las comunidades, y desmantelar los estereotipos de género sobre los roles y responsabilidades asignados a mujeres y hombres (por ejemplo, hombres como sostén de la familia y mujeres como responsables exclusivas de las tareas domésticas). Esto puede a su vez, contribuir a una renegociación de las relaciones de género desiguales, tanto en el espacio doméstico como respecto a otros actores de la cadena de valor. En última instancia, el mapeo sensible al género es un primer paso para identificar los desafíos que enfrentan las mujeres y los hombres al interactuar con otros actores y acceder a las oportunidades del mercado. Estos desafíos se investigarán más a fondo en el análisis específico de las LFG, que se presenta en la Parte II.

Mapeo sensible al género de la cadena de valor

HERRAMIENTAS PARA EL MAPEO SENSIBLE AL GÉNERO DE LA CADENA DE VALOR



Elaboración de un mapa sensible al género de la cadena de valor

(Agri-ProFocus, 2014)

Esta herramienta, incluida en la publicación Agri-ProFocus, *Género en las cadenas de valor – Caja de herramientas prácticas*, apunta específicamente a hacer visible el trabajo de las mujeres a lo largo de la cadena de valor. A través de una serie de pasos simples, es posible obtener una representación gráfica de la cadena de valor que muestra cómo las mujeres y los hombres participan en cada nodo e interactúan con otros actores en la cadena de valor básica y ampliada (por ejemplo, proveedores/as de insumos o servicios, instituciones financieras y compradores/as).

La herramienta se desarrolló como un instrumento analítico participativo que se aplica en consulta con actores de la cadena de valor e informantes clave (tanto mujeres como hombres). Requiere habilidades y materiales básicos de facilitación (rotafolios, tarjetas de colores, marcadores) y puede usarse para diseñar el mapa de la cadena de valor a través de varias fases del trabajo grupal. El ejercicio de mapeo se puede estructurar en tres pasos principales:

Paso 1: Mapear el flujo del producto y los actores en la cadena de valor básica

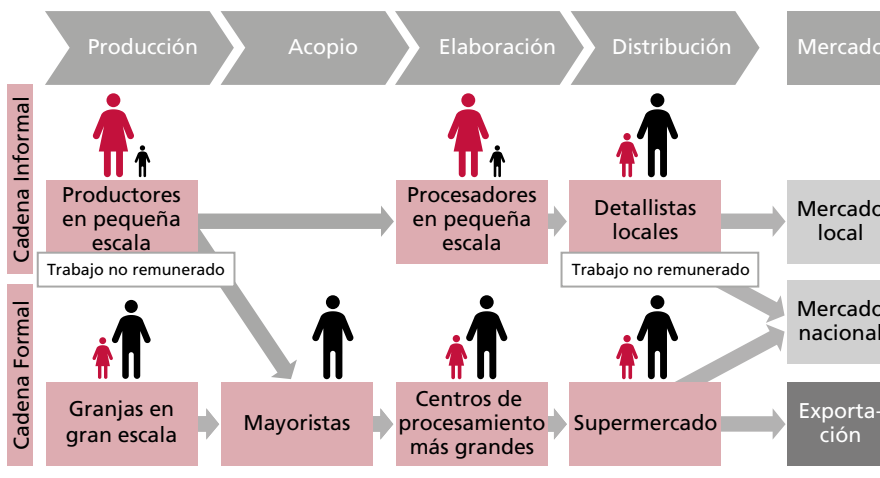
Pedir a las personas participantes que:

1. Definan el área objetivo y la cadena de producto o valor a mapear.
2. Identifiquen los diferentes nodos de la cadena de valor, que escriban cada nodo en una tarjeta y que coloquen las tarjetas en el tablero en un orden lógico (es decir, desde la producción hasta el consumo). Dibujen los enlaces que conectan todos los nodos (por ejemplo, producción, acopio, procesamiento y distribución).
3. En un conjunto diferente de tarjetas, enumeren los diferentes actores que operan en la cadena de valor. Pueden incluir pequeños(as) productores(as), grandes productores(as) o industriales, unidades de procesamiento artesanal o de pequeña escala, mayoristas y minoristas, etc.
4. Dibujen líneas entre los actores para indicar cómo fluye el producto a lo largo de la cadena. ¿Cuál es el volumen de producto manejado por cada actor? ¿Dónde se realiza la adición de valor?
 - Es importante recordar a quienes participan que consideren la cadena de valor formal y la informal.
5. Identifiquen el mercado final (por ejemplo, mercado local o de exportación).
6. Indiquen el porcentaje o proporción de mujeres y hombres para cada actor o actividad mapeada. Identifiquen los actores que usan mano de obra contratada y determinen si esta se compone de hombres o mujeres. Identifiquen los negocios que son propiedad de mujeres o de hombres.
 - Las diferencias se pueden resaltar usando símbolos de diferentes colores y tamaños.
 - Dependiendo del alcance del análisis, puede valer la pena desglosar aún más el análisis, por ejemplo, teniendo en cuenta la edad. Esto ayuda a visualizar si la cadena involucra a jóvenes o brinda nuevas oportunidades para involucrarles.
7. Destaquen dónde las mujeres proporcionan trabajo familiar no remunerado, con poco o ningún control sobre los ingresos generados.

En la Figura 2 se proporciona un ejemplo de cómo podría verse el mapa de la cadena de valor al final del Paso 1.

FIGURA 2

Mapeo de cadenas de valor sensibles al género: flujo del producto y actores de la cadena de valor



HERRAMIENTAS PARA EL MAPEO SENSIBLE AL GÉNERO DE LA CADENA DE VALOR:

» Elaboración de un mapa sensible al género de la cadena de valor

Paso 2: Mapeo de los servicios de apoyo en la cadena de valor ampliada (proveedores/as de insumos, servicios financieros y no financieros)

En este paso se pide a las personas participantes del mapeo que:

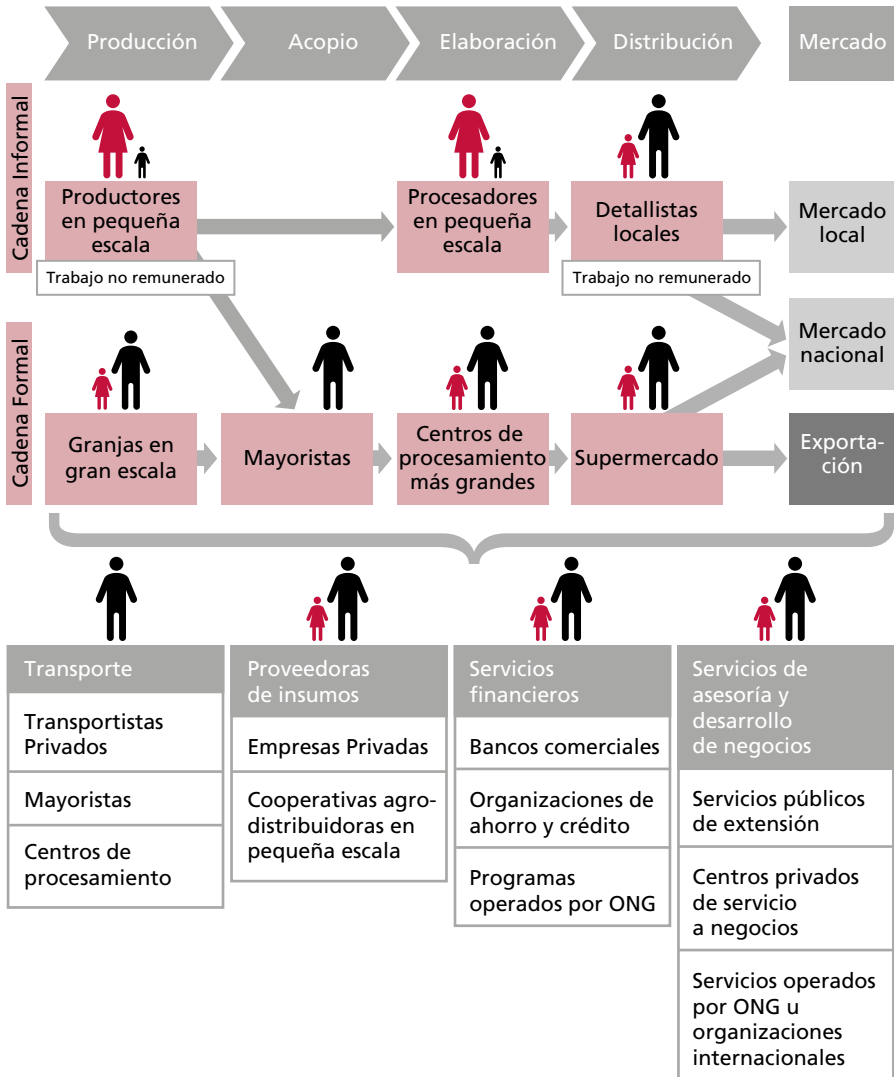
- En tarjetas de diferentes colores, enumeren los servicios de apoyo disponibles para los actores identificados.
 - Estos pueden abarcar proveedores(as) de insumos y de servicios, incluidos los servicios de extensión, certificación, desarrollo financiero y empresarial. Consideren también el transporte y la información del mercado como fundamentales para las operaciones de la cadena de valor.
 - Investiguen la disponibilidad de servicios complementarios que puedan ayudar con las responsabilidades de sus hogares (por ejemplo, servicios de cuidado infantil en el lugar de trabajo, servicios de salud reproductiva).
- En tarjetas separadas, identifiquen las oportunidades y restricciones que enfrentan las mujeres para acceder y beneficiarse de estos servicios de apoyo. Las preguntas clave para estimular la discusión y facilitar el análisis pueden incluir:
 - ¿Qué porcentaje de mujeres y hombres tienen acceso a estos servicios? Indique esto en la tarjeta usando diferentes símbolos y colores.
 - ¿Las mujeres enfrentan desafíos específicos o adicionales en comparación con los hombres para acceder a estos servicios? Si es así, enumérenlos en tarjetas separadas (márquenlas con un signo '-').
 - ¿Los servicios están diseñados teniendo en cuenta las necesidades e intereses específicos de las mujeres (por ejemplo, obligaciones domésticas, limitaciones de tiempo, movilidad limitada, falta de seguridad)? ¿Existen medidas específicas para llegar a ellas y responder a sus necesidades? Si es así, enumérenlas en tarjetas separadas (márquenlas con un signo '+').

Mapeo sensible al género de la cadena de valor

En la Figura 3 se proporciona un ejemplo de cómo podría verse el mapa de la cadena de valor al final del Paso 2.

FIGURA 3

Mapeo de cadenas de valor sensibles al género: servicios de apoyo a lo largo de la cadena



Paso 3: Identificar factores en el entorno propicio que facilitan u obstaculizan la participación de las mujeres y el acceso a beneficios

En este paso, se pide a las y los participantes en el ejercicio de mapeo que:

1. Examinen el entorno más amplio de la cadena de valor e identifiquen los factores que afectan el rol y la posición de mujeres y hombres, de diferentes edades y estatus socioeconómico. Estos pueden incluir: marcos legales o derechos consuetudinarios con respecto a la propiedad de la tierra y otros activos; políticas públicas sobre empleo o finanzas rurales; tendencias de consumo; estándares de certificación; infraestructura en áreas rurales (por ejemplo, para comunicación o transporte); normas sociales y expectativas respecto de la división genérica del trabajo en el espacio doméstico; y estereotipos sobre los trabajos y responsabilidades apropiados para mujeres y hombres.

Las preguntas clave para facilitar el análisis en este paso incluyen:

- ¿Tienen las mujeres y los hombres el mismo acceso a los recursos productivos y activos (por ejemplo, tierra, ganado, equipo)? ¿Las políticas y leyes actuales promueven y protegen los derechos y oportunidades de las mujeres?
- ¿Las normas sociales afectan la participación de mujeres y hombres en el mercado laboral? ¿Influyen en cómo se distribuye el trabajo a lo largo de la cadena y en los diferentes nodos?
- ¿Cómo se distribuye el trabajo en el espacio doméstico? ¿Las responsabilidades domésticas de las mujeres (por ejemplo, la crianza de hijos e hijas, la preparación de alimentos) afectan el tiempo de las mujeres o de los hombres y su capacidad para realizar un trabajo productivo?

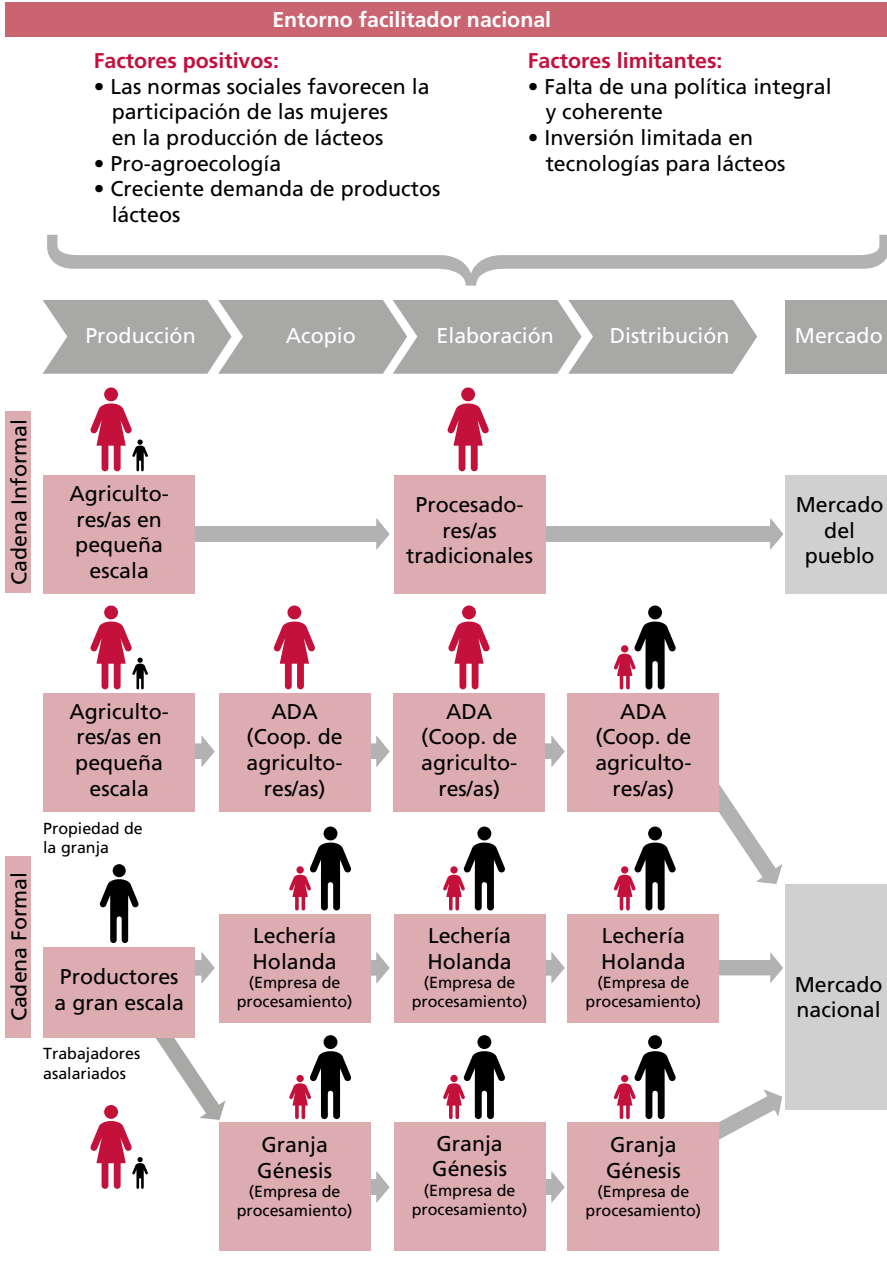
La información recopilada a través de una valoración del contexto más amplio (ver Parte 1.1 pp. 6-11) puede usarse en este paso final, que tiene como objetivo mapear el entorno político y legal, y aclarar cómo influyen las normas sociales prevalecientes en la posición de mujeres y hombres a lo largo de la cadena.

El ‘mapa’ obtenido a través de este ejercicio ayuda a visualizar cómo fluye el producto a lo largo de la cadena y cómo es manejado por los diversos actores. También permite aclarar los roles que tienen las mujeres y los hombres en cada paso de este proceso. Una vez completado, permite la fácil identificación de los actores que participan en los nodos más rentables de la cadena y los actores que tienen más poder para dar forma a la dinámica de la cadena de valor (por ejemplo, influir o determinar el precio). Una de las principales ventajas de la herramienta es que, a través de un proceso fácil de realizar, **hace evidente de inmediato si las mujeres están igualmente involucradas en todos los nodos de la cadena o, si tienden a concentrarse solo en funciones específicas**. Esto puede destacar si hay segregación ocupacional vertical u horizontal a lo largo de la cadena. Si existe esta segregación, es necesario realizar un análisis más profundo de la cadena para comprender sus causas.

Mapeo sensible al género de la cadena de valor

FIGURA 4

Mapeo de cadenas de valor sensibles al género de productos lácteos en East Shewa (Etiopía)





ESTUDIO DE CASO 2

Mapeo sensible al género de la cadena de valor de lácteos en East Shewa, Etiopía

El mapeo sensible al género del sector lácteo ilustrado en la Figura 4 fue desarrollado por contrapartes locales y actores de la cadena de valor durante un taller facilitado por la FAO y Agri-ProFocus en Etiopía. Aplicando la herramienta descrita en los párrafos anteriores, las personas participantes analizaron la cadena de valor de lácteos a través de 'lentes de género' y mapearon la participación de mujeres y hombres en los diferentes nodos y funciones de la cadena. Pequeños(as) agricultores(as) operan principalmente en el sector informal, por lo que el análisis tomó en consideración tanto la cadena formal como la informal. Se usaron símbolos de diferentes tamaños y colores para resaltar la participación de las mujeres y los hombres a lo largo de la cadena en términos de fuerza laboral, propiedad de granjas o negocios, niveles salariales y membresía en cooperativas de lácteos.

El mapeo dejó claro que las mujeres están ampliamente representadas en el nodo de producción y que también juegan un papel, aunque limitado, en todas las demás funciones de la cadena de valor, particularmente en la cadena formal. Al analizar las razones de esta concentración a nivel de la producción, las personas participantes identificaron algunos de las LFG que afectan la cadena de valor de lácteos en East Shewa. El ejercicio reveló, por ejemplo, que, si bien las mujeres representan a la mayoría en la cooperativa lechera, su poder de decisión dentro de las organizaciones sigue siendo débil porque rara vez tienen acceso a puestos de liderazgo. En su valoración del entorno propicio, quienes participaron también destacaron cómo las normas sociales y los estereotipos continúan discriminando a las mujeres con respecto a su acceso a activos, insumos productivos y servicios. Esta discriminación limita el acceso de las mujeres al crédito y las oportunidades comerciales.

Fuente: Programa de la FAO Enabling women to benefit more equally from agrifood value chains (FMM GLP/103/ML)

RECURSOS ADICIONALES PARA EL MAPEO SENSIBLE AL GÉNERO DE LA CADENA DE VALOR

- » **Mayoux, L. y Mackie, G.** 2007. *Making the strongest links. A practical guide to mainstreaming gender analysis in value chain development.* ILO, Addis Ababa.
- » **Royal Tropical Institute (KIT), Agri-ProFocus y International Institute of Rural Reconstruction (IIRR).** 2012. *Challenging chains to change: Gender equity in agricultural value chain development.* KIT Publishers, Royal Tropical Institute, Amsterdam.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

4 » Análisis de las limitaciones en función del género



La identificación de las LFG representa el núcleo de un análisis sensible al género de la cadena de valor. Como se discutió en el Marco CVSG, las LFG son restricciones para el acceso de las mujeres a los recursos y oportunidades, resultado de la discriminación de género (FAO, 2016a). Estas limitaciones juegan un papel clave en la explicación de por qué las mujeres a menudo no pueden desarrollar todo su potencial productivo y empresarial, y participar en cadenas de valor agroalimentarias en igualdad de condiciones con los hombres. En este sentido, las LFG no solo obstaculizan el empoderamiento económico de las mujeres, sino que también socavan el desempeño de la cadena al generar ineficiencias y pérdidas.

Todos los análisis de la cadena de valor buscan identificar cuellos de botella y restricciones para seleccionar la estrategia de mejora más efectiva. La investigación de las LFG no tiene como objetivo reemplazar las herramientas y enfoques tradicionales para el análisis de la cadena de valor, sino más bien complementarlos, para garantizar que no se pasen por alto los cuellos de botella derivados de las desigualdades de género. **Las intervenciones para eliminar las LFG conducen a un mejor funcionamiento de las cadenas, tanto desde una perspectiva económica como social.** La identificación correcta de LFG es, por lo tanto, un paso esencial en la selección de la estrategia de intervención más adecuada. Su identificación brinda una excelente oportunidad para avanzar en el logro de objetivos relacionados con la igualdad de género y el desarrollo de la cadena de valor de manera sinérgica.

HERRAMIENTAS PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS LFG

Matriz para mapeo de actividades e identificación de las LFG

(Agri-ProFocus, 2014)

La caja de herramientas de Agri-ProFocus incluye dos instrumentos diseñados para identificar y analizar LFG. La primera, *Mapeo de actividades e identificación de limitaciones en función del género* (ilustrado en el Estudio de Caso 3), ayuda al personal profesional a sistematizar información sobre la división del trabajo por género y las restricciones que enfrentan mujeres y hombres para realizar sus tareas. En particular, ayuda a organizar información sobre:

- » los **actores** que operan en cada nodo de la cadena;
- » las **ocupaciones** que realizan en cada nodo;
- » el **nivel de responsabilidad** de mujeres y hombres en cada una de las actividades;
- y
- » las **limitaciones** que enfrentan mujeres y hombres en el desempeño de sus tareas.

La desagregación por género de esta información permite identificar fácilmente las barreras y los cuellos de botella que resultan de la discriminación en función del género. La falta de infraestructura adecuada en muchos entornos rurales limita el acceso de pequeños(as) productores(as) al mercado y los servicios. Sin embargo, esta restricción común no puede considerarse una LFG, ya que no resulta de normas o actitudes sociales discriminatorias y afecta tanto a las productoras como a los productores. Por otro lado, el acceso desigual de las mujeres a los mercados a menudo es causado o reforzado por la discriminación en función del género. En muchos contextos, las mujeres enfrentan limitaciones adicionales de movilidad y tiempo en comparación con sus homólogos masculinos: no tienen sus propios medios de transporte y a menudo se les desaconseja viajar solas o se espera que se queden en casa para cuidar a niñas y niños. Estas restricciones, resultantes de roles de género rígidos y estereotipados, son ejemplos típicos de LFG.

HERRAMIENTAS
PARA LA
IDENTIFICACIÓN
Y ANÁLISIS
DE LAS LFG:

- » Matriz para mapeo de actividades e identificación de las LFG

En el ejemplo presentado en el Estudio de Caso 3, el análisis se centra en la división del trabajo entre mujeres y hombres. Sin embargo, siempre es posible incluir otras categorías (por ejemplo, niñas, niños, jóvenes) para desglosar aún más la información. Para actividades que involucran tanto a hombres como a mujeres, es importante valorar el género que desempeña el papel más destacado o que se reconoce como el principal responsable de una tarea específica (los dos aspectos no siempre coinciden).

Análisis de las limitaciones en función del género



ESTUDIO DE CASO 3

Limitaciones que enfrentan mujeres y hombres en la cadena de valor de lácteos en Kenia

En 2015, la FAO aplicó el *Mapeo de actividades e identificación de restricciones en función del género*, herramienta para la identificación de LFG en el contexto de una evaluación sensible al género de la cadena de valor de lácteos, formal e informal, en tres distritos diferentes en Kenia. Un resumen de los resultados de la valoración se incluye en el Cuadro 3. Los resultados ilustran como se puede aplicar la herramienta para recopilar y organizar información sobre los roles de hombres y mujeres en cada nodo de la cadena, y las limitaciones que enfrentan para realizar sus tareas. Al desglosar la información por género, se hace más fácil identificar las LFG y comprender los desafíos específicos y adicionales asociados con la discriminación y la desigualdad en función del género que enfrentan las mujeres al realizar su trabajo.

Fuente: Katothya, 2017

CUADRO 3

Restricciones identificadas a lo largo de la cadena de valor láctea en Kenia, por género

Actividad	¿Quién es el principal responsable?		Limitaciones enfrentadas al realizar la tarea, por género		Observaciones
	H	M	H	M	
Producción: Pequeños(as) agricultores(as) o Productores(as)					
Ordeña		Principalmente mujeres		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sin propiedad del ganado ▪ Acceso limitado a las tecnologías que ahorran mano de obra (por ejemplo, máquinas de ordeña, agua entubada) ▪ Carga de trabajo excesiva y pobreza de tiempo (las mujeres son las principales responsables de las tareas domésticas y el cuidado de niños y niñas). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las mujeres son las principales responsables de las actividades que se realizan diariamente en la granja. ▪ Las mujeres son responsables de garantizar prácticas de ordeña higiénicas y detectar enfermedades. El acceso a la información sobre salud animal es clave. ▪ Las mujeres son responsables del ganado, pero solo algunas lo poseen (principalmente viudas) y tienen el poder de decidir sobre la venta de este.
Transporte y agrupamiento: Transporte privado					
Transporte de la granja al centro de acopio de leche o a comerciantes	Predominio masculino (jóvenes)	Casi nunca (uso de burro, carretas o transporte público)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura inadecuada ▪ Recursos financieros limitados para expandir el negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las normas sociales limitan la movilidad ▪ Propiedad limitada o nula de los medios de transporte. (tienen que depender del transporte público, que consume mucho tiempo y aumenta los riesgos de desperdicio y deterioro) ▪ Uso de contenedores no autorizados (transporte ilegal e inseguro) debido a la falta de recursos financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transportistas juegan un papel crucial en vincular a las productoras con los mercados, especialmente en las zonas rurales remotas. ▪ Algunos transportistas también son vendedores de leche, juntando leche de varios(as) productores(as) o comerciantes y comercializándola en otros centros. Las mujeres están en una posición difícil para negociar precios.





