

Políticas y prácticas de género: autoevaluaciones de organizaciones microfinancieras y de desarrollo empresarial en América Latina

Autoras: Lisa Kuhn Fraioli con Marja Byekirova

reflexión

Copyright © 2012 The SEEP Network

Se permite copiar secciones de esta publicación o adaptarlas a las necesidades locales sin el permiso de la Red SEEP, a condición de que las secciones copiadas sean distribuidas gratuitamente o a costo, sin fines de lucro. En las secciones citadas, dar crédito a la Red SEEP y "Políticas y prácticas: autoevaluaciones de organizaciones microfinancieras y de desarrollo empresarial en América Latina".

Para toda reproducción comercial, favor obtener permiso de:

The SEEP Network

1611 North Kent Street, Suite 610

Arlington, VA 22209

(tel): 202-534-1400 (fax): 202-534-1433

Email: seep@seepnetwork.org

Printed in the United States of America.

To access this publication online, visit www.seepnetwork.org.

CONTENIDO

Agradecimientos	ii
Resumen ejecutivo	1