Análisis de las limitaciones en función del género

Actividad	¿Quién es el principal responsable?		Limitaciones enfrentadas al realizar la tarea, por género		Observaciones
	H	M	H	M	
Transporte y recolección: Organizaciones de productores de lácteos					
Acopio y transporte de leche utilizando camiones propiedad del centro de acopio de leche	Predominio masculino		<ul style="list-style-type: none"> El tipo de tareas y las horas de trabajo no son apropiadas para las mujeres. (conflicto con las responsabilidades domésticas y trabajo físico pesado). 		
Comercialización (leche sin procesar): comerciantes de leche, bares, tiendas y kioscos					
Comercio a pequeña escala (entre 50 y 100; hasta 500 litros por día)	Predominio masculino del comercio móvil	Predominio femenino del comercio estacionario en los centros comerciales	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad empresarial limitada Acceso limitado a productos financieros adecuados y específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Movilidad limitada Propiedad limitada de los medios de transporte (tienen que depender del transporte público) Acceso o control limitado sobre los recursos del hogar para invertir en expandir su negocio Acceso deficiente a los servicios de apoyo (servicios de desarrollo empresarial) conduce a una capacidad empresarial limitada Pobreza de tiempo y doble carga de trabajo (el comercio de leche ocurre en el pico de las tareas domésticas, mañana y tarde). 	<ul style="list-style-type: none"> Quienes comercian leche obtienen una parte importante de los ingresos por litro de leche comercializada: es una actividad rentable. Hay potencial para incluir a más mujeres. En las empresas de pequeña escala y de granjas, las mujeres actúan como administradoras, incluso en empresas familiares propiedad de hombres. Las mujeres representan el 50 por ciento de quienes distribuyen leche en la ciudad de Nairobi y las áreas periféricas (por ejemplo, en el distrito de Kiambi, donde pueden confiar en un transporte público más eficiente).
Elaboración					
	Predominio masculino		<ul style="list-style-type: none"> Trabajo físico pesado, en el campo y a horas inconvenientes. 		<ul style="list-style-type: none"> No existen políticas de género a nivel de empresa. Las mujeres podrían trabajar en laboratorios u otro tipo de servicios proporcionados por las plantas de procesamiento (administración, empleadas).

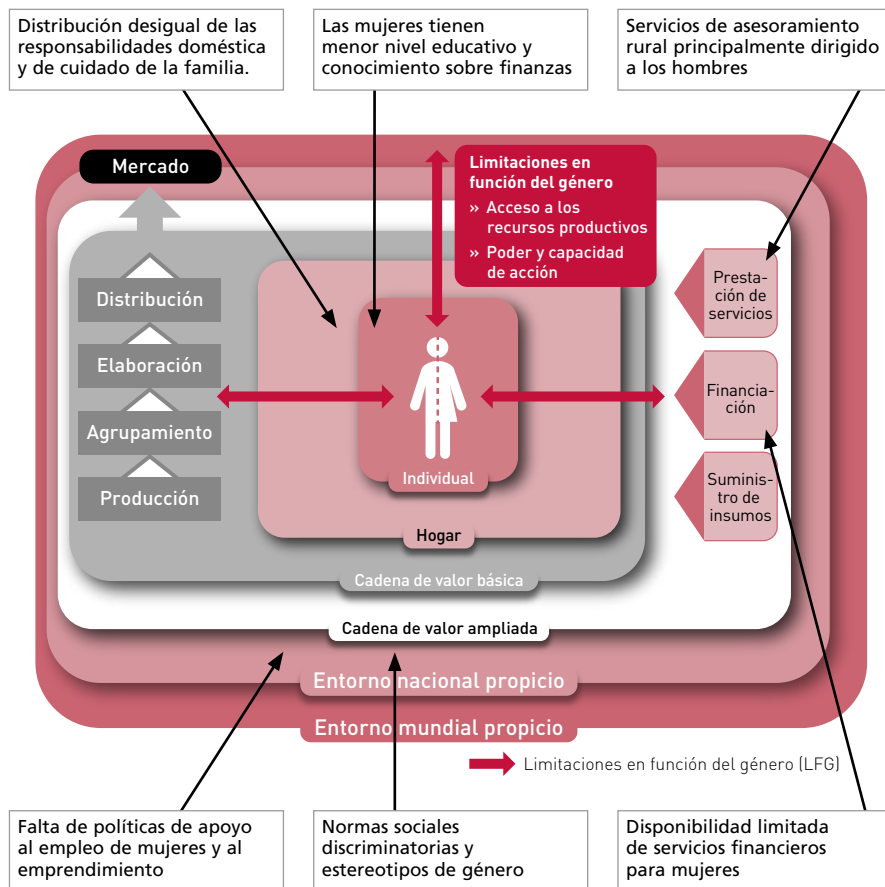
La segunda herramienta desarrollada por Agri-ProFocus (presentada en el Cuadro 4) es útil para detallar más el análisis de las LFG identificadas a lo largo de la cadena. En particular, la herramienta ayuda a las y los profesionales a investigar:

- » las **causas subyacentes** de cada limitación;
- » sus **consecuencias** en la cadena de valor; y
- » **acciones** potenciales para abordarlas.

Como ya se mencionó, es esencial identificar las causas subyacentes de las LFG para poder abordarlas de manera sostenible y evitar el tratamiento solo de los síntomas del problema. En esta etapa del análisis, es esencial recordar que las causas subyacentes de una LFG se pueden encontrar en cualquiera de los niveles abordados por el Marco CVSG: desde el entorno propicio (por ejemplo, leyes discriminatorias; políticas sin perspectiva de género que no abordan la discriminación en el acceso a

FIGURA 5

Ejemplos de LFG en diferentes niveles del Marco CVSG



Análisis de las limitaciones en función del género

los servicios agrícolas) al nivel individual y de los hogares (por ejemplo, la división desigual del trabajo en el espacio doméstico que limita el tiempo y las oportunidades de las mujeres para realizar un trabajo remunerado). Explorar dónde se encuentran estas causas subyacentes es también fundamental para comprender en qué nivel es más estratégico o conveniente intervenir para eliminar una limitación específica.

En la práctica, el ejercicio es complicado por el hecho de que la misma causa subyacente puede conducir a diferentes LFG. La falta de derechos de propiedad de las mujeres sobre la tierra y otros activos agrícolas, por ejemplo, es una LFG en sí misma y un factor fundamental en dar forma a otras condiciones de desigualdad (acceso limitado de las mujeres a servicios financieros debido a la falta de garantías; participación limitada de las mujeres en las organizaciones de productores/as, cuando la propiedad de la tierra se encuentra entre los criterios de membresía). Por otra parte, hay situaciones en las que una LFG tiene múltiples causas subyacentes. Por ejemplo, la carga de trabajo de las mujeres a menudo se origina a partir de múltiples factores concurrentes, incluida la distribución desigual de las responsabilidades en el espacio doméstico y el acceso limitado a tecnologías y prácticas que ahorran trabajo. Es extremadamente importante en la fase de diseño del proyecto, incluso si es difícil, el ejercicio de identificar las causas fundamentales y las relaciones causales entre las LFG. **Eso identifica dónde está la principal limitación y determina qué restricciones particularmente urgentes o estratégicas podría abordar la intervención en la cadena de valor.**

La herramienta también ayuda al personal profesional a reflexionar sobre las implicaciones de cada LFG y a evaluar los impactos de estas en el desempeño de la cadena de valor, y las oportunidades de mujeres y hombres para participar y beneficiarse de esta actividad. Como último paso, el análisis conduce a la identificación de posibles acciones para abordar los problemas registrados, como se ilustra en el Estudio de Caso 4 presentado a continuación.

ESTUDIO DE CASO 4



Investigación de las causas y las implicaciones de las LFG en la cadena de valor de lácteos en Etiopía

En 2016, la FAO llevó a cabo una evaluación de la cadena de valor de productos lácteos en la región etíope de Oromia. El estudio destacó desafíos específicos y adicionales que enfrentan las mujeres para realizar sus actividades económicas a lo largo de la cadena de valor de lácteos, tanto en el sector formal como en el informal. El siguiente cuadro presenta una descripción general de las restricciones identificadas por la evaluación realizada con la herramienta de Agri-ProFocus. También muestra las causas subyacentes de estas limitaciones y sus implicaciones en la cadena de valor, y proporciona una lista preliminar de posibles acciones para abordarlas.

Fuente: Basado en Herego, 2017

CUADRO 4

Análisis de las LFG en la cadena de valor de lácteos en Oromia, Etiopía

Actividad por nodo	Limitaciones que enfrentan las mujeres, por actividad	Causas o factores que conducen a las LFG	Consecuencias en la cadena de valor	Acciones para abordar las LFG
Producción				
Alimentación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acceso limitado a proveedores de alimento y falta de información sobre las prácticas de salud y manejo del ganado. ▪ Acceso limitado a alimentos mejorados y tierra para producir forraje. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proveedores de servicios e insumos que no reconocen el papel de las mujeres como agricultoras y productoras, y no seleccionan los servicios adecuados para ellas (por ejemplo, las sesiones de capacitación a menudo se brindan en un momento y lugar que no son compatibles con las responsabilidades domésticas de las mujeres). ▪ Oficiales de extensión y proveedores de insumos, principalmente hombres. Interacción con las mujeres es difícil debido a normas culturales vigentes. ▪ Movilidad limitada y pobreza de tiempo impiden que las mujeres busquen asesoramiento y apoyo de quienes proveen servicios e insumos. ▪ Alto costo del alimento (que afecta particularmente a los hogares encabezados por mujeres). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menor productividad debido a la menor calidad de las prácticas de alimentación y ordeña. ▪ Menor comercialización del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar las capacidades de proveedores de servicios para llegar y dirigirse a las productoras con servicios adecuados en materia de salud y gestión de los animales. ▪ Fortalecer la participación de mujeres en cooperativas y grupos de productores(as) como una forma de facilitar su interacción con los proveedores de alimento.





Análisis de las limitaciones en función del género

Actividad por nodo	Limitaciones que enfrentan las mujeres, por actividad	Causas o factores que conducen a las LFG	Consecuencias en la cadena de valor	Acciones para abordar las LFG
Ordeña	<ul style="list-style-type: none"> Falta de conocimiento de las prácticas de ordeña, higiene y manejo del ganado. Falta de acceso a tecnologías y equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> Poca participación en sesiones de capacitación y actividades de demostración debido a limitaciones de tiempo o movilidad. Interacción limitada o ineficaz con agentes de desarrollo debido a las normas sociales vigentes. La creencia de que las mujeres pueden hacer todo el trabajo manualmente o no son capaces de usar la tecnología. El control limitado sobre los recursos del hogar y las decisiones financieras impiden que las mujeres inviertan en tecnología para una 'tarea típica de mujeres'. 	<ul style="list-style-type: none"> Niveles de productividad más bajos. Pérdida de alimentos: la leche puede estropearse o desperdiciarse debido a condiciones higiénicas inadecuadas o al uso de envases inseguros. Menor comercialización del producto. Menores rendimientos para productores(as). Menos suministros para procesadores(as). 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar las capacidades de quienes proveen servicios para operar de manera sensible al género. Organizar sesiones de capacitación a nivel comunitario dirigidas específicamente a las mujeres (por ejemplo, involucrándolas como instructoras) para facilitar su acceso y la adopción de tecnologías, incluidas las tecnologías que ahorran trabajo. Involucrar a los miembros del hogar para fomentar la toma de decisiones financieras conjuntas.
Agrupamiento				
Transporte y envío de leche a centros de acopio.	<ul style="list-style-type: none"> Acceso limitado a los puntos de acopio. Escaso conocimiento de los problemas de inocuidad de los alimentos y control de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Movilidad limitada debido a las normas sociales vigentes, así como a la falta de infraestructura para conectar granjas en áreas rurales remotas. Disponibilidad limitada de medios de transporte. Acceso limitado a información y capacitación relacionada con estándares de calidad de los alimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> Baja calidad y cantidad de la leche suministrada. Mayores niveles de pérdida y desperdicio de alimentos. Rendimientos más bajos para productores(as): mujeres son más vulnerables a quienes realizan el acopio, principalmente hombres, que pueden usar los problemas de calidad e inocuidad de los alimentos para rechazar o pagar menos por la leche suministrada. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la participación de mujeres y su voz en cooperativas u organizaciones de productores(as) que ya desempeñan una función de acopio. Mejorar el conocimiento de las mujeres sobre inocuidad de los alimentos y control de calidad a través de capacitación específica. Mejorar las habilidades de negociación de las mujeres para fortalecer su posición frente al personal masculino en los centros de acopio.

Actividad por nodo	Limitaciones que enfrentan las mujeres, por actividad	Causas o factores que conducen a las LFG	Consecuencias en la cadena de valor	Acciones para abordar las LFG
Elaboración				
<p>Producción casera de queso y mantequilla.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sin acceso a capacitación sobre técnicas de procesamiento, inocuidad de los alimentos y control de calidad. ▪ Acceso limitado a información de mercado (por ejemplo, precios, preferencias de los y las consumidores/as). ▪ Acceso limitado a recursos financieros para invertir en equipos y negocios en expansión. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de reconocimiento: la actividad se realiza principalmente como parte del rol tradicional de las mujeres en el procesamiento y preparación de alimentos a nivel doméstico. ▪ Sin acceso a servicios de desarrollo empresarial sensibles al género. ▪ Acceso limitado a servicios financieros formales o semiformales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mala calidad de los productos procesados (a menudo con leche rechazada o en mal estado) disponibles en el mercado local. ▪ Menores rendimientos para procesadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar la capacidad de los servicios de desarrollo empresarial para atender a las empresas dirigidas por mujeres (incluidas las micro y pequeñas empresas). ▪ Aumentar el acceso de las mujeres a las TIC, para mejorar su acceso a la información del mercado y su relación con proveedores(as) y clientes(as). ▪ Facilitar el acceso de las mujeres a servicios y productos financieros a medida, para que puedan responder a sus necesidades empresariales. ▪ Involucrarse con los y las integrantes del hogar para fomentar la toma de decisiones financieras conjuntas y promover negocios familiares.



Análisis de las limitaciones en función del género



Actividad por nodo	Limitaciones que enfrentan las mujeres, por actividad	Causas o factores que conducen a las LFG	Consecuencias en la cadena de valor	Acciones para abordar las LFG
Minoristas				
Minoristas a pequeña escala	<ul style="list-style-type: none"> Acceso limitado a información de mercado. Acceso limitado a recursos financieros para invertir en negocios en expansión. Capacidades gerenciales limitadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Movilidad limitada: debido a las normas vigentes, las mujeres dirigen principalmente tiendas y negocios en la granja o en la proximidad del hogar. Bajo nivel de ingresos y/o falta de garantías para acceder al crédito y otros productos financieros. Acceso limitado o nulo a los servicios de desarrollo empresarial que puedan proporcionar asesoramiento y orientación. 	<ul style="list-style-type: none"> Mala calidad y cantidad de los productos comercializados Bajos rendimientos para procesadores(as) y proveedores(as). 	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar el acceso de las mujeres al crédito y otros servicios financieros. Mejorar la capacidad de los servicios de desarrollo empresarial para atender a las empresas dirigidas por mujeres (incluidas las micro y pequeñas empresas). Aumentar el acceso de las mujeres a las TIC*, para mejorar su acceso a la información del mercado y su relación con proveedores(as) y clientes(as). Involucrarse con los y las integrantes del hogar para fomentar la toma de decisiones financieras conjuntas y promover negocios familiares.

* Tecnologías de la información y la comunicación

RECURSOS ADICIONALES PARA EL ANÁLISIS DE LAS LFG

- » Herego, E. 2017. *Gender assessment of dairy value chains: evidence from Ethiopia*. Roma, FAO.
- » Katothya, G. 2017. *Gender assessment of dairy value chains: evidence from Kenya*. Roma, FAO.
- » Senders, A., Motz, M., Lentink, A., Vanderschaeghe, M. y Terrillon, J. 2014. *Café sostenible como negocio familiar. Enfoques y herramientas para la inclusión de mujeres y jóvenes. Caja de herramientas*. Agri-Profocus, Fair and Sustainable, Hivos, Programa de Café Sustentable.
- » Umuzigambeho, J.F. 2017. *Gender assessment of dairy value chains: evidence from Rwanda*. Roma, FAO.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

P A R T E 2

Acciones para
abordar las LFG en
intervenciones de
la cadena de valor



Una vez que las LFG han sido identificadas y analizadas, es esencial que las acciones para abordarlas se integren en la estrategia de intervención de la cadena de valor. La Parte I de estas directrices, así como el Marco CVSG de la FAO (FAO, 2016a), describe en detalle cómo pasar por alto las LFG pone en riesgo las oportunidades para el desarrollo de la cadena de valor y perpetua o incluso exacerba las desigualdades de género. La implementación de acciones destinadas a eliminar las LFG brinda excelentes oportunidades para crear sinergia en los esfuerzos por alcanzar los objetivos para el desarrollo de la cadena de valor y la igualdad de género.

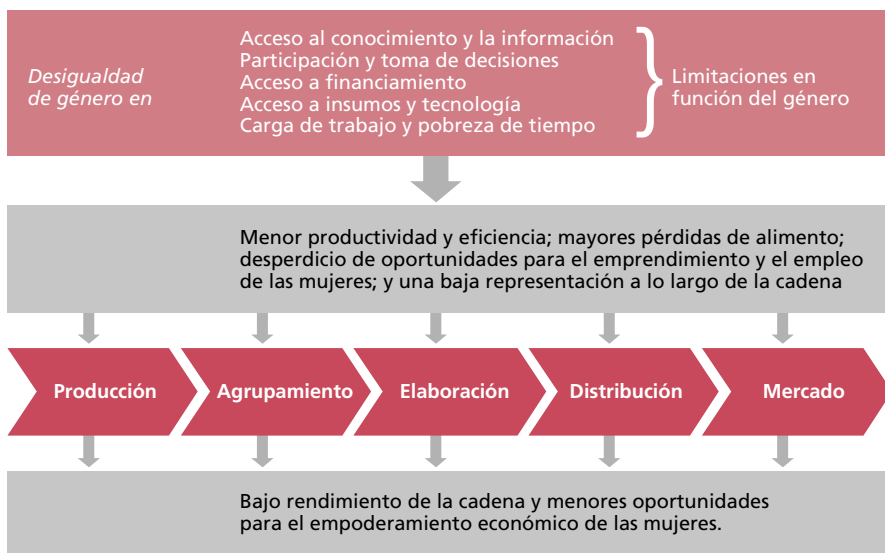
Esta segunda parte de las directrices proporciona una visión general de las LFG más comunes que probablemente el personal profesional encontrará al analizar las cadenas de valor agroalimentarias a través de un lente sensible al género. Después de proporcionar una descripción sucinta del problema planteado, sus causas subyacentes e implicaciones, las directrices exploran algunos posibles puntos de partida para abordar, con base en la experiencia de la FAO y agentes sociales, la limitación identificada. Las siguientes secciones se centrarán en las siguientes LFG:

- » **Acceso limitado a la información, el conocimiento y la capacitación**
- » **Participación desigual, liderazgo y toma de decisiones**
- » **Acceso limitado a servicios financieros**
- » **Acceso limitado a insumos y tecnologías**
- » **Carga de trabajo y pobreza de tiempo**

Estas LFG no son específicas de un nodo particular de la cadena de valor; afectan a las mujeres en diferentes roles y capacidades a lo largo de la cadena (Figura 6). Por ejemplo, el acceso desigual al conocimiento, la información y la capacitación socava la productividad de las mujeres como agricultoras (nodo de producción), su eficiencia como procesadoras (nodo de procesamiento) y su competitividad como minoristas (nodo de distribución). Por esta razón, la segunda parte de las directrices está organizada por una LFG específica, no por un nodo particular de la cadena de valor. Sin embargo, en las siguientes secciones se proporcionan ejemplos y estudios de casos que ilustran cómo la LFG afecta a diferentes funciones y actores a lo largo de la cadena de valor.

FIGURA 6

LFG y su impacto a lo largo de la cadena de valor



Para ayudar al personal profesional a integrar soluciones sensibles al género en la formulación e implementación de intervenciones en la cadena de valor, estas directrices proporcionan ejemplos concretos de acciones y enfoques que han demostrado ser adecuados para superar las LFG mencionadas anteriormente. Las acciones sugeridas en cada sección no son exhaustivas. Las LFG son multifacéticas y extremadamente específicas del contexto. Las estrategias para abordarlas siempre deberán formularse con base en un análisis del contexto local y en consulta con las partes interesadas relevantes. No existe una solución única para combatir las desigualdades de género.

Como se discutió al presentar las herramientas para el análisis sensible al género en la Parte I, las LFG pueden surgir y tener un impacto en todos los niveles descritos en el Marco CVSG, desde el nivel individual y de los hogares hasta el entorno propicio. Abordar las desigualdades de género de manera efectiva puede requerir intervenir en todos los niveles utilizando enfoques sinérgicos. La priorización de acciones y estrategias dependerá del tiempo y los recursos disponibles para su implementación, y los objetivos generales de la intervención. Estas directrices se centran principalmente en acciones a ser implementadas a nivel micro (comunidades y hogares) y el nivel meso (provisión de servicios e instituciones rurales) sin abordar explícitamente las intervenciones a nivel macro (marco político y legal).



RECUADRO 4

Acceso a la tierra y otros activos agrícolas

El acceso desigual a los activos productivos, como la tierra, el agua y el ganado, es claramente una limitación clave para la participación de las mujeres en la cadena de valor agroalimentaria y restringe los beneficios que las mujeres pueden obtener de su participación en la cadena de valor. La propiedad de la tierra por parte de las mujeres, por ejemplo, sigue siendo relativamente baja en muchas regiones del mundo, ya que los regímenes de propiedad tanto privados como consuetudinarios tienden a favorecer la tenencia de la tierra por parte de los hombres (FAO, 2011a). El control sobre la tierra es a menudo una condición previa para acceder a insumos, participar en organizaciones de productores(as) y obtener oportunidades de agricultura por contrato. En consecuencia, la falta de propiedad formal puede tener implicaciones significativas en la participación de las mujeres en las cadenas de valor agroalimentarias.

Estas directrices no abordan el acceso desigual a la tierra y otros activos productivos como una categoría separada de LFG, porque los proyectos y programas de la cadena de valor a menudo no están en condiciones de abordar cuestiones relacionadas con discriminación o indiferencia al género en la tenencia de la tierra. Garantizar la igualdad de derechos de propiedad de la tierra para las mujeres requiere llevar a cabo intervenciones específicas a nivel de políticas y marcos legales, supone presionar para que se realicen reformas, crear conciencia y capacidades en quienes toman las decisiones y abogar por la implementación de instrumentos de políticas nacionales e internacionales que promuevan los derechos de las mujeres a la tierra, tales como la Convención sobre la Eliminación de la Discriminación contra la mujer (CEDAW) o las directrices voluntarias sobre la Gobernanza Responsable de la Tenencia de la Tierra, la Pesca y los Bosques.

Las intervenciones sensibles al género de la cadena de valor pueden mejorar el control de las mujeres sobre el uso doméstico de la tierra y otros recursos productivos, al promover una visión de empresa familiar, abogar por la titulación conjunta de la tierra para marido y esposa o fomentar una toma de decisiones más equitativa sobre el uso de tierra y otros bienes del hogar. En algunos casos, las intervenciones pueden prever la distribución de activos productivos específicos, como el ganado. Sin embargo, esta medida es implementada más comúnmente por los gobiernos nacionales como parte de las estrategias y programas de desarrollo rural y reducción de la pobreza, y con menos frecuencia por intervenciones en la cadena de valor. En general, el valor agregado creado por el desarrollo de las cadenas de valor agroalimentarias no solo corresponde a pequeños(as) agricultores(as) o productores(as), sino también a emprendedores(as) y personas asalariadas en otras empresas asociadas con diferentes nodos de la cadena (incluida la provisión de servicios complementarios). Para las personas que se dedican a la pequeña agricultura, especialmente de subsistencia, así como personas pobres de zonas rurales sin tierras, que carecen de acceso seguro a los activos agrícolas, pasar de la producción a un nodo diferente de la cadena de valor puede representar una vía efectiva y sostenible para salir de la pobreza.

1 » Acceso limitado a la información,
el conocimiento y la capacitación



¿CUÁL ES EL PROBLEMA PLANTEADO?

El acceso desigual a la información, el conocimiento y el saber técnico es una limitación clave para la productividad y la eficiencia de las mujeres. La desigualdad en esta área explica en gran medida por qué las mujeres tienden a permanecer concentradas en nodos poco calificados y menos rentables de muchas cadenas de valor agroalimentarias. El comercio, por ejemplo, requiere información sistemática sobre precios de mercado y lugares de compra, algo que la mayoría de las mujeres no tienen porque tradicionalmente se han limitado a actividades en el espacio doméstico. Los hombres, por otro lado, se dedican a actividades comerciales, como el acopio, la venta y la distribución de productos agrícolas. Las mujeres en el comercio son a menudo susceptibles de explotación severa por parte de personas intermediarias y compradores(as), porque ellas venden en la puerta de su vivienda y tienen una exposición limitada a la información del mercado.

Existen múltiples razones para la persistencia de esta brecha de género, mismas que se pueden encontrar en todos los niveles abordados por el Marco CVSG. Las barreras que impiden el acceso de las mujeres a información oportuna, capacitación técnica y oportunidades de mejoría de sus habilidades, a menudo se originan en las modalidades a través de las cuales se brindan servicios de apoyo a lo largo de la cadena de valor. Las mujeres rurales continúan en gran medida siendo excluidas de la prestación de servicios de extensión y asesoramiento rural, mismos que son una fuente clave de información sobre nuevas tecnologías y prácticas agrícolas. Puesto que a menudo no se reconoce la contribución de las mujeres a las cadenas de valor agroalimentarias, ellas continúan siendo significativamente desatendidas por los equipos prestadores de servicios públicos y privados que carecen de la capacidad para dirigirse a ellas de manera efectiva (Petrics *et al.* 2015; FAO, 2011a). Del mismo modo, las mujeres rurales rara vez son percibidas como ‘empreendedoras’ (o se subestima su potencial empresarial) y, por lo tanto, los servicios de desarrollo empresarial rara vez se ajustan a sus necesidades e intereses específicos.

Como resultado, las mujeres reciben principalmente información de segunda mano de redes informales en lugar de quienes proveen conocimiento especializado y su aceptación de mejores prácticas, tecnologías y habilidades comerciales sigue siendo inferior a la de sus homólogos masculinos (International Finance Corporation, 2016; FAO, 2011a). En las zonas rurales, todavía existe una gran brecha de género con respecto a la propiedad y el uso de las TIC. Estas tecnologías tienen un gran potencial para apoyar la inclusión en el mercado y el desarrollo empresarial, por ejemplo, diseminando información relacionada con precios o facilitando el acceso a recursos financieros (por ejemplo, pagos móviles, banca en línea). Sin un acceso adecuado a información oportuna, prácticas innovadoras y conocimientos especializados, las mujeres rurales a menudo no pueden aumentar su producción, expandir sus actividades comerciales y obtener un acceso sostenible a los mercados.

Por el lado de la demanda (nivel individual y familiar), los niveles más bajos de educación de las mujeres son una barrera clave para la capacitación técnica y especializada. A pesar del rápido progreso en décadas recientes, la educación sigue siendo un área en la que las diferencias de género son significativas y generalizadas en todas las regiones del mundo, particularmente en las zonas rurales, lo cual se refleja en la investigación agrícola, la ciencia y la tecnología. Las responsabilidades domésticas y del cuidado de la familia plantean también, limitaciones importantes en el tiempo y la movilidad de las mujeres. Estas responsabilidades regularmente son un obstáculo para que ellas accedan a los servicios o participen en capacitaciones

y exhibiciones, especialmente si estas oportunidades de aprendizaje no se brindan cerca del hogar. Las normas socioculturales restrictivas dificultan que las mujeres viajen o interactúen con oficiales varones, lo que puede limitar sus oportunidades de recibir asesoramiento de los equipos profesionales. Del mismo modo, la participación limitada de las mujeres y la influencia de los roles de género en la toma de decisiones (discutidos en la sección anterior) al interior de las organizaciones de productores(as), también reducen sus posibilidades de interactuar efectivamente con los servicios de apoyo.

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LA INFORMACIÓN, EL CONOCIMIENTO Y LA CAPACITACIÓN?

Fortalecer las capacidades de los servicios de asesoramiento rural para funcionar de manera sensible al género

Según una encuesta de la FAO de 1988-1989 que abarcó 97 países, solo el 5% de las mujeres recibió servicios de extensión. No se dispone de datos globales más recientes, pero la evidencia de países específicos sugiere que la situación no ha mejorado significativamente. Por ejemplo, en Etiopía, solo el 20 por ciento de los servicios de extensión llegan a las mujeres; en India, es solo el 18 por ciento; y en Ghana, solo el 2 por ciento (Manfre *et al.*, 2013).

Las modalidades operativas de quienes proveen servicios en la cadena de valor ampliada rara vez están en sintonía con las necesidades específicas de las mujeres, lo que contribuye a perpetuar esta brecha de género. Fortalecer sus capacidades para llegar a las mujeres rurales y funcionar de manera sensible al género es esencial para facilitar el acceso de ellas a la información técnica, el conocimiento y las prácticas que necesitan para que su trabajo a lo largo de la cadena sea más eficiente y rentable. La FAO define los servicios de asesoramiento rural (SAR) como “todas las diferentes actividades que proporcionan información y servicios de asesoramiento necesarios y demandados por agricultores(as) y otros actores en los sistemas agroalimentarios” (Petrics *et al.*, 2015). Esta definición es útil porque reconoce la multiplicidad de actores que prestan servicios de asesoramiento a nivel de país, incluidas las organizaciones públicas, privadas, de la sociedad civil y de la agricultura, con los cuales los servicios profesionales pueden involucrarse durante la implementación de una intervención de la cadena de valor. En este sentido, en el mapeo de la cadena de valor destinado a identificar, entre otras cosas, los servicios de apoyo a lo largo de esta, puede ser un paso muy útil para identificar qué actores podrían ser copartícipes adecuados para la implementación.

¿Qué esfuerzos se pueden hacer para apoyar a los equipos proveedores de SAR para mejorar sus capacidades para funcionar de una manera más sensible al género? El Cuadro 5 resume las acciones clave que han sido identificadas por la FAO, basadas en una extensa revisión de la literatura y de buenas prácticas documentadas (Petrics *et al.*, 2015).

Acceso limitado a la información, el conocimiento y la capacitación

CUADRO 5

Puntos de entrada para mejorar la sensibilidad al género de servicios de asesoramiento en las zonas rurales

<p>Garantizar que la persona proveedora de servicios reconozca explícitamente a las mujeres como clientas</p>	<p>Dado que el trabajo de las mujeres en la agricultura a menudo permanece sin ser reconocido o es subestimado, quienes proveen SAR a menudo no las reconocen como clientas legítimas y fallan en dirigirse a ellas con eficacia. Sensibilizar, al personal de los SAR a nivel gerencial y de agentes, sobre la contribución de las mujeres y las limitaciones que enfrentan en las cadenas de valor agroalimentarias es clave para promover un cambio hacia un sistema de provisión de servicios más inclusivo.</p> <p>Auxiliar al prestador de servicios a desarrollar una política o estrategia de género puede ayudar a fomentar un entorno organizacional más solidario y establecer modalidades operativas más efectivas y sensibles al género.</p>
<p>Eliminar criterios de selección explícita o implícitamente discriminatorios</p>	<p>El acceso a los servicios a menudo está condicionado por criterios específicos que las mujeres podrían no ser capaces de cumplir, como la propiedad de la tierra, los ingresos mínimos y los niveles de productividad. Aunque no es explícitamente discriminatorio, estos criterios <i>de facto</i> excluyen a las mujeres de la clientela de los SAR. Evaluar los criterios de selección desde una perspectiva de género específica y eliminar aquellos que inherentemente tienen sesgo de género también es fundamental para facilitar el acceso y el uso de los SAR por parte de las mujeres.</p>
<p>Desarrollar capacidades individuales del personal para abordar las LFG</p>	<p>Fortalecer las capacidades del personal de los SAR es clave para mejorar la calidad de los servicios prestados a las mujeres rurales. Se debe prestar especial atención a desarrollar las capacidades del personal que opera a nivel descentralizado e interactúa directamente con los hogares, las comunidades y las organizaciones rurales (por ejemplo, cooperativas, grupos de agricultores/as).</p> <p>Capacitar a quienes proveen los SAR en herramientas y enfoques para el análisis sensible al género de la cadena de valor (como los presentados en la Parte I de estas Directrices) puede ayudarles a comprender mejor las limitaciones (incluidas las LFG) que afectan al nodo o actor al que proveen los servicios y, por lo tanto, para afinar el enfoque de la asesoría brindada a sus clientes/as (por ejemplo, mediante la inclusión de formación en habilidades comerciales en los planes de estudio estándar). Desarrollar habilidades de facilitación y el conocimiento de enfoques participativos para el análisis y la prestación de servicios también ayuda a mejorar la capacidad de quienes son agentes de extensión para interactuar de manera más efectiva con las clientas.</p>
<p>Aumentar la cantidad de personal femenino dentro de la organización</p>	<p>Según la FAO, solo el 15 por ciento de agentes de extensión en todo el mundo son mujeres, principalmente debido a los prejuicios institucionales persistentes y al bajo número de estudiantes mujeres en profesiones agrícolas (FAO, 2011a). La falta de mujeres agentes de extensión es una limitación importante para acceder a asesoramiento profesional en contextos sociales donde las mujeres no tienen permitido o no están dispuestas a reunirse con hombres fuera del núcleo familiar. Aumentar la cantidad de personal femenino y brindarles igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional, puede ser una medida efectiva para facilitar el acceso de las mujeres rurales a los SAR mientras se promueve la paridad de género dentro de la organización o institución que brinda los servicios.</p>

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LA INFORMACIÓN, EL CONOCIMIENTO Y LA CAPACITACIÓN?

» Fortalecer las capacidades de los servicios de asesoramiento rural para funcionar de manera sensible al género



Acceso limitado a la información, el conocimiento y la capacitación

<p>Adaptar el contenido y las modalidades de prestación de servicios a las necesidades y limitaciones específicas de las mujeres</p>	<p>Para mejorar la productividad y la eficiencia de las mujeres, es fundamental que la información, el conocimiento y las prácticas difundidas por las y los agentes de SAR sean relevantes para las tareas o actividades que las mujeres realizan a lo largo de la cadena de valor, mismas que a menudo difieren de las realizadas por sus homólogos masculinos. La realización de una evaluación participativa de las necesidades, que involucre tanto a mujeres como a hombres, es un excelente punto de partida para adaptar la prestación de servicios de acuerdo con las necesidades y capacidades reales de ambos grupos objetivo.</p> <p>Las modalidades de prestación pueden desempeñar un papel crucial para facilitar el acceso de las mujeres y el uso efectivo de los SAR. Los bajos niveles de educación de las mujeres, por ejemplo, a menudo inhiben su capacidad de comprender enteramente y retener la información proporcionada a través de enfoques de capacitación estandarizados. Se pueden explorar diferentes soluciones para transmitir información de acuerdo a los diferentes niveles educativos, por ejemplo, privilegiando las herramientas de comunicación de video y audio.</p> <p>Para superar las frecuentes restricciones de tiempo y movilidad de las mujeres, las personas que capacitan pueden organizar sesiones y demostraciones directamente en las parcelas de las mujeres o cerca de las mismas. En muchos casos, los enfoques basados en la comunidad o entre pares han demostrado ser más efectivos para involucrar a las mujeres rurales (para un ejemplo de provisión de servicios basados en la comunidad, ver el Estudio de Caso 6).</p> <p>La organización de guarderías en el lugar u otros servicios comunitarios (por ejemplo, servicios de salud reproductiva, infraestructura de agua) también facilitan la participación de las mujeres en cursos y capacitaciones, al tiempo que alivia su carga de trabajo. La adopción de enfoques y metodologías a nivel de los hogares puede facilitar trabajar de manera simultánea con hombres y mujeres, lo que brinda oportunidades también para cuestionar dinámicas de género desiguales dentro del hogar. Para obtener más información sobre las metodologías al nivel de los hogares, consulte la Sección 2 sobre participación desigual, liderazgo y toma de decisiones.</p>
<p>Garantizar que la tecnología y el suministro de insumos respondan a los roles productivos de las mujeres</p>	<p>Una evaluación participativa de las necesidades también puede ayudar al prestador de servicios a comprender qué insumos, prácticas y tecnologías satisfacen mejor el papel productivo y las necesidades de las mujeres. Estas podrían incluir tecnologías que ahorren mano de obra y también que sean adecuadas a las mujeres (por ejemplo, herramientas agrícolas más livianas o pequeñas) o soluciones comerciales más accesibles (por ejemplo, paquetes de insumos más pequeños) para superar el acceso limitado de las mujeres a la financiación rural. En este sentido, sería importante sensibilizar al prestador de servicios sobre la carga de trabajo y los problemas de pobreza de tiempo, ofrecerles herramientas prácticas para llevar a cabo evaluaciones rápidas de uso de tiempo y trabajo, e informarles sobre las tecnologías y prácticas de ahorro de trabajo adecuadas para las mujeres.</p>



RECUADRO 5

Evaluar la sensibilidad de género del SAR

Puede ser necesario un análisis en profundidad de las capacidades del prestador de SAR para priorizar las acciones enumeradas en el Cuadro 3 e identificar la estrategia de intervención más adecuada. Un instrumento útil para este tipo de examen es la Herramienta de Análisis de Género en los Servicios de Asesoramiento Rural, recientemente finalizado por la FAO después de ser puesto a prueba en varios países. Estructurada en torno a siete preguntas clave, la herramienta ayuda al equipo profesional a evaluar las capacidades individuales del personal para prestar servicios de manera sensible al género, la cultura organizacional y las modalidades operativas de la persona que provee los servicios, y el contexto más amplio (políticas y marco legal, normas socioculturales) en el que opera. Aplicable tanto a las evaluaciones externas como a las autoevaluaciones, esta herramienta ayuda a identificar brechas y buenas prácticas que vale la pena consolidar. La información recopilada a través de la evaluación proporciona una excelente base para desarrollar programas de desarrollo de capacidades a medida e implementar algunas de las acciones sugeridas en el Cuadro 5.

La Caja de Herramientas para el Café Sostenible, desarrollado conjuntamente por el *Sustainable Coffee Programme*, *Hivos* and *Agri-ProFocus*, incluye otra herramienta útil para llevar a cabo evaluaciones participativas de la prestación de servicios desde la perspectiva de las y los usuarios. El ejemplo proporcionado en la Caja de Herramientas se refiere específicamente a productores(as) de café, pero puede adaptarse fácilmente para diferentes cadenas de valor.

Fuente: FAO, 2017c; Senders et al., 2014



ESTUDIO DE CASO 5

Fortalecimiento de las capacidades del personal que presta servicios públicos en Azerbaiyán y Turquía

Entre 2014 y 2015, en Azerbaiyán y Turquía, la FAO apoyó una capacitación integral para formadores(as) de oficiales de extensión pública y personal de los ministerios pertinentes. La capacitación, que se basó en los resultados de una evaluación en profundidad llevada a cabo en seis provincias, tenía por objeto fortalecer las capacidades del personal para diseñar y prestar SAR de una manera más sensible al género. Se utilizaron enfoques participativos y ejercicios prácticos para capacitar en conceptos claves de género y aumentar la conciencia de las y los participantes sobre las limitaciones específicas que afectan a las mujeres en el sector agrícola. Durante la capacitación, las personas participantes también tuvieron la oportunidad de aprender y practicar nuevos métodos y enfoques de capacitación. Algunas pudieron también aplicar estas metodologías de inmediato, al participar en actividades de capacitación que promueven el espíritu empresarial, que estaban dirigidas específicamente a las mujeres rurales. Así durante las actividades de capacitación, el personal de extensión se dio cuenta de la importancia de llevar a cabo evaluaciones de necesidades que involucren tanto a mujeres como a hombres, ya que las necesidades e intereses de estos dos grupos de población pueden diferir y pueden requerir diferentes modalidades de capacitación.

Fuente: FAO, 2016c

Acceso limitado a la información, el conocimiento y la capacitación



ESTUDIO DE CASO 6

Prestación de servicios basados en la comunidad: el Enfoque FAO de la Escuela de Campo para Agricultores(as)

Las Escuelas de Campo para Agricultores/as (ECA) representan un enfoque participativo efectivo para fortalecer la capacidad de la comunidad para mejorar la producción agrícola y mejorar los medios de vida. Iniciado por la FAO hace más de 25 años en Asia como una alternativa a los abordajes típicamente verticales utilizados en la prestación de servicios de extensión, el enfoque de las ECA se ha expandido ahora a más de 90 países en todas las regiones del mundo. Las ECA son una innovación en la provisión tradicional de SAR ya que representan un foro para intercambiar experiencias en contextos familiares, aprender haciendo y experimentar con nuevas prácticas guiadas por personas capacitadas en la facilitación. La evidencia muestra que esta modalidad comunitaria y entre pares para la prestación de servicios contribuye significativamente a fortalecer las habilidades y capacidades técnicas de quienes se dedican a la agricultura, además de transformar las dinámicas en el espacio doméstico y a nivel de la comunidad, incluidas las que afectan la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Una revisión reciente de las experiencias en Jordania y Túnez muestra cómo la participación en las ECA (tanto en grupos mixtos como en grupos solo de mujeres) ayudó a las mujeres a ganar autoconfianza y aumentó su reconocimiento por parte de la comunidad. Participación que también brindó oportunidades para el establecimiento de contactos entre las mujeres agricultoras, lo que en algunos casos condujo a la creación de organizaciones formales o informales.

Fuente: Plataforma Global de Escuelas de Campo para Agricultores(as) de la FAO.

Disponible en <http://www.fao.org/farmer-field-schools/en/>

RECURSOS ADICIONALES SOBRE SERVICIOS DE ASESORÍA RURAL

- » **Chipeta, S.** 2013. *Gender equality in rural advisory services*. GFRAS Brief No. 2. The Global Forum for Rural Advisory Services (GFRAS), Lindau, Suiza.
- » **FAO.** 2017b. *Pluralistic Service Systems. Market-oriented services for reducing rural poverty. Conceptual framework*. Roma.
- » **FAO.** 2018. *Género y pérdida de alimentos en cadenas de valor alimentarias sostenibles – Guía de orientación*. Roma.
- » **Franzel, S.** 2015. *Rural Advisory Services: What works? A synthesis on innovative approaches for benefiting and empowering farmers*. Centro Mundial de Agroforestería (ICRAF), Nairobi.
- » **Mbo'o-Tchouawou, M. and Colverson, K.** 2014. *Increasing access to agricultural extension and advisory services: How effective are new approaches in reaching women farmers in rural areas?* ILRI, Addis Ababa.
- » **Sulaiman R. y Blum, M.** 2016. *Tailoring rural advisory services for family farms*. FAO y GFRAS, Roma.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

+ Mejorar la provisión de servicios de desarrollo empresarial sensibles al género

Los servicios de desarrollo empresarial (SDE) se definen como la “amplia gama de servicios no financieros prestados por equipos de proveedores públicos o privados, locales o internacionales, sin fines de lucro o comerciales a micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) en el país y mercados orientados a la exportación” (Banco Mundial, s/f). Desempeñan un papel fundamental en el apoyo a la incubación y el crecimiento de las MIPYME en los países en desarrollo. Sin embargo, sus capacidades para dirigirse a empresas dirigidas por mujeres, especialmente en las zonas rurales, a menudo son inadecuadas y poco desarrolladas. Esto plantea importantes limitaciones a la expansión y consolidación de negocios dirigidos por mujeres en cualquier nodo de la cadena de valor. Como resultado, las empresas propiedad de mujeres a menudo siguen siendo más pequeñas, menos competitivas y poco rentables que las empresas propiedad de varones.

Fortalecer las capacidades de los equipos prestadores de SDE para funcionar de manera sensible al género es fundamental para aumentar el acceso de las mujeres a la información, habilidades y conocimientos que necesitan para establecer y administrar correctamente una empresa agrícola. En contextos en los que los SDE están ausentes, la intervención en la cadena de valor también podría contemplar su establecimiento, por ejemplo, ampliando las capacidades de las organizaciones y redes que están activas a lo largo de la cadena de valor. El Cuadro 6 resume algunas recomendaciones clave a tener en cuenta al trabajar en la mejoría de las capacidades de los equipos proveedores de SDE para responder a las necesidades e intereses de las mujeres emprendedoras. La lista se basa en recomendaciones y buenas prácticas identificadas por la *Associazione italiana donne per lo sviluppo* (AIDOS, Asociación Italiana de Mujeres para el Desarrollo) para promover empresas dirigidas por mujeres en países en desarrollo (Lustrati, Cirillo y Sommacal, 2012).

+
¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LA INFORMACIÓN, EL CONOCIMIENTO Y LA CAPACITACIÓN?

» Mejorar la provisión de servicios de desarrollo empresarial sensibles al género

Acceso limitado a la información, el conocimiento y la capacitación

CUADRO 6

Mejorando la sensibilidad de género de los servicios de desarrollo empresarial: estrategias adecuadas y puntos de entrada

<p>Desarrollar las capacidades de los equipos proveedores de servicios para dirigirse a mujeres emprendedoras a pequeña escala.</p>	<p>Como se discutió para el caso de los SAR, una evaluación profunda de las capacidades podría ser útil para identificar, desde una perspectiva de género, áreas que pueden mejorarse. Los aspectos a considerar podrían incluir: la existencia de una política o estrategia de género específica que guíe el trabajo de la organización o institución que proporciona SDE; paridad de género en el personal; la presencia de un/una oficial de género o un equipo específico que trabaje en el tema de igualdad de género; y la disponibilidad de un mecanismo de satisfacción de la clientela que considere los puntos de vista y opiniones de las mujeres. Este tipo de auditoría de género funciona mejor cuando el personal de la organización prestadora de servicios participa activamente como parte de un ejercicio de autoevaluación.</p>
<p>Adoptar estrategias innovadoras para prestar servicios que respondan a las limitaciones específicas de las mujeres.</p>	<p>El desarrollo y la prestación de SDE siempre debe tener en cuenta que las mujeres de diferentes edades tienen diferentes roles y responsabilidades que deben conciliar con su trabajo (por ejemplo, el cuidado de niños/as o ancianos/as). Las restricciones de tiempo, movilidad y alfabetización pueden plantear desafíos adicionales. Para responder a estas circunstancias, se pueden adoptar estrategias innovadoras trabajando en planes de estudio y diferentes modalidades de prestación. Las experiencias de campo muestran que, particularmente en contextos rurales, tanto las emprendedoras potenciales como las existentes a menudo carecen de contacto con el mercado, así como conciencia de las oportunidades que ofrece. También tienen habilidades limitadas o nulas relacionadas con la contabilidad, la gestión financiera y la planificación empresarial. Por consiguiente, los equipos prestadores de SDE deben desarrollar planes de estudio que aborden estas necesidades de una manera simple, pero efectiva. Los enfoques participativos e interactivos que utilizan ejemplos de la vida diaria de las mujeres pueden resultar particularmente efectivos para involucrar a la clientela con niveles más bajos de educación formal y experiencia limitada. Por ejemplo, AIDOS ha introducido sociodramas en su capacitación empresarial, como una forma de favorecer la exposición a situaciones comerciales de la vida real y facilitar la retención de información y conceptos específicos. La técnica de ‘contabilidad de color’ se usó para capacitar a las mujeres con baja habilidad en aritmética para la planificación contable y financiera. Las intervenciones de campo enseñan que la tutoría y el asesoramiento entre pares, para emprendedores(as) rurales y en pequeña escala, complementan efectivamente la capacitación formal e incluso pueden ser un sustituto de ella.</p> <p>La disponibilidad de servicios de asesoramiento empresarial permanentes o regulares en el campo es importante para garantizar un soporte oportuno a lo largo de las diversas fases del ciclo de vida empresarial y evitar su fracaso. El establecimiento de incubadoras de negocios o centros de servicios comerciales cerca de la empresa o del hogar puede proporcionar un tipo de apoyo que sea flexible, continuo y altamente personalizado. Este enfoque es propicio para la rendición de cuentas entre el prestador de servicios y las/los clientes, y permite una sensibilización más profunda a nivel comunitario y de los hogares (ver el Estudio de caso 7 sobre la experiencia de AIDOS con incubadoras de empresas).</p>

<p>Mejorar las capacidades para dirigirse a mujeres emprendedoras y buscar aquellas que tengan potencial de serlo</p>	<p>La adopción de criterios de focalización apropiados es clave para garantizar que se apoye a las mujeres que tengan actitud, habilidades, recursos e ideas comerciales adecuadas. De hecho, no son exactamente aspiraciones empresariales las que impulsan a muchas mujeres a convertirse en empresarias independientes, sino las limitadas oportunidades de que disponen en el mercado laboral. Dirigirse a emprendedoras de alto potencial (tanto nuevas como consolidadas) puede conducir a resultados más rápidos y crear modelos a seguir en la comunidad. Una evaluación precisa de los recursos y habilidades disponibles en relación con las demandas y oportunidades del mercado puede alentar a las beneficiarias a ir más allá de las típicas empresas con predominio femenino, de baja productividad y tecnología, hacia sectores de economía más productivos, innovadores y rentables que tengan potencial de crecimiento. Uno de los ejes clave del enfoque de AIDOS es la introducción del desarrollo y diseño de productos, como parte de los programas de capacitación para promover productos y servicios únicos, innovadores y de valor agregado que puedan competir en el mercado, a pesar de los bajos niveles de productividad típicos de las empresas encabezadas por mujeres, micro de nueva creación.</p>
<p>Garantizar que los programas de capacitación se dirijan a fortalecer la autoestima y la confianza en sí mismas por parte de las mujeres.</p>	<p>En muchos contextos, las normas socioculturales vigentes no fomentan en las mujeres el liderazgo, la asunción de riesgos y la toma de decisiones autónomas. Fortalecer las capacidades de los equipos proveedores de SDE para integrar habilidades sociales y para la vida en la capacitación técnica y gerencial puede marcar la diferencia en el fomento del emprendimiento femenino. El SDE también puede desempeñar un papel importante en informar y sensibilizar a los hogares y a la comunidad en general, particularmente a los hombres, promoviendo la aceptación local de las empresas dirigidas por mujeres y las empresas familiares.</p>
<p>Facilitar oportunidades de trabajo en red entre mujeres emprendedoras.</p>	<p>Las redes desempeñan un papel importante para ayudar a las personas emprendedoras a obtener asesoramiento, a formar asociaciones para acceder a los mercados, garantizar la financiación y adoptar estrategias de comercialización y adquisición más eficientes. Sin embargo, las redes utilizadas por las mujeres tienden a ser mucho más pequeñas e informales que las utilizadas por los hombres. El SDE puede contribuir significativamente a promover la participación de las mujeres en las redes existentes y a crear redes solo para mujeres, que fortalecen los vínculos horizontales a lo largo de la cadena de valor.</p>
<p>Fomentar sinergias con otras organizaciones para favorecer la integración de servicios y la derivación a otros.</p>	<p>Los SDE generalmente se refieren a una gama de servicios de capacitación, asesoría y orientación, que básicamente no son financieros. En consecuencia, los equipos prestadores no emiten directamente préstamos o servicios y productos financieros. Sin embargo, dependiendo del tipo de empresa pueden facilitar el acceso de las mujeres a formas adecuadas de microfinanzas y/o finanzas rurales (ver Sección 3 sobre acceso a servicios financieros). Los equipos prestadores de SDE también pueden vincular a las mujeres con centros de empleo externos, facilitando oportunidades de trabajo para aquellas que no están preparadas o dispuestas a trabajar por cuenta propia.</p> <p>Además, pueden promover el acceso de las mujeres a otros servicios complementarios, tales como atención de salud reproductiva, servicios de asesoramiento legal y centros de cuidado infantil. Este tipo de derivación desempeña un papel fundamental en el proceso de empoderamiento de las mujeres, permitiéndoles obtener un mayor control sobre su vida reproductiva, encontrar recursos para organizar su tiempo productivo de manera más eficiente o recibir apoyo y asesoramiento adecuados para enfrentar situaciones de acoso y violencia de género.</p>



ESTUDIO DE CASO 7

Un Centro de Servicios Empresariales dentro de una cooperativa: la experiencia de la Cooperativa de Productores(as) de Lácteos de Lessos, Kenia

En Kenia, en el contexto del programa, 'Enabling women to benefit more equally from value chain development', la FAO apoyó el establecimiento de un Centro de Servicios Empresariales (CSE) dentro de la Sociedad Cooperativa de Productores(as) de Lácteos de Lessos en Nandi, el principal condado productor de lácteos del país. Este nuevo, pero ya autosuficiente centro en la Cooperativa ofrece capacitación y asesoramiento para la promoción de la producción lechera orientada a los negocios y la incubación de valor agregado (por ejemplo, para procesamiento y comercialización de leche) y empresas de servicios. La cartera de servicios prestados por el Centro en 2017 incluyó:

- » capacitación en desarrollo empresarial, planificación comercial y agricultura como negocio;
- » acercamiento a negocios a través de exposiciones, visitas de campo y demostraciones;
- » apoyo en el registro de empresas y el pago de impuesto sobre la renta; y
- » derivación a 16 proveedores de servicios externos para mejorar el acceso de usuarios(as) a capacitación, tecnologías que ahorren mano de obra, insumos de calidad y servicios sociales (como servicios de salud reproductiva y asesoramiento legal).

Coordinado por una productora de leche de la comunidad, el Centro opera de manera sensible al género y a través de un enfoque orientado al nivel de los hogares. Tanto el contenido como las modalidades de entrega están diseñados para hacer que los servicios sean accesibles tanto para mujeres como para hombres, y respondan a las LFG comunes que socavan el potencial empresarial de las mujeres, como la carga de trabajo excesiva, las limitaciones de tiempo y movilidad. Los servicios también se proporcionan a un costo muy accesible.

Las comunidades locales han respondido con entusiasmo a este nuevo servicio. En 2017, el Centro capacitó a 654 personas, 54 por ciento de ellas eran mujeres, y apoyó el establecimiento de varios emprendimientos dirigidos por mujeres en el campo de la crianza, la adición de valor, la agricultura orientada a los negocios, la producción de forraje y el mantenimiento de vehículos. El Centro ha demostrado ser exitoso en aumentar el acceso de las mujeres a recursos productivos, conocimiento y redes, y en mejorar sus habilidades técnicas en la producción lechera y las prácticas comerciales.

Fuente: Informe interno del programa de la FAO 'Enabling women to benefit more equally from value chain development'

Acceso limitado a la información, el conocimiento y la capacitación



ESTUDIO DE CASO 8

**Enfoques alternativos de desarrollo empresarial:
Incubadoras de negocios virtuales AIDOS**

A lo largo de los años, AIDOS ha desarrollado una metodología de incubación de empresas específicamente dirigida a empresas potenciales o existentes lideradas por mujeres. Implementadas hasta la fecha en Jordania, Nepal, Palestina, Siria y la República Unida de Tanzania, estas incubadoras se centran en proporcionar desarrollo de habilidades empresariales a través de capacitación y asesoramiento, en vez de proporcionar un espacio de oficina e instalaciones de trabajo como se hace en los enfoques tradicionales. Esta fórmula de las 'incubadoras de negocios virtuales' (INV) o 'incubadoras sin muros' no solo reduce los costos de infraestructura, sino que también garantiza flexibilidad en la provisión de servicios: las mujeres pueden recibir asesoramiento y tutoría en la oficina de las INV o en un lugar de su elección. Las INV se organizaron para ofrecer una amplia cartera de servicios, incluida la gestión empresarial, el asesoramiento empresarial, el desarrollo y diseño de productos, la tutoría y el asesoramiento, la orientación al mercado y las finanzas. Otro aspecto innovador de las INV es la integración de la salud reproductiva y la planificación familiar en el paquete de servicios ofrecidos a las clientas para mejorar su control sobre la vida reproductiva. En todos los países en los que se probó el enfoque, las INV demostraron ser adecuadas para apoyar la creación y el fortalecimiento de actividades empresariales dirigidas por mujeres en varios sectores, incluidos el procesamiento de alimentos, la artesanía y las empresas de servicios. La elección del sector para las incubadoras siempre se ha basado en la demanda del mercado local y las preferencias comerciales de las mujeres involucradas y se ha mostrado adecuada para mejorar el desempeño del negocio y la calidad de vida de la clientela. Las mujeres informaron que no solo aumentaron sus ganancias, sino que también mejoraron la autoconfianza y obtuvieron un mayor reconocimiento dentro del hogar y la comunidad.

Fuente: Lustrati, Cirillo and Sommacal, 2012

RECURSOS ADICIONALES SOBRE SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL SENSIBLES AL GÉNERO

- » **Asian Development Bank (ADB).** 2014a. *Gender tool kit: micro, small, and medium-sized enterprise finance and development.* ADB, Ciudad de Mandaluyong, Filipinas.
- » **ILO.** 2008. *Women's Entrepreneurship Development Programme.* [en línea].
- » **Lustrati, A., Cirillo, P. y Sommacal, V.** 2012. *Promoting women-led small-scale enterprises. Practices and lessons from business incubators and support centres in developing countries.* AIDOS, Roma.
- » **World Bank.** (s/f). *Female entrepreneurship resource point – Module 2: How to make change.* [en línea].

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

+ Mejorar el acceso de las mujeres a la tecnología de la información y la comunicación

A pesar del rápido progreso en las últimas décadas, persiste una diferencia de género en lo que respecta al acceso y uso de las TIC, especialmente en las zonas rurales de los países de ingresos bajos y medianos. Situación problemática porque incluso los teléfonos móviles simples son instrumentos poderosos para mejorar el acceso de las mujeres a información oportuna y facilitar su interacción con otros actores de la cadena de valor, incluido quienes proveen servicios y suministros. Si bien las tecnologías tradicionales, como los radios rurales, siguen siendo importantes para un gran número de personas, especialmente en entornos rurales pobres y remotos, las nuevas TIC (por ejemplo, Internet, teléfonos inteligentes) se están volviendo cada vez más importantes en las operaciones de la cadena de valor, así como en la gestión y el desarrollo empresarial. Las TIC tienen gran potencial de ahorro de trabajo. Por ejemplo, pueden facilitar el ahorro de tiempo y dinero necesarios para viajar y transportar productos a almacenes o clientela, acceder a información actualizada del mercado (por ejemplo, a través de alertas de precios) y mantener interacciones estables con una red extendida de clientela, copartícipes y proveedores(as). Las TIC también brindan a quienes proveen SAR y SDE canales innovadores para brindar sus servicios, ayudándoles así a superar las limitaciones de tiempo y de movilidad de las mujeres, para que accedan a estas de manera más efectiva.

Intervenciones factibles para promover el acceso de las mujeres a las TIC, en el contexto de una intervención sensible al género de la cadena de valor, incluyen:

- » proporcionar o crear espacios donde las mujeres que no poseen dispositivos electrónicos puedan usar las TIC de manera efectiva (por ejemplo, puntos de acceso público y locales adecuados a las mujeres y culturalmente sensibles utilizados por quienes proveen SDE, como las incubadoras);
- » invertir en programas que desarrollen habilidades para niñas y mujeres en el uso de computadoras, teléfonos móviles e Internet para mejorar su acceso y uso autónomo de las TIC;
- » promover la participación de las mujeres en grupos y asociaciones, o apoyar la creación de grupos que puedan invertir en TIC con las contribuciones de quienes pertenecen al grupo;
- » promover la integración de la capacitación en TIC como parte de la provisión de SAR y SDE, y sensibilizar a las organizaciones e instituciones sobre los posibles efectos multiplicadores que estas tecnologías pueden tener en la alfabetización, la productividad y el desempeño empresarial de las mujeres;
- » asociarse con quienes proveen móviles para diseñar productos fáciles de usar, con interfaces simples que sean adecuadas para personas con bajos niveles de alfabetización y poca familiaridad con la tecnología en general (ver el Caso de Estudio 9);
- » promover estrategias de mercadeo y realizar campañas de sensibilización para dismantlar los estereotipos de género y reducir las barreras actitudinales con el uso de las TIC por parte de las mujeres en las zonas rurales (incluido sensibilizar a los hombres acerca de las ventajas de que las mujeres hagan más uso de las TIC);
- » asociarse con instituciones de microfinanzas (IMF) para desarrollar esquemas de financiamiento que puedan facilitar la adopción de las TIC para las MIPYME dirigidas por mujeres.

Acceso limitado a la información, el conocimiento y la capacitación



ESTUDIO DE CASO 9

Gestión de ventas a través de aplicaciones: el caso de los 'rudibens' de SEWA

A principios de la década del 2000, la Asociación de Mujeres Trabajadoras Autónomas (SEWA por su sigla en inglés) inició la Iniciativa de Distribución Urbana Rural (RUDI por su sigla en inglés) en el estado indio de Gujarat. El éxito de la iniciativa pronto condujo al establecimiento, unos años más tarde, de una empresa y marca de comercio múltiple. La iniciativa contribuye a la estrategia general de SEWA para apoyar la 'economía de la aldea' al permitir a agricultores(as) vender sus productos a un precio más justo y al mismo tiempo facilitar el acceso de consumidores(as) rurales a alimentos nutritivos de buena calidad. Curiosamente, los canales de procesamiento y distribución de RUDI dependen casi exclusivamente de las mujeres. Las ventas son administradas en su totalidad por 'rudibens', una red de más de cuatro mil mujeres parte de SEWA que han sido capacitadas y equipadas para comercializar los productos RUDI a nivel de aldea. El rápido crecimiento de las operaciones dificultó al principio la gestión de pedidos. Las 'rudibens' tuvieron que gastar una gran cantidad de tiempo y dinero viajando a los centros de procesamiento distrital para entregar y recoger sus pedidos. Los viajes eran con frecuencia una pérdida de tiempo porque no todos los productos pedidos estaban disponibles una vez que las comerciantes llegaban al almacén. Como resultado de una asociación inicial con la Fundación Vodafone, la Fundación Cherie Blair para Mujeres y Tecnologías Ekgaon, SEWA desarrolló con éxito una herramienta de sistema de información de gestión basada en dispositivos móviles. Esta herramienta fue específicamente diseñada para que 'rudibens' pudiera administrar sus pedidos y ventas, recibir actualizaciones sobre nuevos productos y enterarse de cambios de precios. De fácil manejo para personas con bajo nivel de alfabetización, la herramienta permitió la digitalización del sistema para el inventario y el seguimiento de pedidos, lo que redujo significativamente las ineficiencias en las operaciones diarias.

Fuente: Nayak, 2015

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LA INFORMACIÓN, EL CONOCIMIENTO Y LA CAPACITACIÓN?

» Mejorar el acceso de las mujeres a la tecnología de la información y la comunicación

RECURSOS ADICIONALES SOBRE GÉNERO Y LAS TIC

- » **ADB.** 2014. *Gender tool kit: micro, small, and medium-sized enterprise finance and development.* ADB, Ciudad de Mandaluyong, Filipinas.
- » **GSMA Development Fund y Cherie Blair Foundation for Women.** 2010. *Women & Mobile: A Global Opportunity. A study on the mobile phone gender gap in low and middle-income countries.*
- » **Martinez, I. y Nguyen, T.** 2014. *Using information and communication technology to support women's entrepreneurship in Central and West Asia.* ADB Briefs No 23. ADB, Ciudad de Mandaluyong, Filipinas.
- » **Treinen, S. y Van der Elstraeten, A.** 2018. *Gender and ICTs: Mainstreaming gender in the use of information and communication technologies (ICTs) for agriculture and rural development.* Roma, FAO.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

2 » Participación desigual, liderazgo y toma de decisiones



¿CUÁL ES EL PROBLEMA PLANTEADO?

La desigualdad en la participación y en el poder de toma de decisiones a nivel del espacio doméstico, la comunidad y la organización es una limitación generalizada y transversal que conduce a pérdidas de productividad e ineficiencia a lo largo de la cadena de valor. Las limitaciones que enfrentan las mujeres a nivel individual y familiar afectan su capacidad de influir en las decisiones de producción relacionadas con la agricultura. Estas limitaciones son también factores importantes para determinar la carga de trabajo de las mujeres, el uso del tiempo, la movilidad, su participación en actividades grupales y el acceso a los servicios e insumos necesarios. Del mismo modo, los bajos niveles de participación de las mujeres en las organizaciones e instituciones rurales limitan su capacidad para acceder a los servicios y mercados esenciales, y reducen sus oportunidades para fortalecer los vínculos con otros actores de la cadena de valor y ejercer influencia en los asuntos que afectan la gobernanza de la cadena.

Las mujeres son protagonistas importantes en el sector agroalimentario. Se ha demostrado que su participación en la toma de decisiones en el hogar y en las organizaciones e instituciones rurales contribuye a mejorar la eficiencia organizacional y a aumentar el conocimiento y los beneficios para todas las personas. Sin embargo, las decisiones familiares relacionadas con los negocios, la membresía a las organizaciones rurales y la gestión siguen siendo abrumadoramente competencia de los hombres, incluso para las cadenas de valor agrícolas en las que las mujeres son las principales responsables de la producción, el procesamiento y/o la adición de valor (FAO, 2016a; Oxfam, 2013; Penunia, 2011). Este desequilibrio representa una pérdida para el sector e individualmente para las mujeres que, sin el poder de negociación necesario para participar plenamente en las organizaciones rurales y mantener el control sobre los recursos, es poco probable que puedan beneficiarse de las intervenciones que persiguen el empoderamiento económico y social de las mujeres. De hecho, la evidencia ha demostrado que los proyectos para el empoderamiento de las mujeres que ignoran la dinámica de poder en el espacio doméstico a menudo terminan siendo asumidos por los hombres y resultan en una mínima participación de las mujeres. Para evitar crear más inequidades y promover una participación más eficiente de *todas* las personas que tienen un rol en la cadena de valor, debe abordarse el poder de negociación de las mujeres en todos los niveles.

Hay muchas causas y dinámicas subyacentes a la falta de participación efectiva y toma de decisiones de las mujeres, y a menudo son acumulativas. Las barreras socioculturales, como la asociación de los hombres con la esfera pública y la de las mujeres con la esfera doméstica, o la percepción de que los hombres son más adecuados para actuar como líderes, desalientan la participación y la toma de decisiones de las mujeres. Estas barreras también crean restricciones estructurales para las mujeres que desean involucrarse en los procesos de toma de decisiones y desempeñar un papel de liderazgo. A menudo, en áreas más conservadoras, no es socioculturalmente aceptado el incluir mujeres en organizaciones de agricultores (Riisgaard, Escobar y Ponte, 2010). Las mujeres a menudo enfrentan restricciones estrictas con respecto al comportamiento y la movilidad, sin embargo, aun cuando estas no existan explícitamente, las normas de género son una limitación significativa para la voz y el potencial de influencia de las mujeres. Las organizaciones rurales que se dirigen a su membresía masculina como individuos en lugar de como representantes de un hogar, refuerzan la idea de que solo los hombres tienen

Participación desigual, liderazgo y toma de decisiones

derecho a tomar decisiones sobre la producción y la economía familiar. Los niveles educativos más bajos de las mujeres y su acceso limitado a capacitación técnica, lo que contribuye a la falta de autoestima e inhibe la adquisición de experiencia de liderazgo, son también obstáculos importantes para ser más activas a nivel doméstico y de las organizaciones de productores(as).

A nivel de las organizaciones de productores(as) las leyes y reglamentos discriminatorios pueden impedir la membresía de las mujeres e incluso a menudo estas organizaciones permiten en su membresía solo una persona de cada hogar, una práctica que tiende a favorecer la participación de los hombres (FAO, 2016a; Gotschi, Njuki y Delve, 2009). Además, las actividades de la organización de productores(as) generalmente se centran en los intereses y prioridades de los hombres, lo que puede disminuir la motivación de las mujeres para unirse o para tener una membresía activa. Estas limitaciones son reforzadas porque las mujeres que no son parte de la organización tienen pocas probabilidades de ser conscientes de lo que ocurre durante las reuniones, incluso si sus esposos tienen la membresía, y, por lo tanto, tienen aún menos posibilidad de beneficiarse o estar motivadas para unirse a ella (FAO, 2016a).

En el espacio doméstico, la toma de decisiones generalmente está determinada por la interacción entre varios elementos del poder de negociación (Figura 7). Contrariamente a los supuestos de la teoría clásica del desarrollo, **los hogares no actúan como una sola unidad, y los beneficios de la producción no se asignan necesariamente de la manera más eficiente.**

Por el contrario, las personas integrantes del hogar compiten y también cooperan. Mujeres y hombres en un mismo hogar tienen a menudo una división del trabajo bien definida y pueden buscar medios de vida separados. En consecuencia, es probable que tengan diferentes preferencias y prioridades. Naturalmente, las cuestiones

FIGURA 7

Elementos del poder de negociación



Fuente: Basado en Quisumbing, 2003

que implican mayores ganancias tienden a crear competencia y son especialmente propensas a sembrar discordia en el espacio doméstico. En estos casos, y donde las preferencias difieren en general, el poder de negociación finalmente decide el resultado (Quisumbing, 2003). Los hombres, quienes a menudo tienen la ventaja, generalmente ganan. Dinámicas de poder similares tienden también a desarrollarse en la toma de decisiones a nivel comunitario.

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES Y SU PODER DE TOMA DE DECISIONES?



Promover procesos participativos y equitativos de toma de decisiones en el espacio doméstico

Como lo destaca el Marco CVSG, promover el empoderamiento económico de las mujeres no solo implica mejorar su acceso a los recursos y activos, sino también mejorar su **poder y capacidad de acción** (FAO, 2016a). En este sentido, el espacio doméstico es un nivel clave a tener en cuenta. Como se señaló en la Parte I, en muchos casos las mujeres carecen de poder dentro de sus propios hogares debido a la dinámica de relaciones desiguales que no solo se basan, sino también refuerzan roles de género estereotipados. A menudo mujeres y niñas carecen de voz en la determinación de las prioridades y los patrones de gasto dentro de sus hogares, hasta el punto de que incluso pueden ser incapaces de satisfacer sus propias necesidades de atención médica o nutrición.

Se ha demostrado que promover una toma de decisiones más justa y equitativa al interior de los hogares conduce no solo a aumentar la igualdad de género, sino también a una mayor participación de las mujeres en las cadenas de valor, finalmente aporta beneficios generales en relación con la seguridad económica y alimentaria de los hogares. La metodología participativa de toma de decisiones permite a los hogares y las comunidades enfrentar la toma ineficaz o conflictiva de decisiones, misma que resulta de los desequilibrios en el poder de negociación, y en última instancia, transformar las normas y relaciones de género desiguales.

Existen herramientas, metodologías y enfoques probados que pueden adoptarse como parte integral de las estrategias de intervención de la cadena de valor. Estos logran colocar a las personas en el centro de la intervención en lugar de focalizarse en las cosas (como activos e infraestructura), y consideran quienes quieren ser y lo que quieren hacer.

» **Metodologías para trabajar al nivel de los hogares:** En línea con las recomendaciones del Marco CVSG, estas metodologías promovidas por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), son para trabajar dentro de la que -de otro modo- sería la 'caja negra' del espacio doméstico. Las metodologías de trabajo con la familia son estrategias para empoderar a los hogares, a través de crear una visión común de quienes son parte de él, evalúen su situación actual y participen conjuntamente en la planificación de los medios de vida. El enfoque común a todas estas metodologías es reunir las distintas estrategias de subsistencia y prioridades de las personas integrantes del hogar, y promover que se conviertan en una estrategia coherente que les permita trabajar hacia objetivos concretos y con plazos determinados. Debemos destacar que el énfasis de las estrategias no está en empoderar a las mujeres a expensas de los hombres, sino en ayudar a todas las personas del espacio doméstico a darse cuenta de que el trabajo conjunto beneficia a todos(as). Los puntos de entrada



¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO DE LAS MUJERES Y SU PODER DE TOMA DE DECISIONES?

» Promover procesos participativos y equitativos de toma de decisiones en el espacio doméstico

Participación desigual, liderazgo y toma de decisiones

para trabajar a nivel de hogar pueden ser actividades grupales o tutoría individual. El equipo profesional puede seleccionar el enfoque más apropiado en función del tipo, costo y duración de su intervención. El FIDA ha desarrollado una caja de herramientas que incluye una selección de metodologías, una guía paso a paso y una colección de estudios de casos.

- » **‘Toma de decisiones efectiva y democrática entre el hogar y la organización de productores(as)’ (Agri-ProFocus, 2014):** Esta herramienta participativa se centra en comprender la interacción entre la organización de productores(as) y la economía del hogar, y en la necesidad de democratizar la toma de decisiones en este último. Ayuda a quienes participan a reflexionar sobre la importancia de que la toma de decisiones se haga informada y consensuadamente con las personas integrantes del hogar, en lugar de que las decisiones sean tomadas individualmente y sin consenso. A través de una serie de sociodramas ellos y ellas llegan a ver el valor de una buena comunicación y la información compartida, incorporando como resultado los diversos puntos de vista presentes en el hogar, en los procesos de toma de decisión a nivel de la organización de productores(as). Esta herramienta puede servir como una actividad complementaria, útil para la implementación de metodologías a nivel de los hogares. En el Estudio de Caso 10 se presenta una experiencia en el sector cafetalero.



ESTUDIO DE CASO 10

La toma de decisiones participativa en los hogares cafetaleros mejora la productividad y la sostenibilidad

Un estudio de Hanns R. Neumann Stiftung, *Programa de género dirigido a pequeños(as) productores(as) de café*, en Uganda descubrió que “en conjunto, la toma de decisiones participativa parece contribuir a los sistemas agrícolas de forma que estén en mejores condiciones para satisfacer de manera sostenible las necesidades de efectivo y alimentos en los hogares; y como tal, para mejorar el bienestar y la inocuidad de los alimentos.” Específicamente, el estudio encontró que las parejas que adoptaron una toma de decisiones participativa tenían más probabilidades de invertir en la granja familiar común, adoptar medidas de intensificación sostenibles para la producción de café y reportaron una mejoría en la seguridad alimentaria. Además, los esposos en algunos hogares comenzaron a participar en el trabajo doméstico, aliviando así la carga de responsabilidades de las mujeres.

Fuente: Lecoutere and Jassogne, 2016



RECUADRO 6

Lista de verificación para identificar limitaciones y soluciones relacionadas con el acceso y la posición de las mujeres en las organizaciones de productores(as)

- » ¿Cuáles son los criterios para pertenecer a la asociación?
- » ¿Cuáles son los beneficios para sus integrantes?
- » ¿Cuántos integrantes son hombres? ¿Cuántas integrantes son mujeres?
- » ¿Cuánto cuestan las cuotas de membresía (registro y mantenimiento)?
- » ¿Cuál es el horario, la frecuencia y la ubicación de las reuniones?
- » ¿Cree que ser hombre o mujer ayuda a alguien a convertirse en líder de una asociación?
- » ¿Cuántos oficiales de la asociación hay y cuál es su sexo?
- » ¿Cuáles son las calificaciones necesarias para convertirse en líder de la asociación?
- » ¿Qué recursos financieros, de tiempo y otros se requieren para ser líder de la asociación?
- » ¿Cuál es el papel y la posición de las mujeres dentro de la organización (mixta)?
- » ¿Cuáles son las capacidades de las mujeres líderes y los grupos para influir en la toma de decisiones sobre los servicios del sector y el desarrollo de la cadena de valor?
- » Investigar las posibles barreras para el ingreso de las mujeres y la membresía continua en las asociaciones.
- » Investigar las posibles barreras para que las mujeres accedan a puestos de liderazgo dentro de las asociaciones.

Fuente: Basado en Agri-ProFocus, 2012

**Promover la participación de las mujeres en organizaciones e instituciones rurales**

Para mejorar la capacidad de las mujeres de participar activamente en organizaciones rurales, se deben desarrollar estrategias de intervención para abordar las LFG más relevantes que enfrentan las mujeres. Los recursos a continuación son algunas estrategias recomendadas en la fase de planificación de intervenciones que los equipos de profesionales pueden considerar:

- » **Aumentar el acceso de las mujeres a las organizaciones de productores(as) a través del análisis de las LFG (Agri-ProFocus, 2014):** Esta herramienta incluye una lista de verificación para la evaluación (ver Recuadro 6) y una selección de estrategias potenciales para abordar algunas de las limitaciones más comunes identificadas por los equipos profesionales (ver Cuadro 7). Estos dos instrumentos se usan juntos para alentar al equipo profesional a vincular el análisis y el diseño, y motivarlo a formular sus propias estrategias en respuesta a las LFG específicas del contexto.



¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO DE LAS MUJERES Y SU PODER DE TOMA DE DECISIONES?

- » Promover la participación de las mujeres en organizaciones e instituciones rurales

CUADRO 7

LFG y estrategias para contrarrestarlas dirigidas a organizaciones de productores(as)

Causas y factores subyacentes	Estrategia
1. Las mujeres a menudo tienen limitaciones para acceder a los servicios de las asociaciones de productores(as)	
La política de membresía única de las asociaciones donde los hombres, como cabeza de familia, representan los intereses de toda la familia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar la membresía de las 'esposas' y demás integrantes de la familia. ▪ Fomentar cambios en las reglas de la asociación para promover la participación de otros integrantes de la familia a reuniones y eventos de capacitación y mejorar su acceso a los beneficios. ▪ Enunciar los argumentos comerciales de integrar a las mujeres como participantes a pleno derecho de la organización de productores(as).
Criterios de membresía exclusiva, basados en la propiedad de la tierra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar una membresía que se base en criterios asociados no solo con el acceso a factores de producción (por ejemplo, título legal de la tierra o propiedad registrada de animales), sino con otros factores, como los productos (por ejemplo, litros de leche, canastas de tomates). ▪ Crear asociaciones solo para mujeres, si es apropiado, para alentar la entrada de más mujeres en nuevos ámbitos económicos. ▪ Crear conciencia sobre los derechos de propiedad de la tierra y abogar por una distribución equitativa de la misma. ▪ Apoyar una mejor aplicación del marco legislativo existente sobre la política de tierras.
La suposición de que solo los hombres son productores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacer visible la contribución de las mujeres en empresas familiares, organizaciones de productores(as) y cadenas de valor. ▪ Crear conciencia de que la producción a nivel doméstico es una empresa familiar y que las organizaciones de productores(as) deben centrarse en las y los integrantes de la familia con sus propias perspectivas y necesidades.
2. Si a las mujeres se les permite ser parte de la organización, a menudo se les limita la participación	
Los servicios solo se ofrecen a integrantes de la organización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar esquemas de prestación de servicios alternativos para integrantes de asociaciones no productoras (por ejemplo, agentes de ventas rurales).
Las mujeres no saben que pueden ser invitadas o ser integrantes de la organización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantizar que la información sobre nuevas asociaciones se anuncie a través de canales de comunicación utilizados tanto por mujeres como por hombres.
Ellas no pueden pagar las cuotas de membresía	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar las tarifas de ingreso y membresía a un nivel y en un cronograma de pagos que tanto mujeres como hombres puedan realizar.
Las limitaciones de tiempo restringen su participación en las reuniones.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantizar que las reuniones se lleven a cabo en horarios y lugares que faciliten la participación de las mujeres.

Participación desigual, liderazgo y toma de decisiones

Causas y factores subyacentes	Estrategia
3. If women participate as members, they do not access leadership positions	
Percepciones diferentes acerca de las cualidades de liderazgo de mujeres y hombres	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brindar capacitación sobre gobernanza de asociaciones que establezca principios de liderazgo y toma de decisiones equitativas en términos de género (cuotas).
Limitaciones estructurales sobre el tiempo y la movilidad de las mujeres	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigar las posibles barreras para que las mujeres accedan a puestos de liderazgo dentro de las asociaciones.

Fuente: AgriProFocus, 2012

- » **Participación de mujeres rurales en organizaciones de productores/as (Kaaria *et al.* 2016):** Este documento proporciona una visión general de las principales barreras para la participación de las mujeres en las organizaciones de productores(as), y contiene una discusión sobre las lecciones aprendidas y las buenas prácticas que pueden ayudar a guiar las futuras estrategias de intervención. Las estrategias recomendadas se resumen en el Cuadro 8.
- » **Metodología GAIN (Elbeheri *et al.*, 2013):** Esta metodología tiene como objetivo estimular el cambio organizacional de abajo hacia arriba para permitir que las organizaciones de productores(as) sean más autosuficientes, rentables y respondan a las necesidades del conjunto de sus integrantes. Comenzando con una evaluación participativa integral de la organización, la metodología facilita el desarrollo, implementación y monitoreo de un plan de acción a realizar por quienes integran la organización de productores(as), lo que resulta en una mejor gobernanza y responsabilidad, una membresía empoderada y comprometida, y mejoras socioeconómicas para todas las personas. La gobernanza, la autonomía, la integración, basadas en las necesidades (GAIN) es el resultado de una reflexión sobre la razón de los enormes éxitos logrados por la SEWA de la India, y promueve la participación y el liderazgo de las mujeres como condición esencial para lograr estos resultados.
- » **Clubes Dimitra (FAO, 2011b):** Dimitra es un proyecto participativo de información y comunicación que contribuye a mejorar las capacidades y la visibilidad de las poblaciones rurales, en particular de las mujeres. Los clubes Dimitra brindan oportunidades para que grupos de mujeres, hombres y jóvenes rurales se reúnan regularmente para discutir sus necesidades, prioridades y desafíos, así como para tomar medidas colectivas para resolver problemas utilizando sus propias ideas y recursos. El enfoque es altamente adaptable a las necesidades locales y ha llevado a mejoras importantes en las relaciones de género y en la cohesión social a nivel del espacio doméstico y la comunidad. También ha llevado a aumentos significativos en el poder de negociación y la autoconfianza de las mujeres, algunas de las cuales incluso han comenzado a postularse y ser elegidas para cargos locales. Esto les ha dado una mayor influencia sobre los procesos locales que regulan el acceso a la tierra y las oportunidades económicas.

Participación desigual, liderazgo y toma de decisiones

CUADRO 8

Resumen de estrategias para fortalecer la participación de las mujeres en las organizaciones de productores(as)

Nivel individual – y hogares	Nivel de organización comunitaria o de productores(as)	Nivel de política
<p>Desarrollo de capacidades para:</p> <ul style="list-style-type: none"> el mejor acceso a la información de mercado, redes, productos, semillas, fertilizantes y materiales, etc. la participación en organizaciones de productores(as) una mayor confianza en sí mismas mejorar las habilidades de liderazgo <p>Aumento del acceso a los activos y recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> Llevar a cabo intervenciones que aumenten el acceso a recursos productivos (semillas, fertilizantes), mercados, tierras, etc. Promover la creación de activos para las mujeres <p>Reducción de la carga de trabajo de las mujeres</p> <ul style="list-style-type: none"> Garantizar que la participación en organizaciones de productores(as) no aumente la carga de trabajo Brindar servicios de cuidado infantil y tecnologías de ahorro de mano de obra adecuadas Estimular una discusión positiva sobre la renegociación de los roles y responsabilidades en el espacio doméstico dirigida a una mayor colaboración, intercambio y equidad 	<p>Cambio de las reglas de membresía</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer la membresía individual en lugar de la familiar Vincular los requisitos de ingreso a la organización a los activos que las mujeres controlan Establecer tarifas de membresía más bajas e incentivos financieros para mujeres <p>Cambio de la gobernanza organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> Introducir cuotas realistas en todos los niveles organizacionales Crear, apoyar y proteger el producto o subproducto propio de las mujeres (también a través del diseño de la marca) Adaptar los horarios, la ubicación y la agenda de las reuniones <p>Desarrollo de la capacidad institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar un análisis de género Crear conciencia de género Fomentar políticas y planes sensibles al género 	<p>Introducción de políticas dirigidas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> Promover la igualdad de género a nivel cooperativo Capacitar a las cooperativas en la incorporación de la perspectiva de género Revisar las leyes discriminatorias de género <p>Introducción de políticas de orientación indirecta</p> <ul style="list-style-type: none"> Proporcionar tecnología de ahorro de trabajo Cambiar las políticas agrícolas Revisar las leyes de familia y tierra

Fuente: Basado en Kaaria et al., 2016

+ Capacitar y asesorar a mujeres líderes

Promover el liderazgo femenino es esencial para lograr ganancias sostenibles y duraderas para las mujeres integrantes de las organizaciones de productores(as). Un conjunto fuerte de mujeres líderes garantizará la factibilidad de que los intereses de las mujeres sean atendidos. También creará posibles modelos a seguir, dando mayor motivación a las mujeres más jóvenes para participar y desarrollar sus propias habilidades. La inclusión de las mujeres en el liderazgo de una organización de productores(as) también establece un precedente importante. Es una de las formas más efectivas de desafiar creencias y estereotipos, profundamente arraigados, sobre la falta de capacidad de liderazgo de las mujeres. Las recomendaciones clave para los equipos profesionales incluyen:

- » Las actividades de sensibilización, realizadas como parte de la intervención, deben incluir también la comunicación sobre la importancia y los beneficios del liderazgo de las mujeres y la gobernanza transparente en las organizaciones de productores(as).
- » La capacitación para el desarrollo del liderazgo de las mujeres debe ser sensible al género y tener en cuenta las necesidades específicas de aprendizaje y las motivaciones de las mujeres. Por ejemplo, alentar a las mujeres a concentrarse en trabajar hacia una meta o propósito específico puede ser más efectivo que pedirles que comiencen a verse a sí mismas de una manera que desafía supuestos de larga data.
- » La capacitación debe enfocarse no solo en las mujeres que ya son líderes, sino también en las que tienen potencial de serlo en el futuro, además de motivar a los hombres a convertirse en sus aliados y defensores.
- » El solo entrenamiento es a menudo insuficiente. Para que tenga un efecto duradero, la capacitación debe combinarse con la tutoría y el apoyo de pares, vincularse con grupos de mujeres y si es posible, a experiencias de viajes internacionales y nacionales. (Para una descripción de la experiencia de aprendizaje de las productoras africanas con SEWA en India, ver Elbehri y Lee, 2011.)

Se recomienda el siguiente recurso para intervenciones que incorporan capacitación en liderazgo:

- » **Leadership Training Manual for Women Leaders of Cooperatives (ILO, 2005):** Este manual está diseñado para crear conciencia y desarrollar la capacidad de las mujeres líderes actuales y futuras. Fue diseñado teniendo en mente la región de Asia y el Pacífico, pero se puede fácilmente adaptar su uso en otras regiones. El primer módulo, que se centra en lograr una comprensión de los temas relacionados con el género, refiere tanto a hombres como mujeres. Los siguientes seis módulos están diseñados específicamente para desarrollar la capacidad de las mujeres y se centran en el conocimiento funcional y el desarrollo personal. El manual también adopta diferentes métodos de aprendizaje para atender, tanto como sea posible, a los variados estilos de aprendizaje de las personas participantes.

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO DE LAS MUJERES Y SU PODER DE TOMA DE DECISIONES?

» Capacitar y asesorar a mujeres líderes

+ Promover -cuando sea apropiado- organizaciones exclusivas de mujeres y grupos informales

La falta de conocimiento y experiencia constituye un obstáculo significativo para las mujeres respecto de la participación y la toma de decisiones. La evidencia sugiere que las mujeres que participan activamente en organizaciones de productores(as) probablemente han tenido experiencia como integrantes y organizadoras en otros grupos, a menudo organizaciones informales o solo para mujeres (Kaaria *et al.* 2016; Oxfam, 2013).

En ciertos contextos, el fortalecimiento de organizaciones solo para mujeres y grupos informales puede ser una estrategia efectiva para promover una mayor participación de las mujeres, la autoconfianza y sus habilidades de liderazgo. Estas proporcionan un espacio donde las integrantes pueden expresarse libremente y generar soluciones para abordar sus necesidades específicas. Es muy probable que la promoción de grupos exclusivos de mujeres sea beneficiosa en contextos conservadores, con normas de género muy restrictivas y en cadenas de valor (o nodos de la cadena de valor) que sean predominantemente de mujeres. La promoción de grupos de mujeres puede servir también como una estrategia complementaria en contextos donde las mujeres están siendo marginadas en grupos mixtos más grandes. Los grupos solo para mujeres tienden a ser menos beneficiosos económicamente que los grupos mixtos más grandes, que poseen un mejor acceso a recursos y servicios, sin embargo, los grupos de mujeres brindan un espacio para que ellas obtengan una experiencia y habilidades invaluable, que pueden transferirse a contextos organizacionales más amplios y que hacen que sea más difícil para los hombres apropiarse de los beneficios (Oxfam, 2013; IFAD, 2015).

Fomentar organizaciones exclusivas de mujeres y grupos informales también puede aumentar los beneficios materiales para ellas al mejorar el acceso a los recursos, las redes y el transporte, lo que además puede llevar progresivamente a que los grupos informales se formalicen. Sin embargo, desde un punto de vista económico, también existe el riesgo de que un énfasis demasiado fuerte en estos grupos conduzca a una mayor marginación de las mujeres y/o a su relegación a cadenas de valor menos rentables o significativas (IFAD, 2015). Los equipos profesionales deben tener precaución al elegir implementar esta medida. Buenas prácticas para mitigar esta posible marginación incluyen:

- » garantizar la participación, aceptación y apoyo de los hombres durante todo el proceso, y alentar a los líderes a ayudar a crear un entorno propicio para las mujeres y sus grupos;
- » integrar actividades complementarias en el diseño de proyecto, tales como abordar las barreras a la membresía y participación de las mujeres en organizaciones productores(as) (ver secciones anteriores);
- » vincular grupos informales y grupos solo para mujeres con las organizaciones formales de productores(as), o crear secciones solo para mujeres en las organizaciones de productores(as).

Participación
desigual,
liderazgo
y toma de
decisiones

RECURSOS ADICIONALES SOBRE PARTICIPACIÓN Y TOMA DE DECISIONES

- » **FAO.** 2005. *Rapid guide for missions: Analysing local institutions and livelihoods*. Roma.
- » **FAO.** 2015. *Dimitra Clubs: a unique approach*. Roma.
- » **IFAD.** 2014. *Rural Women's Leadership Programme: Madagascar, Nepal, the Philippines and Senegal. Good practices and lessons learned. (2010-2013)*. Roma.
- » **IFAD.** 2015. *Promoting the leadership of women in producers' organizations: Lessons from the experiences of FAO and IFAD*. Roma.
- » **Oxfam.** 2014. *Transformative leadership for women's rights: An Oxfam guide. Understanding how leadership can create sustainable change that promotes women's rights and gender equality*. Oxford, Reino Unido.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

+

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO DE LAS MUJERES Y SU PODER DE TOMA DE DECISIONES?

» Promover -cuando sea apropiado- organizaciones exclusivas de mujeres y grupos informales

3 » Acceso limitado a servicios financieros



El acceso limitado a la financiación es una de las principales limitaciones para el potencial productivo y empresarial de las mujeres en las cadenas de valor agroalimentarias (Banco Mundial, BDN; IFC, 2016). En diferentes regiones del mundo, las mujeres enfrentan barreras específicas de género y todavía más barreras que los hombres para acceder a servicios financieros formales. La base de datos Global Findex 2014 muestra que se han dado en todo el mundo grandes avances en expandir la inclusión financiera. Sin embargo, las desigualdades persisten, particularmente para las mujeres y las personas adultas más pobres. En las economías en desarrollo, donde el acceso a servicios bancarios aumentó en 13 puntos porcentuales tanto para hombres como para mujeres entre 2011 y 2014, la brecha de género en la titularidad de la cuenta se mantiene estable en nueve puntos porcentuales (Demirguc-Kunt *et al.*, 2015).

Hay muchas razones para esta persistente desigualdad en el acceso a los servicios financieros. En muchos contextos, las barreras legales y las normas culturales aún impiden que las mujeres tengan cuentas bancarias o firmen contratos financieros por derecho propio. En las zonas rurales, a menudo las mujeres carecen de documentos oficiales para demostrar su identidad y, en consecuencia, no pueden cumplir con los procedimientos de solicitud establecidos por las instituciones financieras (IF) formales. Dado que generalmente se requieren garantías para los préstamos, las mujeres están indirectamente excluidas de la provisión de servicios porque frecuentemente no tienen la propiedad de la tierra y ni la de otros bienes en el espacio doméstico. Por el lado de la demanda, las mujeres tienen un bajo nivel educativo general y de educación financiera en particular, lo que también contribuye a limitar su acceso efectivo a los servicios disponibles. Así, ellas probablemente tendrán menos conocimiento de los productos financieros disponibles y dudarán más a la hora de buscar el asesoramiento de quienes proveen servicios profesionales.

Por el lado de la oferta, las modalidades operativas y de entrega de la mayoría de las IF, contribuyen significativamente a perpetuar las desigualdades de acceso a los servicios financieros. La disponibilidad limitada de servicios en el ámbito rural se ve exacerbada por el hecho de que, dado que a menudo el papel de las mujeres en la agricultura sigue siendo invisible, quienes los proveen no se dirigen a ellas como clientas legítimas. Su cartera de productos muchas veces es inadecuada, y habitualmente el personal y la gerencia carecen del conocimiento y la capacidad para diseñar servicios y prestarlos satisfaciendo las necesidades y prioridades de las mujeres rurales que operan en cadenas de valor agroalimentarias (Banco Mundial, ndb; IFC, 2016; Lustrati, Cirillo y Sommacal, 2012; FAO, 2011a). Como resultado, las mujeres dependen principalmente de servicios semiformales e informales, como las Cooperativas de Ahorro y Crédito (SACCO), las Asociaciones de Ahorro y Crédito Rotativo (ROSCA), programas especiales operados por ONG, grupos de autoayuda, prestamistas privados, redes familiares y personas proveedoras de insumos. Ciertamente, hay ventajas en estos servicios informales (por ejemplo, una mejor penetración en las zonas rurales, menores costos de transacción). Sin embargo, la disponibilidad limitada de productos financieros y los bajos volúmenes de crédito y ahorro pueden ser una limitación importante para el potencial empresarial y

productivo de las mujeres y, en consecuencia, para el desarrollo de la cadena de valor agroalimentaria. En general, SACCOS, ROSCA e instituciones informales similares solo proporcionan préstamos pequeños a corto plazo y servicios de ahorro, lo que limita la posibilidad de invertir o expandir las actividades productivas. Sin un acceso suficiente al crédito, las mujeres regularmente no pueden soportar los riesgos y los costos iniciales asociados con las innovaciones e inversiones necesarias para iniciar o expandir su negocio (por ejemplo, comprar insumos de alta calidad o nuevos equipos, invertir en capacitación o emplear mano de obra).

Con los años, los programas de microfinanzas, desarrollados como programas para la inclusión financiera, han contribuido significativamente a mejorar el acceso de las mujeres a las oportunidades de crédito. Sin embargo, cada vez se reconoce más que las microfinanzas son al mismo tiempo una solución que presenta algunos desafíos. La rigidez de las microfinanzas puede ser una limitante para las mujeres. Este tipo de programas tienden a estar dirigidos por el crédito y no brindan la gama más amplia de servicios que las mujeres pobres y rurales necesitan, en particular, el ahorro. Además, las microfinanzas generalmente no satisfacen las necesidades financieras de las actividades agrícolas y las MIPYME. Incluso cuando se dirigen a mujeres vulnerables excluidas por el sector bancario, las instituciones de microfinanzas tienden a enfocarse en actividades no agrícolas, en lugar de los emprendimientos agrícolas.

Acceso limitado a servicios financieros

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS RECURSOS Y SERVICIOS FINANCIEROS?

Desarrollar capacidades de las instituciones financieras para explorar modelos financieros innovadores

El sector público y las instituciones financieras, tanto formales como semiformales, pueden desempeñar un papel importante en la mejoría del acceso de las mujeres rurales a la financiación y para las MIPYME dirigidas por mujeres. Sin embargo, atender a las mujeres rurales requiere que quienes proveen los servicios reconozcan las necesidades específicas de este segmento de mercado y adapten sus productos y modalidades de entrega en consecuencia.

Como se discutió con respecto a otros equipos proveedores de servicios que operan en la cadena de valor extendida, el fortalecimiento de las capacidades de las IF para dirigirse a las mujeres en las cadenas de valor agroalimentarias y en entornos rurales con productos y servicios personalizados, es esencial para superar las limitaciones por el lado de la oferta. Las **acciones enumeradas en los Cuadros 5 y 6** en relación con los SAR y SDE también puede aplicarse a los equipos de proveedores de servicios financieros. Estas acciones pueden proporcionar instrucciones útiles sobre **cómo evaluar y mejorar la sensibilidad de género de sus servicios**, tanto en términos de contenido como de modalidades de entrega.

Todavía hay un conocimiento limitado sobre el impacto de los modelos financieros que funcionan para las mujeres. Sin embargo, muchas intervenciones en el terreno han demostrado que las mujeres son un segmento de mercado rentable y leal, y que invertir en ellas no solo puede ser seguro, sino incluso lucrativo. Un primer paso clave consiste en llevar a cabo una investigación participativa de mercado para identificar los productos financieros rurales y las modalidades operativas que pudieran ser efectivas para actores específicos de la cadena de valor (tanto mujeres como hombres) y en contextos específicos. Los equipos prestadores de servicios pueden desarrollar diferentes mecanismos y esquemas para mejorar el acceso de

las mujeres a la financiación. Por ejemplo, proveedores de insumos y compradores, junto con las cooperativas y las IMF, se están volviendo cada vez más relevantes como canales de financiamiento para pequeños(as) productores(as) comerciales y semicomerciales. En el Cuadro 9 se incluyen ejemplos de servicios y productos financieros que han demostrado servir mejor a las mujeres rurales y a las MIPYME propiedad de mujeres en las cadenas de valor agroalimentarias.

CUADRO 9

Servicios y productos financieros innovadores para mujeres rurales y MIPYME propiedad de mujeres en cadenas de valor agroalimentarias

Productos y fondos financieros solo para mujeres	<p>Se podría sensibilizar a las IF sobre los beneficios de asignar una parte de las líneas de crédito específicamente para mujeres o crear fondos de inversión accesibles solo para MIPYME dirigidas por mujeres. Un elemento que contribuye a la efectividad de este modelo específico es que cuando existen estos fondos o programas suelen ir acompañados de modalidades de prestación de servicios personalizadas y sensibles al género (por ejemplo, servicios de mostrador solo para mujeres con personal femenino dedicado y personal masculino específicamente capacitado) para interactuar efectivamente con clientas con conocimientos financieros limitados.</p> <p><i>La Corporación Financiera Internacional (CFI), por ejemplo, se asoció con PT Bank International Indonesia (BII), uno de los bancos más grandes de Indonesia, para lanzar un producto de ahorro especialmente para mujeres, con la oferta no solo de beneficios específicos (por ejemplo, condiciones de préstamo favorables, sin tarifa de administración mensual, servicios de pago de facturas y protección de seguros), sino también de acceso a servicios de asesoramiento específicos (Asociación Mundial para la Inclusión Financiera GPFT e IFC, 2011).</i></p> <p><i>El Access Bank PLC Nigeria es un banco africano líder que en el 2005 decidió convertirse en una de las primeras empresas en el nicho de mercado de las PYME, nicho que en Nigeria es en gran medida ocupado por mujeres. El Banco ofrece líneas de crédito personalizadas a mujeres emprendedoras, así como servicios complementarios. Durante un período de cuatro años, el Banco había abierto alrededor de 1 300 nuevas cuentas, concedido 33 millones de dólares americanos en préstamos, y capacitado a más de 650 mujeres empresarias en habilidades empresariales y de gestión (Banco Africano de Desarrollo, 2013; IFC, 2009).</i></p>
Paquete integrado de servicios (financieros y no financieros)	<p>Los productos exclusivos para mujeres con frecuencia van acompañados de un paquete integrado de servicios, que incluye SDE y educación financiera, asesoramiento legal y capacitación empresarial. Esta solución ha demostrado en muchos contextos ser altamente efectiva, para abordar las limitaciones comunes que afectan el acceso a la financiación por parte de la demanda (por ejemplo, bajo nivel educativo de las mujeres, tiempo limitado y movilidad).</p> <p><i>El SME Bank en Malasia ha creado un sistema de incubación que proporciona facilidades de financiación, orientación y capacitación empresarial, y ayuda a sus clientas en la comercialización y promoción de sus productos. El banco ha adaptado estos diferentes productos para satisfacer las necesidades específicas de las mujeres emprendedoras que, en Malasia, están muy concentradas en la manufactura y el turismo (Asociación Mundial para la Inclusión Financiera (GPFT) e IFC, 2011).</i></p> <p><i>Brindar servicios complementarios también puede funcionar como un incentivo para el acceso de las mujeres y el uso real de los servicios. ProMujer, una IMF latinoamericana que trabaja en Argentina, el Estado Plurinacional de Bolivia, México, Nicaragua y Perú, actualmente ofrece una gama completa de servicios de microfinanzas y salud, y otros servicios de desarrollo humano, a través de algunos de sus centros (DFID y GIZ, 2013).</i></p>

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS RECURSOS Y SERVICIOS FINANCIEROS?

» Desarrollar capacidades de las instituciones financieras para explorar modelos financieros innovadores



Acceso limitado a servicios financieros

<p>Provisión colateral moderna o regímenes colaterales</p>	<p>Los regímenes colaterales amplían el tipo de activos que pueden usarse como garantía para préstamos, incluidos los activos tangibles (por ejemplo, inventario, cultivos y ganado, joyas, vehículos, maquinaria y equipo) y los activos intangibles (por ejemplo, cuentas por cobrar, cuentas de depósito). Esto sirve para superar uno de las principales LFG en el acceso a la banca formal: la persistente falta de propiedad de la tierra, de la vivienda y de otros activos domésticos por parte de las mujeres. Los recibos de almacén también son un buen ejemplo de garantía alternativa. Los recibos se emiten a una instancia depositante designada (un grupo de agricultores/as, un procesador/a o comerciante como evidencia de que un producto específico de cantidad y calidad declarada se ha depositado en un lugar específico. Quien posee la titularidad del recibo puede prometerlo a una institución de préstamo con el producto almacenado como garantía, o transferirlo mediante una venta. Quien opera el almacén o administra las garantías, que tiene la custodia de las existencias, garantiza la entrega contra recibo y debe poder compensar cualquier valor perdido por robo, incendio u otras catástrofes.</p> <p><i>En Ghana, el establecimiento del Registro de garantías por el Banco de Ghana, con el apoyo de la Corporación Financiera Internacional (CFI), ha permitido que las instituciones financieras y financieras no bancarias, especialmente las IMF, expandan sus operaciones de préstamos al segmento de MIPYME. A más de 10 000 mujeres empresarias se les han otorgado préstamos garantizados con bienes muebles, principalmente equipos comerciales, bienes domésticos y vehículos (Chiquier, Daadouche Crum y Konidari, 2017).</i></p> <p><i>Además, en Nigeria, Access Bank ha desarrollado un sistema de opciones flexibles de garantía, específicamente dirigido a las mujeres, que incluyen promesas de joyas y equipos, y el uso de obligaciones de activos o facturas de venta para permitir que las mujeres empresarias accedan a préstamos (IFC, 2009).</i></p>
<p>Préstamos de tierra</p>	<p>En algunos países, los bancos centrales han creado 'préstamos para la tierra' específicamente para mujeres que enfrentan más desafíos para acceder a la propiedad. Con este producto, las mujeres pueden comprar propiedades o terrenos que luego pueden usarse como garantía para préstamos.</p> <p><i>El Banco Central de Uganda (DFCU) creó este tipo de préstamo para permitir a las mujeres comprar propiedades que luego pueden usar como garantía para un préstamo comercial (Asociación Mundial para la Inclusión Financiera (GPFT) e IFC, 2011).</i></p> <p><i>El Banco de Mujeres de Tanzania (TWB) ha comenzado a prestar parcelas de tierra registradas a mujeres empresarias como una forma de superar sus principales limitaciones para acceder a la financiación. Las prestatarias deben depositar al menos el 30 por ciento del valor de la parcela y pagar el resto en cuotas, hasta que hayan pagado el préstamo y sean dueñas directas de la tierra (Mayoke, 2016).</i></p>
<p>Garantía grupal o préstamos grupales</p>	<p>Los esquemas de préstamos grupales y la asignación de co-garantes, que es un modelo probado y promovido hasta la fecha principalmente por las instituciones de micro financiación (IMF), ofrece una alternativa válida para los requisitos colaterales, basados en la confianza y la cohesión social. Sin embargo, es importante destacar que los préstamos grupales son típicamente para préstamos pequeños a corto plazo, que pueden no ser adecuados o suficientes para apoyar la participación de las mujeres en las cadenas de valor agroalimentarias.</p> <p><i>El modelo de préstamo grupal es una piedra angular de la metodología del Banco Grameen. En este modelo, las personas forman un grupo y reciben capacitación financiera antes de recibir el préstamo. El Banco SEWA también otorga préstamos a sus integrantes después de que hayan tenido una cuenta de ahorros durante algún tiempo y hayan ahorrado una cierta cantidad de dinero (básicamente, el historial crediticio otorga a las mujeres una especie de "puntaje crediticio", que es utilizado como alternativa a la garantía).</i></p>

<p>Clubes de inversión</p>	<p>La creación de redes de mujeres empresarias también puede facilitar la recaudación conjunta de fondos, y este fondo conjunto puede ponerse a disposición de integrantes individuales. En algunos casos, estos fondos conjuntos se han utilizado como garantía para solicitar un préstamo individual. Los clubes también son muy efectivos para mejorar el acceso de las mujeres a la información sobre productos y servicios financieros disponibles.</p> <p><i>En Uganda, el Banco Central ha promovido la creación de un Club de Inversión, un esquema de ahorro a través del cual las mujeres empresarias pueden recaudar fondos conjuntamente para hacer una inversión comercial futura. Desde su creación, se han prestado más de 20 millones de dólares americanos a mujeres emprendedoras como resultado de su participación en el Club (Asociación Mundial para la Inclusión Financiera GPFT e IFC, 2011).</i></p>
<p>Servicios ofrecidos a través de tecnologías de la información y la comunicación (TIC)</p>	<p>Donde hay infraestructura disponible, las soluciones basadas en las TIC tienen un gran potencial para reducir las limitaciones de tiempo y movilidad que enfrentan las mujeres rurales para acceder a los servicios financieros. También pueden ayudar a las mujeres a ahorrar costos, reducir los riesgos de violencia y robo asociados con tener y administrar dinero en efectivo, y garantizar la privacidad, misma que es muy valorada por las mujeres. Al mismo tiempo, el dinero móvil puede representar una forma de 'banca sin sucursales', que puede ayudar a reducir el costo de la prestación de servicios para las IF y facilitar las operaciones en las zonas rurales. Cuando los salarios, los pagos y las remesas se pagan directamente en sus cuentas, el dinero móvil también contribuye a aumentar el control de las mujeres sobre sus propios ingresos y ganancias (véase el Estudio de caso 11).</p> <p><i>En todo el este de África, la organización sin fines de lucro Fondo Un Acre (OAF) proporciona a crédito insumos como semillas y fertilizantes, a personas dedicadas a la pequeña agricultura, la mayoría de las cuales son mujeres. Este servicio se complementa con capacitación especializada en técnicas mejoradas de manejo de cultivos. Desde 2014, el OAF ha permitido a agricultores(as) en Kenia hacer reembolsos de préstamos digitalmente, utilizando el servicio de dinero móvil M-Pesa en lugar de hacerlo en efectivo. Esto ha aumentado las oportunidades económicas y la inclusión financiera en algunas de las comunidades agrícolas más pobres del mundo. Uno de los beneficios de esta digitalización es una reducción significativa de los fraudes de reembolso (beneficiando a las clientas en particular) y del tiempo que el personal del OAF dedica al procesamiento de pagos, lo que ha liberado más tiempo para proporcionar capacitación y asesoramiento sobre prácticas agrícolas (Alianza Mejor que en Efectivo, 2017).</i></p>
<p>Asociaciones y productos de enlace entre las IMF (y otros actores de la cadena de valor que brindan servicios financieros informales) y las IF formales</p>	<p>La infraestructura creada por las IMF y otros actores de la cadena de valor que brindan servicios financieros informales (por ejemplo, la provisión de instalaciones de almacenamiento para el inventario de crédito) se puede usar estratégicamente como una plataforma para brindar una gama más amplia de servicios, posiblemente en asociación con instituciones financieras más formales. Esta asociación proporcionaría a las IF acceso a una base de clientela que de otra manera no hubieran podido alcanzar y darían a la clientela de microfinanciamiento acceso a una gama más amplia de productos y servicios. Esta posibilidad de 'mejoría' es especialmente importante cuando las necesidades financieras de micro y pequeños(as) empresarios(as) se vuelven más complejas (por ejemplo, cuando sus negocios crecen y necesitan más capital), o cuando necesitan servicios adicionales (por ejemplo, nóminas, transacciones internacionales).</p> <p><i>Para que se desarrollen estas asociaciones, es crucial que las instituciones financieras formales sean conscientes de las posibles oportunidades y limitaciones, incluidas las LFG, en la economía rural. Las IF formales generalmente no se acercan al segmento rural o agrícola porque lo perciben como demasiado arriesgado y volátil. Las instituciones formales deben recibir capacitación sobre estrategias de gestión de riesgos adaptadas a las cadenas de valor agroalimentarias y específicamente a diferentes actores (tanto hombres como mujeres) que operan a lo largo de estas.</i></p>





Asociaciones y productos de enlace entre las IMF (y otros actores de la cadena de valor que brindan servicios financieros informales) y las IF formales.

En la República Unida de Tanzania, Sero Lease, una IMF, se asoció con el Exim Bank para ofrecer una oportunidad a las mujeres, entre su clientela, de abrir cuentas de ahorro. Esto brinda a la clientela la excelente oportunidad de comenzar a construir relaciones de trabajo y solvencia con el banco, en caso de que necesiten solicitar préstamos más grandes. Algunas instituciones financieras proporcionan microfinanzas y financiamiento a las PYME, y en muchos casos han pasado de ser una IMF a un banco comercial. Estas instituciones financieras (como es el caso del Banco ACLEDA de Camboya, el XacBank de Mongolia y el Banco Ipak Yuli de Uzbekistán) están en una buena posición para ofrecer una gama más amplia de servicios a mujeres empresarias que tienen el potencial de expandir sus negocios (ADB, 2014a).

Acceso limitado a servicios financieros



ESTUDIO DE CASO 11

Diamond Bank tuvo un éxito arrasador en el mercado: una forma 'BETA' de ahorrar en Nigeria

El Banco Diamond y el Banco Mundial de la Mujer (WMB), con el apoyo de Visa y Enhancing Financial Innovation & Access (EFInA), crearon un producto innovador de ahorro que ayuda a las personas de bajos ingresos en Nigeria a superar las barreras que les impiden acceder a servicios financieros formales. En marzo de 2013, se implementó la 'cuenta de ahorro BETA' en 21 sucursales del Banco Diamond. Dirigida a mujeres y hombres que trabajan por cuenta propia y que necesitan ahorrar diaria o semanalmente, las cuentas BETA ('bueno' en el argot local) tienen varias ventajas: se pueden abrir en menos de cinco minutos y no tienen saldo mínimo, tarifas, formularios, identificación o requisitos de firma. El equipo agente, llamado "amistades BETA", visita directamente a clientes(as) en sus negocios para abrir cuentas y gestionar transacciones, incluidos depósitos y retiros. Toda la actividad bancaria se lleva a cabo a través de una simple aplicación del teléfono móvil. Durante los primeros seis meses, se abrieron más de 38 500 cuentas, superando la meta de 16 000 cuentas inicialmente establecidas por el Banco. Cuarenta por ciento de estas cuentas son propiedad de mujeres. Las encuestas realizadas después de la fase piloto mostraron que la clientela BETA está usando sus cuentas regularmente: El 74 por ciento lo usa más de una vez al mes, ahorrando un total agregado de un millón y medio de dólares solo en los primeros seis meses.

Fuente: Banca mundial para mujeres: <https://www.womensworldbanking.org/news/blog/becoming-bank-everyone-starting-women/>

RECURSOS ADICIONALES SOBRE MODELOS FINANCIEROS INNOVADORES PARA MUJERES

- » African Development Bank (AfDB). 2013. *Financial inclusion in Africa*. AfDB, Túnez.
- » Asian Development Bank (ADB). 2014. *Gender tool kit: micro, small, and medium-sized enterprise finance and development*. ADB, Ciudad de Mandaluyong, Filipinas.
- » Department of International Cooperation (DFID) and German Society for International Cooperation (GIZ). 2013. *Promoting women's financial inclusion—A toolkit*. DFID.

- » **Global Partnership for Financial Inclusion (GPFI) y International Finance Corporation (IFC).** 2011. *Strengthening access to finance for women-owned SMEs in developing countries.* IFC, Washington D.C.
- » **GSMA.** 2013. *Unlocking the potential: women and mobile financial services in emerging markets.*
- » **IFAD.** 2009. *Gender and Rural Microfinance: Reaching and empowering women.* Roma.
- » **Yalman, I., Kaaria, S. y Mhlanga, N.** (de próxima publicación). *Promoting women's access to rural finance: challenges and opportunities.* Roma, FAO.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

+ Mejorar la educación y el conocimiento financiero de las mujeres rurales

El garantizar que las instituciones financieras operen de una manera más sensible al género es fundamental para cerrar la brecha de género en las finanzas rurales. Sin embargo, también es importante no subestimar la necesidad de desarrollar capacidades en el lado de la demanda y mejorar la educación y el conocimiento financiero por parte de las mujeres rurales. Las mujeres y las niñas deben estar provistas de conocimiento y habilidades necesarios para tomar decisiones sensatas y responsables en relación con gastos, ahorros, préstamos e inversiones, que les permitan aprovechar al máximo los servicios y productos disponibles.

La información disponible respecto de las diferentes regiones en el mundo muestra que las mujeres generalmente son menos conscientes de las ventajas de poseer una cuenta bancaria y tienen menos probabilidades de conocer o visitar servicios formales para recibir apoyo y asesoramiento. Según la Encuesta Global de Conocimiento Financiero de 2015, dos tercios de las personas adultas en todo el mundo no tienen conocimientos financieros. En casi todos los países, las mujeres tienen una educación financiera más baja que los hombres (Klapper, Lusardi y van Oudheusden, 2015). Brindar educación y capacitación financiera, en asociación con otros actores que operan a lo largo de la cadena de valor ampliada, es esencial para construir la confianza de las mujeres para tratar con quienes proveen servicios financieros formales y para buscar asesoramiento cuando sea necesario. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2013), las intervenciones que tienen como objetivo mejorar la educación financiera de las mujeres rurales deberían considerar lo siguiente:

- » Los programas de educación financiera son más efectivos cuando se dirigen a subgrupos específicos basados en el ciclo de vida (por ejemplo, mujeres jóvenes o mayores, mujeres casadas), o el perfil económico (por ejemplo, trabajo asalariado en comparación con autoempleo, empresa micro versus mediana).
- » El brindar capacitación en relación con la provisión de productos o servicios financieros específicos (por ejemplo, cuentas de ahorro, préstamos, seguros) puede tener efectos positivos en los resultados y aumentar la conciencia financiera de las mujeres y el uso real del producto propuesto.
- » La combinación de programas de educación financiera con otra capacitación relevante para las mujeres (por ejemplo, salud reproductiva, capacitación empresarial y laboral, habilidades para la vida) puede funcionar como un incentivo, además de ser un medio para brindarles oportunidades diversas para mejorar sus habilidades y empoderarse.
- » El proceso puede involucrar a mujeres capacitadoras y mujeres exitosas para crear un entorno de aprendizaje solidario y que fomente las habilidades de liderazgo y la autoconfianza de las mujeres.

+
¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS RECURSOS Y SERVICIOS FINANCIEROS?

» Mejorar la educación y el conocimiento financiero de las mujeres rurales

Acceso limitado a servicios financieros

- » Comenzar la educación financiera a una edad muy temprana es fundamental para mejorar tanto la inclusión financiera como el empoderamiento de las mujeres. La evidencia sugiere que las diferencias de género en el conocimiento financiero surgen a una edad temprana. Lo que pone de relieve la importancia de ofrecer educación financiera lo antes posible y abrir la posibilidad de cambiar las normas socioculturales discriminatorias a largo plazo.



ESTUDIO DE CASO 12

Pago directo de anacardos y nueces de macadamia a través de teléfonos móviles

La Jungle Nuts Ltd. es una empresa en Kenia que exporta macadamia y anacardos. La compañía, que tiene una conexión sólida con la comunidad local, exporta cada dos semanas alrededor de 28 toneladas de nueces. Se abastece directamente de más de 30 000 pequeños(as) agricultores(as), y emplea a más de mil personas. En 2015, Jungle Nuts lanzó una aplicación móvil (M-Shamba) para vincular directamente a agricultores(as) con procesadores(as), para que el pago pudiera ser hecho a través de servicios móviles en el momento de la entrega. Con la nueva aplicación, la persona oficialmente encargada del control de calidad del producto hace la inspección en los puntos de acopio y lo pesa con balanzas digitales proporcionadas a través de Jungle Nuts por un asistente de datos personales; quien inserta la información en la plataforma, y la envía a la oficina central de la empresa en Nairobi. Quien opera en Nairobi puede ver el peso obtenido en el campo en tiempo real, haciendo posible que el proceso de pago se realice de inmediato. A los(as) agricultores(as) se les pagan las cuotas correctas, ya que las balanzas digitales son mucho más precisas y no hay demoras en el pago, ya que todo el proceso está automatizado. El dinero se transfiere a los y las agricultores(as) a través de un sistema de pago basado en teléfonos móviles, lo que reduce los riesgos de robo y violencia, en la medida que las personas no reciben sus cuotas en efectivo, sino directamente en su cuenta bancaria. Cuando se trata de una cuenta conjunta o a nombre de una agricultora, este sistema contribuye a aumentar el control de las mujeres sobre las ganancias y los ingresos del hogar. M-Shamba tiene también la ventaja de que elimina personas intermediarias sin escrúpulos, que explotan a los(as) agricultores(as) a través de comprar nueces ilegalmente y venderlas a un precio más alto a procesadores certificados.

Fuente: Angelica Senders, Anna Lentink y Jean Jacques Franc de Ferrier, comunicación personal, 2016

RECURSOS ADICIONALES DE EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN FINANCIERA

- » **International network on financial education.** 2013. *Addressing women's needs for financial education.* Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
- » **Klapper, L., Lusardi, A. y van Oudheusden, P.** 2015. *Financial literacy around the world: Insights from the Standard & Poor's Rating Services Global Financial Literacy Survey.*

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

+ Mejorar la toma de decisiones financieras conjuntas a nivel del hogar

El acceso y el control de las mujeres sobre los recursos financieros a menudo se ven limitados a nivel de los hogares. En muchos contextos, las mujeres, a menos que sean financieramente independientes (por ejemplo, viudas, hogares encabezados por mujeres), tienden a tener menos poder de decisión sobre cómo administrar e invertir los recursos del hogar. En este sentido, las metodologías de trabajo con la familia son ideales para complementar los programas de educación financiera. Estas metodologías promueven, en mujeres y hombres, la reflexión de la dinámica dentro del hogar que evita que algunas personas integrantes de la familia (mujeres, pero también integrantes más jóvenes) tomen decisiones financieras independientes relacionadas con su trabajo o actividades económicas (por ejemplo, invertir en una nueva tecnología, contratar mano de obra, solicitar un préstamo).

Las metodologías de trabajo a nivel de los hogares proporcionan un excelente punto de entrada para intercambiar ideas acerca de cómo desarrollar un plan de inversión, mejorar las capacidades de evaluación de riesgos e identificar el conocimiento y las habilidades necesarias para avanzar hacia objetivos financieros comunes y acordados a nivel del hogar. Los objetivos financieros compartidos pueden incluir aumentar los ahorros, comprar nuevos insumos agrícolas o pagar deudas. Este enfoque puede ser particularmente útil con los hogares rurales, donde a menudo sus integrantes participan en el negocio familiar con roles diferentes, pero complementarios. Para obtener más detalles sobre las metodologías de trabajo a nivel de los hogares y su aplicación, consulte la Sección 2 sobre participación desigual, liderazgo y toma de decisiones.

¿QUÉ ESFUERZOS SE PUEDEN HACER PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS RECURSOS Y SERVICIOS FINANCIEROS?

» Mejorar la toma de decisiones financieras conjuntas a nivel del hogar



ESTUDIO DE CASO 13

Educación financiera: una piedra angular del Banco SEWA

La educación financiera es uno de los pilares principales en el enfoque de SEWA para mejorar la inclusión financiera de las mujeres. Creado en 1974, el Banco SEWA es pionero en el sector de las microfinanzas. Propiedad de su clientela, fue creado específicamente para servir a mujeres pobres en el sector informal, que estaban completamente excluidas de la provisión de servicios financieros formales. Al abrir su cuenta bancaria, la clientela participa de un programa de educación financiera. El Banco cuenta con personal dedicado a la prestación de servicios puerta a puerta y capacitación financiera, tanto en áreas rurales como urbanas. A lo largo de los años, el Banco ha diseñado su propio conjunto de herramientas, que incluye gráficos, videos y guías fáciles de usar. La caja de herramientas se utiliza para capacitar a personas y grupos (por ejemplo 'grupos de autoayuda' establecidos a nivel de aldea) en planificación y gestión financiera, establecer objetivos financieros, identificar riesgos potenciales en el ciclo de vida y comprender qué productos y servicios están disponibles para satisfacer sus necesidades.

Fuente: Reporte interno de FAO

4 » Acceso limitado y adopción de insumos y tecnología



El acceso a insumos y tecnologías de alta calidad es otra área en la que las mujeres rurales están en desventaja, misma que se presenta en la mayoría de los países de ingresos bajos y medios. Existen brechas de género en una amplia gama de insumos y tecnologías agrícolas, incluidas máquinas y herramientas, fertilizantes, productos para la protección de cultivos, razas de ganado, variedades mejoradas de plantas y esquemas de riego (FAO, 2011a). Esto es problemático ya que la productividad agrícola depende en gran medida del acceso y uso correcto de insumos y tecnologías de alta calidad. Una investigación llevada a cabo por el Banco Mundial en seis países africanos muestra, por ejemplo, que la disparidad de género en el uso de insumos es una de las principales razones de la diferencia entre mujeres y hombres en lo que se refiere a productividad agrícola (O'Sullivan *et al.*, 2014).

Una serie de barreras, incluidas las discutidas en la Parte II de estas directrices, conducen a un acceso y adopción desigual de insumos y tecnologías. El control limitado sobre los ingresos de los hogares, combinado con el difícil acceso al crédito y otros servicios financieros rurales, constituyen obstáculos importantes para las mujeres rurales que dependen de recursos productivos de calidad. El acceso limitado de las mujeres a la información y el conocimiento las pone también en desventaja con respecto al acceso y uso adecuado de insumos, lo que finalmente se traduce en una rentabilidad diferenciada de estos insumos. Esto se debe en gran medida al acceso desigual que tienen las mujeres a los servicios de extensión y los SAR, que son una fuente clave de información y capacitación en las zonas y comunidades rurales. A menudo es difícil para quienes proveen insumos llegar a las zonas rurales (por ejemplo, debido a la falta de infraestructura) e incluso cuando se atienden estas áreas, frecuentemente no se reconoce el papel de las mujeres en la agricultura y la ganadería, que generalmente se consideran tareas dominadas por los hombres. Como resultado, la tendencia es que las mujeres reciban consejos e información de redes informales y parientes en lugar de personas expertas, lo que influye en su capacidad para utilizar los insumos disponibles de manera correcta y sistemática.

Desde la perspectiva de la cadena de valor, mejorar el acceso de las mujeres a los insumos apropiados es fundamental no solo para mejorar la producción y el procesamiento, sino también para abrir nuevos mercados para quienes proveen insumos. También beneficia a las empresas de agronegocios y, en última instancia, a los consumidores(as), ya que ayuda a salvaguardar la calidad y el suministro sostenible de productos. Es importante recordar que las mujeres ya desempeñan diversos roles en relación con la provisión de insumos a lo largo de las cadenas de valor agrícolas. Ellas están activas como pequeñas agricultoras que venden y proporcionan productos a proveedores de insumos, siendo también minoristas y agro-distribuidoras. Abordar esta LFG específica -la restricción en el acceso a insumos y tecnología-, por lo tanto, ofrece múltiples oportunidades para fortalecer la posición de las mujeres en las cadenas de valor agroalimentarias, no solo como productoras, sino también como proveedoras de insumos y comercializadoras. Esto beneficia a las mujeres (y a sus hogares) en términos de mejores oportunidades de empleo y emprendimiento, pero también contribuye a mejorar el alcance de quienes proveen insumos en las zonas rurales y les permite obtener acceso a un segmento de mercado más amplio (IFC, 2016).

¿QUÉ ESFUERZOS PUEDEN HACERSE PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS INSUMOS Y LA TECNOLOGÍA?

+ Fortalecer el vínculo con proveedoras de insumos mediante el apoyo a agro-distribuidoras conducidas por mujeres

Distribuidores(as) agrarios(as) y agro-veterinarios(as), pueden desempeñar una función esencial en las cadenas de valor agroalimentarias. Pueden servir como un enlace entre proveedores de insumos y agricultores(as), y entre agricultores(as) y comerciantes. Un monto considerable de pequeños(as) productores(as), particularmente en África, no tienen acceso a un buen abastecimiento agrícola minorista razonablemente cerca del hogar. Incluso cuando los insumos son accesibles, la falsificación generalizada y la baja calidad de ellos reducen la confianza en la efectividad de los productos.

La agro-distribución puede incluir variedad de insumos, tales como semillas, maquinaria y fertilizantes de alta calidad. Quienes realizan esta, pueden además proporcionar información sobre el uso correcto de los insumos, y dar directamente a las comunidades rurales servicios de asesoramiento sobre una serie de prácticas agrícolas (por ejemplo, sanidad animal y técnicas de cultivo). Un número creciente de tiendas de agro-distribución se utilizan como centros de servicio e información, y como instalaciones de capacitación en donde quienes realizan la distribución capacitan a los(as) agricultores(as) sobre el uso de insumos. Por ejemplo, establecen parcelas demostrativas y organizan exhibiciones para destacar los beneficios de los insumos que venden a los agricultores(as) en su región o distrito. Como se discutió en la Sección 1 sobre acceso al conocimiento, la información y la capacitación, este tipo de SAR ha demostrado ser más exitoso en llegar a las mujeres rurales, porque se les proporciona más cerca de sus hogares o granjas. Además, se realiza de manera muy práctica (aprender haciendo) y está disponible de forma continua.

La capacitación de mujeres como distribuidoras y el apoyo al establecimiento o crecimiento de sus agro-concesionarias tienen múltiples ventajas. Primero, estas actividades brindan nuevas oportunidades de empleo y emprendimiento para las mujeres fuera del nodo de producción. En segundo lugar, el aumento en el número de distribuidoras agrícolas implica que los(as) agricultores(as) pueden acceder a insumos y consejos de calidad mucho más cerca de casa, lo que puede contribuir significativamente a superar las restricciones de desplazamiento de las mujeres y las limitaciones de tiempo. Además, la presencia de distribuidoras puede contribuir a aumentar el acceso de las mujeres rurales a insumos y servicios relacionados, especialmente en contextos donde las normas socioculturales impiden la interacción efectiva de las mujeres con los vendedores y proveedores. Finalmente, permite a las empresas obtener acceso a mercados más grandes, llegar a zonas rurales y aumentar la lealtad a la marca como resultado del uso correcto de los productos (IFC, 2016; IFC, 2013).

Acceso limitado y adopción de insumos y tecnología



ESTUDIO DE CASO 14

El espíritu empresarial de las mujeres como un medio para fortalecer el acceso de los(as) agricultores(as) a los insumos, Ruanda

Agribusiness Focused Partnership Organization, una ONG de Ruanda activa en el desarrollo de los negocios agrícolas, ha gestionado recientemente una iniciativa de tres años destinada específicamente a mejorar las capacidades de agro-comerciantes. La iniciativa está situada en la parte este y sur del país, dos regiones donde el uso de insumos por parte de los(as) agricultores(as) es el más bajo. El proyecto, apoyado por la Alianza para una Revolución Verde en África, ofreció capacitación a más de 400 agro-distribuidores(as) en gestión empresarial y conocimiento técnico de los productos distribuidos a través de sus tiendas. La iniciativa tenía como objetivo fortalecer las empresas existentes o crear otras nuevas y establecer un sistema a través del cual los(as) agricultores(as) pudieran acceder a los insumos en distribuidoras calificadas y competentes ubicadas localmente. La iniciativa estaba dirigida también a las mujeres y por ello, recibieron apoyo para establecer o fortalecer sus negocios. Programas como estos han demostrado ser exitosos. Por ejemplo, Ayinkamiye Madeleine, una agro-distribuidora de Murehe, que comenzó con un préstamo muy pequeño de un proveedor de fertilizantes en 2013, ahora dirige tres tiendas, emplea a tres personas y atiende a alrededor de mil agricultores(as).

Fuente: Boletín en línea de Growing Africa's Agriculture, 16 de agosto de 2016
<https://agra.org/news/growing-agro-dealers-in-rwanda>

+

¿QUÉ ESFUERZOS PUEDEN HACERSE PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS INSUMOS Y LA TECNOLOGÍA?

» Fortalecer el vínculo con proveedoras de insumos mediante el apoyo a agro-distribuidoras conducidas por mujeres

⊕ Explorar mecanismos sensibles al género para financiar compras de insumos

La accesibilidad es otra limitación importante para que pequeños(as) productores(as) adquieran insumos de alta calidad y tecnologías productivas. Existen varios mecanismos para financiar a pequeños(as) productores(as) en las cadenas de valor y forjar o fortalecer los vínculos entre los diferentes actores de la cadena, incluidos proveedores de insumos, compradores(as), organizaciones de productores(as) e instituciones financieras. Algunos bancos, por ejemplo, han comenzado a buscar clientes(as) para sus préstamos, a través de agro-distribuidores(as) locales, con la idea de expandir sus actividades en las zonas rurales. Este modelo tiene varias ventajas para pequeños(as) productores(as), y para las clientas en particular: interactuar con un agente conocido y confiable; la proximidad del servicio al hogar o granjas; menores costos de transacción; y un paquete integrado de servicios financieros y no financieros (capacitación y demostraciones sobre el uso de los insumos). Los programas externos, que vinculan las redes de pequeños(as) agricultores(as) con compradores nacionales e internacionales, pueden facilitar el acceso de pequeños(as) productores(as) a insumos de mayor calidad y tecnologías mejoradas. En estos programas, los insumos generalmente son comprados a granel por procesadores(as) o agregadores(as) y se prestan a agricultores(as) al comienzo de la temporada. El préstamo se recupera luego de la venta de su cultivo. Sin embargo, los requisitos de ingreso y los mecanismos de garantía utilizados por muchos esquemas de crédito terminan impidiendo que la mayoría de las mujeres se unan.

Como se discutió en la Sección 3 sobre acceso a servicios financieros, realmente enfocarse en las mujeres rurales implica reconocer sus limitaciones específicas y adaptar los productos y las modalidades de entrega a sus necesidades e intereses. En particular, para garantizar que las mujeres (particularmente pequeñas productoras) no pierdan los esquemas de provisión de crédito e insumos proporcionados por las compañías que operan a lo largo de las cadenas de valor, es fundamental:

- » garantizar que no se requiera la firma de un hombre (como jefe de familia) para aprobar el préstamo o el acuerdo de prefinanciación, porque esto puede desalentar o evitar que las mujeres participen en el esquema;
- » fomentar la participación de las mujeres en cooperativas o asociaciones como un medio para acceder al crédito como grupo. Las empresas hortícolas y de otro tipo en África oriental y meridional han utilizado con éxito esquemas de garantía grupal, para proporcionar insumos a pequeños(as) productores(as) y garantizar el reembolso de los préstamos; y
- » garantizar que se acepten formas alternativas de garantía. La mayoría de las pequeñas propietarias no tienen una propiedad formal de la tierra y, por lo tanto, tal requisito las excluye *de facto*. Hay varias soluciones que podrían introducirse para superar esta falta de garantía. Para obtener más orientación sobre modelos comerciales innovadores para facilitar el acceso de las mujeres al crédito y otros productos financieros, consulte la Sección 3.

Acceso limitado y adopción de insumos y tecnología

RECURSOS ADICIONALES SOBRE EL ACCESO DE LAS MUJERES A INSUMOS Y TECNOLOGÍAS

- » **Chan, M.** 2010. *Improving opportunities for women in smallholder-based supply chains*. Bill & Melinda Gates Foundation.
- » **FAO.** 2018. *Gender and food loss in sustainable food value chains – A guiding note*. Roma.
- » **IFC.** 2013. *Working with smallholders. A Handbook for Firms Building Sustainable Supply Chains*. Washington, D.C.
- » **IFC.** 2016. *Investing in women along agribusiness value chains*. Washington, D.C.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.

+

¿QUÉ ESFUERZOS PUEDEN HACERSE PARA MEJORAR EL ACCESO DE LAS MUJERES A LOS INSUMOS Y LA TECNOLOGÍA?

» Explorar mecanismos sensibles al género para financiar compras de insumos

5 » Carga de trabajo y pobreza de tiempo



Al considerar tanto el trabajo remunerado como el no remunerado, la evidencia en diversas regiones del mundo sugiere que las mujeres tienden a trabajar más horas que los hombres. En los países en desarrollo, las tareas de las mujeres rurales a menudo suman un día de 16 horas. Esto se debe a que las mujeres, particularmente las mujeres rurales, enfrentan una “carga de trabajo triple”, que consiste en actividades productivas, tareas domésticas y responsabilidades sociales o comunitarias. La necesidad de realizar una gran cantidad de tareas de manera simultánea hace que las mujeres cuenten con escaso tiempo, o enfrenten pobreza de tiempo, afectando su productividad y eficiencia a lo largo de la cadena de valor.

Las principales causas subyacentes de la carga de trabajo de las mujeres y la pobreza de tiempo resultante deben investigarse mediante un análisis de género a nivel individual y de los hogares, y en la cadena de valor básica y ampliada. La división tradicional del trabajo por género, moldeada por las normas culturales, asigna a las mujeres gran parte, sino toda, de la responsabilidad sobre el trabajo doméstico y las responsabilidades del cuidado familiar. También desempeña un papel clave para explicar por qué las mujeres tienen menos tiempo para dedicarse al trabajo remunerado y las actividades generadoras de ingresos y, en consecuencia, pierden las oportunidades derivadas del desarrollo de la cadena de valor agroalimentaria.

Los roles de género influyen no solo en la distribución de las tareas domésticas, sino que se extienden a la ‘esfera productiva’. Estos roles determinan también las actividades realizadas por mujeres y hombres en cada nodo de la cadena de valor, y las tecnologías y herramientas disponibles para unas y otros. Gran parte del trabajo productivo de las mujeres no se reconoce ni se paga, y por lo tanto es “invisible”. Por ejemplo, la agricultura de subsistencia se asocia regularmente con las responsabilidades domésticas, pero es igualmente exigente, tanto en términos de tiempo como de esfuerzo. Esta situación afecta la capacidad de las mujeres para decidir cómo distribuir su tiempo e influye en sus decisiones sobre la participación en actividades generadoras de ingreso o trabajo remunerado, aprovechar las oportunidades de capacitación y de mejora de habilidades (especialmente si no se proporcionan dentro de la comunidad) e interactuar con otros actores de la cadena de valor.

Por lo tanto, son varios los factores que contribuyen a limitar el acceso de las mujeres a las tecnologías que ahorran trabajo. Como se discutió en relación con el acceso a la información, el conocimiento y la capacitación (Sección 1), las mujeres rurales siguen siendo desatendidas por quienes proveen extensión y los SAR. No se les consulta lo suficiente sobre sus necesidades. En consecuencia, tienen menos oportunidades de exponerse a prácticas innovadoras u obtener acceso a herramientas y tecnologías que podrían reducir su carga de trabajo y liberar su tiempo. El poder desigual de toma de decisiones y el control limitado sobre los recursos del espacio doméstico, debido a los roles de género prevalecientes, también reducen las oportunidades de las mujeres para invertir en tecnologías, herramientas o insumos que ahorren trabajo, especialmente cuando se espera que tengan un impacto principalmente en una ‘tarea típica de mujer’.

¿QUÉ MEDIDAS SE PUEDEN TOMAR PARA REDUCIR LA EXCESIVA CARGA DE TRABAJO DE LAS MUJERES?

+ Introducir tecnologías apropiadas para ahorrar mano de obra y servicios relacionados

Existe una amplia gama de tecnologías y prácticas que pueden ofrecer valiosas opciones para aliviar la carga de trabajo de las mujeres, según el contexto local y la cadena de valor agroalimentaria específica. La eficiencia laboral se puede lograr a través de múltiples estrategias, que incluyen favorecer la adopción de tecnologías que se puedan usar más cerca de casa y que ahorren el tiempo dedicado a recolectar agua y combustible; o la adopción de prácticas que integren varias actividades en un solo lugar (como las prácticas de cultivo de arroz y camarones o arroz y pescado). Las TIC, como se discutió anteriormente, pueden tener un fuerte potencial de ahorro de trabajo. Pueden ayudar a reducir el tiempo y el costo para acceder a los servicios de apoyo, proporcionar un acceso más fácil a la información de precios de mercado y facilitar las interacciones con clientela y proveedores. Medios de transporte accesibles también pueden ser una solución rentable para ahorrar trabajo en la intervención de la cadena de valor, ya que pueden contribuir a facilitar el acceso de las mujeres al mercado y reducir su dependencia de intermediarios(as).

El Cuadro 10 proporciona una lista de tecnologías, servicios y prácticas seleccionados que tienen potencial de ahorro de trabajo para las mujeres y que están incluidos en la Plataforma FAO TECA (Tecnologías y prácticas para pequeños/as productores/as agrícolas), una base de datos en línea dedicada a la información sobre tecnologías y su uso. Es importante que las intervenciones exploren soluciones para reducir el trabajo y el tiempo invertidos no solo en tareas productivas, sino también en tareas domésticas y responsabilidades de cuidado familiar. Los dispositivos que ahorran trabajo doméstico son esenciales para el bienestar de las mujeres ya que el tiempo ganado con su introducción puede invertirse de varias maneras, entre otras, la generación de ingresos. Más oportunidades culturales, educativas y de socialización, o simplemente más descanso serían usos apropiados para el tiempo recién descubierto por las mujeres.

Carga de trabajo y pobreza de tiempo

CUADRO 10
Lista de tecnologías, servicios y prácticas con potencial de ahorro de trabajo para mujeres

	Tarea o actividad	Práctica existente	Tecnologías, servicios y prácticas con potencial de ahorro de trabajo para las mujeres
TAREAS DOMÉSTICAS	Acarreo de agua	Caminata para buscar agua de una fuente potencialmente insegura	<ul style="list-style-type: none"> Fuentes mejoradas de agua para uso doméstico (pozo poco profundo cubierto y bomba, manantial protegido, pozo entubado y bomba, grifo público o tubería vertical, acopio de agua de lluvia del techo, agua entubada en la casa, parcela o patio, filtros de agua simples).
	Recolección de leña	Madera recolectada de recursos comunales	<ul style="list-style-type: none"> Lotes de madera Prácticas agroforestales Barbecho mejorado
	Preparación de alimentos	Cocina en fuegos abiertos utilizando biomasa tradicional o carbón como combustible	<ul style="list-style-type: none"> Estufas de bajo consumo de combustible, utilizando biomasa tradicional o biocombustibles modernos Cocina solar Fuentes de suministro eléctrico de bajo costo a pequeña escala, que utilicen diésel o fuentes de energía renovables

	Tarea o actividad	Práctica existente	Tecnologías, servicios y prácticas con potencial de ahorro de trabajo para las mujeres
TAREAS AGRICOLAS	Trabajo de cuidado y atención	Cuidado de la familia mientras se realizan simultáneamente tareas domésticas y productivas esenciales	<ul style="list-style-type: none"> Rehabilitación o construcción de infraestructura de centros de atención Apoyo a las partes interesadas locales para establecer y administrar servicios de atención
	Preparación y cultivo de la tierra	Preparación manual de la tierra, excavación y deshierbe con herramientas simples y siguiendo prácticas de trabajo tradicionales e intensivas; a menudo confiando en semillas locales	<ul style="list-style-type: none"> Azadas mejoradas para la preparación de la tierra, siembra y deshierbe Implementos de labranza (arado de tablas de acero, púa desgarradora, rastrillos y cultivadores, crestas y máquinas para hacer camas, tabloneros o cuchillas niveladoras) Limpia hierbas y pulverizadores de mochila; micro dosificadores de fertilizantes Uso de animales de tiro y desmalezadoras Micro irrigación (por goteo y por aspersión) para la producción de hortalizas Prácticas integradas de manejo de plagas Agricultura de conservación (labranza reducida, de cuencas de siembra semipermanentes, de cresta, de franja dentada o labranza cero)
	Cosecha	Herramientas manuales simples (cuchillos y hoces) que a menudo son pesadas y están gastadas	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas manuales mejoradas para cosechar cereales (guadañas y/o ganchos de cosecha) Segadoras motorizadas de un solo eje y segadoras para la cosecha de cereales Subsolador con animales de tiro
TAREAS AGRICOLAS	Poscosecha (procesamiento y almacenamiento)	Descascarado manual, limpieza, secado y procesamiento de la cosecha; malas instalaciones de almacenamiento y envasado de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> Fuentes de electricidad a pequeña escala de bajo costo Procesamiento de cultivos motorizados y con animales de tiro Segadoras y desgranadores (manuales o motorizados) Trilladoras (manuales o motorizadas) Limpieza o procesamiento motorizado de granos y legumbres Procesamiento de cultivos (prensas de tornillo o hidráulicas, trituradoras de yuca) Descascarilladoras de café Descascaradora de arroz motorizada (desgranadora de rodillos de goma, desgranadora de discos, pulidoras) Extracción motorizada de aceite Equipo de secado y fresado solar (con cubiertas de polietileno) Horno de procesamiento de pescado para secado, ahumado y almacenamiento Infraestructura de almacenamiento y materiales de embalaje (contenedores de almacenamiento herméticos)

¿QUÉ MEDIDAS SE PUEDEN TOMAR PARA REDUCIR LA EXCESIVA CARGA DE TRABAJO DE LAS MUJERES?

» Introducir tecnologías apropiadas para ahorrar mano de obra y servicios relacionados



	Tarea o actividad	Práctica existente	Tecnologías, servicios y prácticas con potencial de ahorro de trabajo para las mujeres
TAREAS AGRICOLAS	Transporte	Caminatas llevando la carga en el cuerpo	<ul style="list-style-type: none"> Medios de transporte intermedios (burro u otros animales de carga, carretilla, carreta, bicicleta con remolque, transporte motorizado a pequeña escala: tractores de un solo eje o triciclos motorizados, arneses y arneses para animales de tiro, rodillo hippo para agua) Sistema de transporte público accesible y seguro Rutas y caminos de acceso mejorados
	Comercialización	Utilización limitada de las TIC en la adquisición de información de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> Tarjetas prepagadas y planes de telefonía móvil para pronósticos del clima, información de precios de mercado, etc.

Fuente: Grassi, Landberg y Huyer, 2015

Las intervenciones que incluyen la introducción de tecnología que ahorra trabajo para las mujeres deben tener en cuenta que, en contextos rurales, la tecnología a menudo se considera competencia de los hombres. Por lo tanto, cuando una tecnología se introduce con éxito y resulta lucrativa o conveniente y si no se toman precauciones los hombres probablemente se harán cargo de la actividad. El caso 15

Carga de trabajo y pobreza de tiempo



ESTUDIO DE CASO 15

El proyecto 'Teléfono Rosa' ahorra tiempo y dinero a las mujeres mientras mejora sus medios de vida

Desde junio de 2010, Oxfam y un socio local, Mujeres por la Prosperidad (WfP), han estado implementando un proyecto para empoderar económicamente a las mujeres rurales en Camboya con la ayuda de la tecnología móvil. El proyecto distribuyó teléfonos móviles rosados a un grupo seleccionado de mujeres en cada aldea incluida en el proyecto, les proporcionó crédito telefónico y capacitación sobre su uso. La elección del color rosado para los teléfonos fue motivada por el éxito de un proyecto anterior, que había distribuido a las mujeres bicicletas rosas para evitar que los hombres las usaran. Otro factor que ayudó a proteger esta iniciativa de la apropiación por parte de los hombres puede ser que cada mujer con un teléfono es responsable de compartir la información que recibe con las otras mujeres en su pueblo, lo que ha convertido efectivamente a los teléfonos en un recurso comunitario. Para comunicarse e intercambiar información, las mujeres solían tener que trasladarse a largas distancias en bicicleta o contratando una moto. Ahora, al usar los teléfonos, las mujeres reciben alertas meteorológicas e información de mercado, información del grupo empresarial y de ahorro, y detalles sobre las próximas reuniones. Los teléfonos también se utilizan para llamar a quienes realizan la distribución, para organizar el acopio de productos y facilitar la respuesta a necesidades locales urgentes, como niños y niñas enfermos(as), mujeres en trabajo de parto o casos de violencia de género. Como resultado de la intervención, las mujeres han podido vender más verduras, comprar parcelas más grandes y mejorar sus hogares.

Fuente: Blog de políticas y prácticas de Oxfam, 2012
<https://policy-practice.oxfam.org.uk/blog/2012/03/pink-telephones-in-cambodia>



ESTUDIO DE CASO 16

Las tecnologías domésticas liberan el tiempo de las mujeres

Debido a las normas socioculturales vigentes, la cocina, el procesamiento y almacenamiento de alimentos son solo algunas de las tareas domésticas de las cuales las mujeres son principal y casi exclusivamente responsables. Las herramientas y tecnologías que facilitan estas tareas no solo 'liberan' el tiempo de las mujeres, sino que contribuyen a mejorar la nutrición de la familia y reducir el desperdicio de alimentos. Por ejemplo, dado que debido a la falta de electricidad no hay refrigeradores en las zonas más pobres, la mayoría de los hogares no tiene como almacenar alimentos. Razón por la cual es digno de mención un dispositivo de almacenamiento efectivo como el Zeer Pot (también conocido como el sistema de enfriamiento de dos vasijas), un refrigerador hecho de ollas de barro, inventado en Nigeria en la década de 1990. Este dispositivo, que usa solo dos ollas de barro simples, no requiere de electricidad ni de una construcción complicada. Los diámetros de las dos ollas son diferentes, la más pequeña se coloca dentro de la más grande y el espacio intermedio se rellena con arena húmeda. El refrigerador utiliza evaporación para mantener el contenido fresco. Alimentos como verduras y frutas, pueden mantenerse de tres a cuatro veces más tiempo en este refrigerador, incluso en climas calientes y secos. El dispositivo puede fabricarse por tan solo dos o cuatro dólares estadounidenses y tiene muchas ventajas. Agricultoras y vendedoras, que a veces son la misma persona, pueden retrasar la venta de sus productos frescos, en lugar de verse obligadas a vender a precios más bajos por causa de su rápido deterioro. El dispositivo también crea trabajo para alfareras locales. Para 2010, se habían distribuido más de 100 000 enfriadores de ollas de barro en Nigeria. Muchas ONG han compartido la tecnología con mujeres en otros países del África subsahariana.

Fuente: Teutsch, 2015

muestra un ejemplo de una intervención que aprovechó los estereotipos de género existentes en beneficio de las mujeres, evitando con éxito la apropiación por parte de los varones.

Los equipos prestadores de servicios (públicos, privados, ONG, ECA) desempeñan un papel clave en la introducción y adopción de nuevas tecnologías y prácticas, especialmente entre pequeños(as) productores(as) y empresarios(as) en entornos rurales. Quienes proveen servicios pueden ofrecer información y asesoramiento sobre las soluciones disponibles que ahorran trabajo en tareas específicas, y capacitar a usuarios(as) en su aplicación correcta. Sin embargo, como ya vimos en secciones anteriores, las mujeres rurales enfrentan desafíos específicos y adicionales para acceder y beneficiarse de los servicios de extensión y SAR. Mejorar el acceso de las mujeres a los servicios de apoyo que operan a lo largo de la cadena de valor ampliada, puede desempeñar un papel catalítico para facilitar la adopción de tecnologías y prácticas que ahorren trabajo. Para ello, una estrategia que las intervenciones de la cadena de valor podrían considerar es evaluar las capacidades de quienes proveen servicios, para operar de una manera más sensible al género y desarrollarla y/o fortalecerla (para una guía más específica, consulte el Cuadro 3). Respecto de la carga de trabajo y la pobreza de tiempo, sería importante:

Carga de trabajo y pobreza de tiempo

- » fortalecer la conciencia individual y organizacional sobre las limitaciones laborales y de tiempo de mujeres y hombres, seguido de sus implicaciones en el desarrollo de la cadena de valor;
- » capacitar al personal y proporcionarles metodologías y herramientas para identificar problemas de carga de trabajo (ver Recuadro 7) y para abordar posibles limitaciones en función del género para la adopción de tecnología; e
- » identificar la asociación con organizaciones que puedan proporcionar servicios complementarios (no relacionados con el sector agrícola), tales como un mejor acceso a cuidado infantil o agua corriente para uso doméstico.

Incluso si no hay planes para abordar esta LFG específica como parte de la intervención de la cadena de valor, en el análisis y planificación se debe tener en cuenta la pobreza de tiempo y las cargas de trabajo, especialmente si la intervención pretende introducir nuevas tecnologías y prácticas. Las estrategias de mejora de la cadena de valor que no toman en cuenta las cuestiones de género y tiempo corren el riesgo de aumentar la carga de trabajo de las mujeres y reducir aún más el tiempo disponible, lo que comprometerá aún más las oportunidades para las mujeres de beneficiarse igualmente del desarrollo de la cadena de valor.



RECUADRO 7

Evaluación de la carga de trabajo de las mujeres y el uso del tiempo

La recopilación de datos desagregados por género sobre el trabajo y el uso del tiempo es un paso preliminar esencial para capturar los problemas relacionados con la carga de trabajo de las mujeres en nodos específicos de la cadena de valor. En las siguientes cajas de herramientas se puede encontrar una guía útil sobre cómo desarrollar cuestionarios y encuestas para evaluar el trabajo y el uso del tiempo de mujeres y hombres a nivel doméstico y de la comunidad.

- » **Agri-Gender Statistics Toolkit (FAO, 2010):** Esta caja de herramientas fue desarrollada para apoyar la producción de información agrícola confiable desagregada por sexo, con datos necesarios para intervenciones de desarrollo específicas. Proporciona información sobre el tipo de datos que son esenciales para el análisis específico del género en el sector agrícola e incluye una base de datos con ejemplos de cuestionarios y cuadros que pueden utilizarse para la recopilación de estos. El ítem cinco de la base de datos contiene recursos sobre trabajo y uso del tiempo.
- » **Metodología participativa para el análisis rápido de los cuidados, de Oxfam (Kidder y Pionetti, 2013):** Esta metodología incluye un conjunto de ejercicios para la evaluación rápida del trabajo doméstico y comunitario no remunerado, y tiene como objetivo ayudar al equipo profesional a comprender cómo los cuidados que realizan las mujeres afectan su capacidad de participar en proyectos de desarrollo. Se pretende que el análisis sea de rápido uso y fácil de integrar en los ejercicios existentes para el diseño o monitoreo de programas. Los ejercicios se pueden reducir o ampliar de unas horas a unos días, según las necesidades y los recursos del proyecto.

RECURSOS ADICIONALES SOBRE CARGA DE TRABAJO Y TECNOLOGÍAS QUE AHORRAN TRABAJO

- » **Arora, D.** 2014. *Gender differences in time poverty in rural Mozambique*. Working Paper No. 2014-05. Department of Economics, University of Utah.
- » **Blackden, M. y Wodon, Q, eds.** 2006. *Gender, time use, and poverty in sub-Saharan Africa*. World Bank Working Paper No. 73. Washington, D.C., World Bank.
- » **Carr, M. y Hartl, M.** 2010. *Lightening the load: Labour-saving technologies and practices for rural women*. FIDA y Patriarcal Action Editores, Ltd, Roma.
- » **IFAD.** 2016. *How to do: Reducing rural women's domestic workload through labour-saving technologies and services*. Roma.
- » **Teutsch, B.** 2015. *100 under \$100: One hundred tools for empowering global women*. She Writes Press, Berkeley, Estados Unidos.
- » **Van Eerdewijk, A, y Danielsen, K.** 2015. *Gender matters in farm power*. KIT, CIMMYT y CGIAR.

Los enlaces a estos recursos se pueden encontrar en la lista de referencias.



Fomentar una distribución más equitativa del trabajo en el espacio doméstico

La excesiva carga de trabajo y la pobreza de tiempo de las mujeres son LFG típicas que afectan el desempeño de la cadena de valor. No es posible identificar y abordar estas limitaciones sin tener en cuenta factores a nivel individual y de los hogares. Las tecnologías y prácticas que ahorran mano de obra representan solo una parte de la solución. Deben complementarse con esfuerzos dirigidos a transformar las relaciones de género en los hogares y en la comunidad, y promover una distribución más equitativa de las tareas reproductivas y productivas entre mujeres y hombres. Consulte la Sección 2 sobre participación, liderazgo y toma de decisiones para obtener orientación y recursos sobre la promoción de la toma de decisiones participativa a nivel de los hogares y de la comunidad.



Aumentar la membresía de mujeres en grupos o asociaciones que prestan o compran conjuntamente

Apoyar la creación de asociaciones de mujeres o fortalecer su participación en las existentes, puede ayudarlas a obtener un préstamo o comprar tecnologías de manera colectiva y poder ahorrar trabajo. Ello puede apoyar en la superación de las limitaciones financieras o de conocimiento que enfrentan de manera individual.

La participación en grupos o asociaciones facilita también el acceso de las mujeres a la asistencia en el uso y mantenimiento de equipos y herramientas, así como el acceso a la información sobre el uso o la aplicación correcta de tecnologías y prácticas específicas para ahorrar trabajo. Para obtener orientación específica sobre cómo promover la participación y el liderazgo de las mujeres en grupos y organizaciones, consulte la Sección 2.



¿QUÉ MEDIDAS SE PUEDEN TOMAR PARA REDUCIR LA EXCESIVA CARGA DE TRABAJO DE LAS MUJERES?

» Fomentar una distribución más equitativa del trabajo en el espacio doméstico



» Aumentar la membresía de mujeres en grupos o asociaciones que prestan o compran conjuntamente

Acceso limitado
a la información,
el conocimiento
y la capacitación



ESTUDIO DE CASO 17

La plataforma multifuncional: aliviar la carga de las burkinesas

La plataforma multifuncional es una fuente de energía simple, pero poderosa que ha sido desarrollada y difundida por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desde finales de los años noventa. La plataforma consta de un motor diésel que puede alimentar una variedad de herramientas, como molinos, desgranadoras, alternadores y cargadores de baterías. También se puede usar para distribuir agua y electricidad. Esta máquina simple contribuye a reducir el tiempo que las mujeres normalmente invierten en tareas largas y laboriosas, y además les permite generar nuevas fuentes de ingresos, por ejemplo, al participar en el procesamiento o envasado de alimentos. La adquisición de una plataforma multifuncional es voluntaria. Un grupo de mujeres de una aldea debe crear una organización formal para solicitar y comprar un generador (a menudo parcialmente subsidiado por gobiernos, ONG u organizaciones internacionales). Artesanos(as) locales están a cargo de la instalación, mantenimiento y reparación de las plataformas. Cada unidad descentralizada es fácil y económica de construir. En Níger, por ejemplo, las aldeas que recibieron la plataforma multifuncional tuvieron que proporcionar un cobertizo o algo similar, para albergar el material y también, recaudar un fondo para cubrir el mantenimiento y cualquier reparación futura. Para garantizar que exista localmente la capacidad de mantener las actividades una vez que finaliza el proyecto, la instalación de la plataforma siempre va acompañada de capacitación en gestión y alfabetización para el comité a cargo de la tecnología. En Guinea, un estudio indicó que las máquinas para desgranar el arroz tardan 20 minutos en realizar una tarea por la que las mujeres previamente necesitaban medio día. Basado en el uso promedio actual de la plataforma multifuncional en Malí, se calcula que el tiempo doméstico que se puede liberar con 450 plataformas, equivale a más de un millón de horas de trabajo.

Fuente: Dimitra Newsletter No. 23, May 2013

(<http://www.fao.org/docrep/018/aq358e/aq358e.pdf>); WomenWatch, 2012



Referencias

- African Development Bank (AfDB).** 2013. *Financial inclusion in Africa*. Túnez, AfDB. (También disponible en www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/Financial_Inclusion_in_Africa.pdf).
- Asian Development Bank (ADB).** 2014. *Gender tool kit: micro, small, and medium-sized enterprise finance and development*. Ciudad de Mandaluyong, Filipinas, ADB. (También disponible en www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/34125/gender-tool-kit-mse-finance-development.pdf).
- Agri-ProFocus.** 2014. *Gender in value chains toolkit*. (Disponible en <https://agriprofocus.com/toolkit>).
- Arora, D.** 2014. *Gender differences in time poverty in rural Mozambique*. Working Paper No. 2014-05. Department of Economics, University of Utah. (También disponible en http://economics.utah.edu/research/publications/2014_05.pdf).
- Better than Cash Alliance.** 2017. *How digitizing agricultural input payments in rural Kenya is tackling poverty: The case of One Acre Fund*. Case study. (También disponible en www.betterthancash.org/tools-research/case-studies/digitizing-agricultural-input-payments-in-rural-kenya).
- Blackden, M. & Wodon, Q., eds.** 2006. *Gender, time use, and poverty in sub-Saharan Africa*. World Bank Working Paper No. 73. Washington, D.C., World Bank. (También disponible en http://siteresources.worldbank.org/INTAFRREGTOPGENDER/Resources/gender_time_use_pov.pdf).
- Carr, M. & Hartl, M.** 2010. *Lightening the load: Labour-saving technologies and practices for rural women*. Rome, IFAD and Practical Action Publishing, Ltd. (También disponible en www.ifad.org/documents/10180/848dd259-19ed-4b68-96f1-7400aa350861).
- Chan, M.** 2010. *Improving opportunities for women in smallholder-based supply chains*. Bill & Melinda Gates Foundation. (También disponible en <https://docs.gatesfoundation.org/Documents/gender-value-chain-guide.pdf>).
- Chipeta, S.** 2013. *Gender equality in rural advisory services*. GFRAS Brief No. 2. Lindau, Suiza. The Global Forum for Rural Advisory Services (GFRAS) (También disponible en www.g-fras.org/en/knowledge/gfras-publications/file/179-gender-equality-in-rural-advisoryservices.html).
- Chiquier, M. M., Daadouche Crum, S. & Konidari, M.** 2017. *Getting credit: Legal rights – Two approaches to developing an integrated secured transactions regime*. Doing business 2017. IFC. (También disponible en www.doingbusiness.org/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB17-Chapters/DB17-CS-Getting-credit-legal-rights.pdf).

- Demirguc-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D. & Van Oudheusden, P. 2015. *The Global Findex Database 2014. Measuring financial inclusion around the world*. Policy Research Working Paper No. 7255. Washington, D.C., World Bank Group. (También disponible en <http://documents.worldbank.org/curated/en/187761468179367706/pdf/WPS7255.pdf#page=3>).
- Department of International Cooperation (DFID) and German Society for International Cooperation (GIZ). 2013. *Promoting women's financial inclusion – A toolkit*. DFID. (También disponible en www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/213907/promoting-womens-financial-inclusion-toolkit.pdf).
- Elbehri, A., Lee, M., Hirsch, C. & Benali, M. 2013. *GAIN Methodology: Diagnosis and design of change processes within producer organizations*. Roma, FAO. (También disponible en www.fao.org/docrep/017/i3127e/i3127e.pdf).
- Elbehri, A. & Lee, M. 2011. *The Role of Women Producer Organizations in Agricultural Value Chains. Practical lessons from Africa and India*. Roma, FAO. (También disponible en www.fao.org/3/a-i2438e.pdf).
- FAO. 2005. *Rapid guide for missions: Analysing local institutions and livelihoods*. Roma. (También disponible en: www.fao.org/3/a-a0273e.pdf).
- FAO. 2010. *Agri-gender statistical toolkit*. (Disponible en www.fao.org/gender/agrigender/agri-gender-toolkit/en/).
- FAO. 2011a. *The state of food and agriculture 2010-11. Women in agriculture – Closing the gender gap for development*. Roma. (También disponible en www.fao.org/docrep/013/i2050e/i2050e.pdf).
- FAO. 2011b. *Community listeners' clubs Stepping stones for action in rural areas*. Roma. (También disponible en www.fao.org/docrep/014/am604e/am604e.pdf).
- FAO. 2015. *Dimitra Clubs: a unique approach*. Roma. (También disponible en www.fao.org/3/a-i4706e.pdf).
- FAO. 2016a. *Developing gender-sensitive value chain. A guiding framework*. Roma. (También disponible en www.fao.org/3/a-i6462e.pdf).
- FAO. 2016b. *The Gender in Agricultural Policies Analysis Tool (GAPo)*. Roma. (También disponible en www.fao.org/3/a-i6274e.pdf).
- FAO. 2016c. *Capacity development support to rural women on the socio-economic and gender aspects of sustainable rural development*. A project financed by the Government of Turkey under the FAO-Turkey Partnership Programme. Roma. (También disponible en www.fao.org/3/a-i6301e.pdf).
- FAO. 2017a. *Strengthening sector policies for better food security and nutrition results: Gender equality*. Policy Guidance Note 6. Roma. (También disponible en: www.fao.org/3/a-i7218e.pdf).
- FAO. 2017b. *Pluralistic Service Systems. Market-oriented services for reducing rural poverty. Conceptual framework*. Roma. (También disponible en www.fao.org/3/a-i7249e.pdf).
- FAO. 2017c. *The Gender and Rural Advisory Services Assessment Tool (GRAST)*. Roma. (También disponible en www.fao.org/3/a-i6194e.pdf).

- FAO. 2018. *Gender and food loss in sustainable food value chains – A guiding note*. Roma. (También disponible en www.fao.org/3/i8620en/I8620EN.pdf).
- Franzel, S. 2015. *Rural Advisory Services: What works? A synthesis on innovative approaches for benefiting and empowering farmers*. Nairobi, World Agroforestry Centre (ICRAF). (También disponible en www.worldagroforestry.org/publication/rural-advisory-services-what-works-synthesis-innovative-approaches-benefiting-and).
- Global Partnership for Financial Inclusion (GPFI) & International Finance Corporation (IFC). 2011. *Strengthening access to finance for women-owned SMEs in developing countries*. Washington D.C., IFC. (También disponible en www.ifc.org/wps/wcm/connect/a4774a004a3f66539f0f9f8969adcc27/G20_Women_Report.pdf?MOD=AJPERES).
- Gotschi, E., Njuki, J. & Delve, R. 2009. Equal number. Equal chances? A case study of gender differences in the distribution of social capital in smallholder farmer groups in Búzi District, Mozambique. *European Journal of Development Research*, 21: 264-282. (También disponible en <https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/2415>).
- GSMA. 2013. *Unlocking the potential: women and mobile financial services in emerging markets*. (También disponible en www.unapcict.org/ecohub/unlocking-the-potential-women-and-mobile-financial-services-in-emerging-markets).
- GSMA Development Fund & Cherie Blair Foundation for Women. 2010. *Women & Mobile: A Global Opportunity. A study on the mobile phone gender gap in low and middle-income countries*. (También disponible en https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2013/01/GSMA_Women_and_Mobile-A_Global_Opportunity.pdf).
- Grassi, F., Landberg, J. & Huyer, S. 2015. *Running out of time: the reduction of women's work burden in agricultural production*. Roma, FAO. (También disponible en www.fao.org/3/a-i4741e.pdf).
- Herego, E. 2017. *Gender assessment of dairy value chains: evidence from Ethiopia*. Roma, FAO. (También disponible en www.fao.org/3/a-i6695e.pdf).
- IFC (International Finance Corporation). 2009. *The SME banking knowledge guide*. Washington, D.C. (También disponible en www.ifc.org/wps/wcm/connect/b4f9be0049585ff9a192b519583b6d16/SMEE.pdf?MOD=AJPERES).
- IFC. 2013. *Working with smallholders. A handbook for firms building sustainable supply chains*. Washington, D.C. (También disponible en documents.worldbank.org/curated/en/284771480330980968/pdf/110543-Handbook-Working-with-Smallholders.pdf).
- IFC. 2016. *Investing in women along agribusiness value chains*. Washington, D.C. (También disponible en www.ifc.org/wps/wcm/connect/d19235d7-2ba7-4f7b-b0c6-5198fe9e4d30/Women+in+Agri+VC_Report_FINAL.pdf?MOD=AJPERES).
- IFAD. 2009. *Gender and Rural Microfinance: Reaching and empowering women*. Roma. (También disponible en www.ifad.org/documents/10180/8551f293-2573-417d-908a-d1841359df57).

- IFAD.** 2014. *Rural Women's Leadership Programme: Madagascar, Nepal, the Philippines and Senegal. Good practices and lessons learned. (2010-2013)*. Roma. (También disponible en www.ifad.org/documents/10180/f42cfd2-de62-481f-bdca-718bd606dec).
- IFAD.** 2015. *Promoting the leadership of women in producers' organizations: Lessons from the experiences of FAO and IFAD*. Roma. (También disponible en www.ifad.org/documents/10180/4bbbe210-08d0-44cf-95a6-86e7eea09708).
- IFAD.** 2016. *How to do: Reducing rural women's domestic workload through labour-saving technologies and services*. Roma. (También disponible en www.ifad.org/documents/10180/2b7ac28f-76a2-4537-9c10-2c6e478826e5).
- ILO.** 2005. *Leadership Training Manual for Women Leaders of Cooperatives*. Geneva. (También disponible en www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/--ro-bangkok/---sro-new_delhi/documents/publication/wcms_124337.pdf).
- ILO.** 2008. *Women's Entrepreneurship Development Programme*. [Disponible en]. www.ilo.org/empent/areas/womens-entrepreneurship-development-wed/lang-en/index.htm
- International network on financial education.** 2013. *Addressing women's needs for financial education*. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (También disponible en www.oecd.org/daf/fin/financial-education/OECD_INFE_women_FinEd2013.pdf).
- Kaaria, S., Osorio, M., Wagner, S. & Gallina, A.** 2016. Rural women's participation in producer organizations: An analysis of the barriers that women face and strategies to foster equitable and effective participation. *Journal of Gender, Agriculture and Food Security*, 1(2): 148-167. (También disponible en www.agrigender.net/views/women-participation-in-producer-organisations-JGAFS-122016-8.php).
- Katothya, G.** 2017. *Gender assessment of dairy value chains: evidence from Kenya*. Roma, FAO. (También disponible en www.fao.org/3/a-i6786e.pdf).
- Kidder, T. & Pionetti, C.** 2013. *Participatory Methodology: Rapid Care Analysis. Guidance for Managers and Facilitators*. Oxfam. (También disponible en policy-practice.oxfam.org.uk/publications/participatory-methodology-rapid-care-analysis-302415).
- Klapper, L., Lusardi, A. & van Oudheusden, P.** 2015. *Financial literacy around the world: Insights from the Standard & Poor's Rating Services Global Financial Literacy Survey*. (También disponible en http://gflec.org/wp-content/uploads/2015/11/Finlit_paper_16_F2_singles.pdf).
- Lecoutere, E. & Jassogne L.** 2016. "We're in this together": *Changing intra-household decision making for more cooperative smallholder farming*. Working Paper. Institute of Development Policy and Management. (También disponible en <http://hdl.handle.net/10568/73444>).

- Lustrati, A., Cirillo, P. & Sommacal, V. 2012. *Promoting women-led small-scale enterprises. Practices and lessons from business incubators and support centres in developing countries*. Roma, AIDOS. (También disponible en www.aidos.it/wp-content/uploads/2009/01/AIDOS_VBI_7-promoting-women-led-677-mega_.pdf).
- Makoye, K. 2016. 'Land loans' offer Tanzanian women entrepreneurs chance to grow. *Reuters*, 18 January 2016. [Disponible en] www.reuters.com/article/tanzania-women/land-loans-offer-tanzanian-women-entrepreneurs-chance-to-grow-idUSL8N14V1Y2.
- Manfre, C., Rubin, D., Allen, A., Summerfield, G. Colverson, K. & Akeredolu, M. 2013. *Reducing the gender gap in agricultural extension and advisory services: How to find the best fit for men and women farmers*. MEAS Brief No. 2. Feed the Future. (También disponible en <http://dev.meas.illinois.edu/wp-content/uploads/2015/04/Manfre-et-al-2013-Gender-and-Extension-MEAS-Brief.pdf>).
- Martinez, I. & Nguyen, T. 2014. *Using information and communication technology to support women's entrepreneurship in Central and West Asia*. ADB Briefs No 23. Ciudad de Mandaluyong, Filipinas, ADB. (También disponible en www.adb.org/sites/default/files/publication/42466/using-ict-womens-entrepreneurship-central-west-asia.pdf).
- Mayoux, L. & Mackie, G. 2007. *Making the strongest links. A practical guide to mainstreaming gender analysis in value chain development*. Addis Ababa, ILO. (También disponible en www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_106538/lang--en/index.htm).
- Mbo 'o-Tchouawou, M. & Colverson, K. 2014. *Increasing access to agricultural extension and advisory services: How effective are new approaches in reaching women farmers in rural areas?* Addis Ababa, ILRI. (También disponible en cgspace.cgiar.org/handle/10568/35495).
- Nayak, M. 2015. *Snapshot SEWA RUDI: A customer-centric approach to designing mobile services for women*. GSMA. (También disponible en www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2016/07/GSMA-Connected-Women-SEWA-Snapshot-FINAL_7thMarch_MK.pdf).
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) and International Network on Financial Education (INFE). 2013. *Women and financial literacy: OECD/INFE evidence, survey and policy responses*. (También disponible en www.oecd.org/daf/fin/financial_education/TrustFund2013_OECD_INFE_Women_and_Fin_Lit.pdf).
- O'Sullivan, M., Rao, A., Banerjee, R., Gulati, K. & Vinez, M. 2014. *Levelling the field. Improving opportunities for women farmers in Africa*. Washington, D.C., World Bank (También disponible en <http://documents.worldbank.org/curated/en/579161468007198488/pdf/860390WP0WB0ON0osure0date0March0180.pdf>).

- Oxfam.** 2014. *Transformative leadership for women's rights: An Oxfam guide. Understanding how leadership can create sustainable change that promotes women's rights and gender equality.* Oxford, Reino Unido. (También disponible en www.oxfam.org/en/research/transformative-leadership-womens-rights-oxfam-guide).
- Penunia, E.A.** 2011. *The Role of Farmers' Organizations in Empowering and Promoting the Leadership of Rural Women.* Paper presented at the UN Expert Group Meeting: Enabling rural women's economic empowerment: institutions, opportunities and participation, organized by UN Women in cooperation with FAO, IFAD and WFP. Accra, Ghana. (También disponible en www.un.org/womenwatch/daw/csw/csw56/egm/Penunia-EP-12-EGM-RW-Oct-2011.pdf).
- Petricis, H., Blum, M., Kaaria, S., Tamma, P. & Barale, K.** 2015. *Enhancing the potential of family farming for poverty reduction and food security through gender-sensitive rural advisory services.* Roma, FAO. (También disponible en www.fao.org/3/a-i5120e.pdf).
- Riisgaard, L., Escobar Fibla, A. M. & Ponte, S.** 2010. *Evaluation study. Gender and value chain development.* Copenhagen, DANIDA. (También disponible en www.oecd.org/derec/denmark/45670567.pdf).
- Royal Tropical Institute (KIT), Agri-ProFocus & International Institute of Rural Reconstruction (IIRR).** 2012. *Challenging chains to change: Gender equity in agricultural value chain development.* Amsterdam, KIT Publishers, Royal Tropical Institute. (También disponible en www.cordaid.org/en/wp-content/uploads/sites/3/2013/02/Challenging_chains_to_change.pdf).
- Sahan, E. & Fischer-Mackey, J.** 2011. *Making markets empower the poor. Programme perspectives on using markets to empower women and men living in poverty.* Oxfam Discussion Paper. Oxfam. (También disponible en www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/M4POxfam-Making-markets-empower-the-poor.pdf).
- Schneemann J. & Vredeveld, T.** 2015. *Guidelines for value chain selection. Integrating economic, environmental, social and institutional criteria.* GIZ and ILO. (También disponible en www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/instructionalmaterial/wcms_416392.pdf).
- Senders, A., Motz, M., Lentink, A., Vanderschaeghe, M. & Terrillon, J.** 2014. *Coffee toolkit, sustainable coffee as a family business, approaches and tools to include women and youth. Hivos.* (También disponible en www.idhsustainabletrade.com/uploaded/2016/08/toolkit_total.pdf).
- Sulaiman R. & Blum, M.** 2016. *Tailoring rural advisory services for family farms.* Roma, FAO and GFRAS. (También disponible en www.fao.org/3/a-i5704e.pdf).



- Teutsch, B.** 2015. *100 under \$100: One hundred tools for empowering global women*. Berkeley, Estados Unidos, She Writes Press.
- Treinen, S. & Van der Elstraeten, A.** 2018. Gender and ICTs: Mainstreaming gender in the use of information and communication technologies (ICTs) for agriculture and rural development. Roma, FAO.
- Umuzigambeho, J.F.** 2017. *Gender assessment of dairy value chains: evidence from Rwanda*. Roma, FAO. (También disponible en <http://www.fao.org/3/a-i6845e.pdf>).
- Van Eerdewijk, A & Danielsen, K.** 2015. *Gender matters in farm power*. KIT, CIMMYT, and CGIAR. (También disponible en www.researchgate.net/publication/282976045_Gender_Matters_in_Farm_Power).
- WomenWatch.** 2012. *UNDP: Good Practice Example. The Multiplatform Project: A Multidimensional Approach to Reducing Rural Poverty*. [Disponible en] www.un.org/womenwatch/feature/ruralwomen/undp-good-practice.html.
- World Bank.** 2016. *Women, business and the law. Getting to equal*. Washington, D.C. (También disponible en <http://documents.worldbank.org/curated/en/455971467992805787/pdf/99454-PUB-Box393200B-PUBLIC-disclosed-9-9-15-PUBDATE-9-9-15-DOI-10-1596-978-1-4648-0677-3-EPI-210677.pdf>).
- World Bank.** (s/f). *Female Entrepreneurship Resource Point*. [Disponible en] www.worldbank.org/en/topic/gender/publication/female-entrepreneurship-resourcepoint-module-2-how-to-make-change.
- Yalman, I., Kaaria, S. & Mhlanga, N.** forthcoming. *Promoting women's access to rural finance: challenges and opportunities*. Roma, FAO.

Desarrollo de cadenas de valor **sensibles al género**

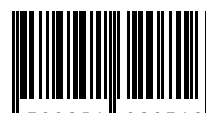
Directrices para profesionales

Esta publicación está destinada a ayudar a profesionales a integrar, de manera más efectiva, distintas dimensiones de la igualdad de género en el diseño e implementación de intervenciones de la cadena de valor en el sector agrícola.

Ofrece herramientas prácticas y ejemplos de enfoques adecuados para abordar las restricciones en función del género, que afectan tanto el desempeño de la cadena de valor como las oportunidades de las mujeres para el empoderamiento económico.

Organización de las Naciones Unidas
para la Alimentación y la Agricultura (FAO)
Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma, Italia
www.fao.org

ISBN 978-92-5-132071-6



9 789251 320716

19212ES/1/02.20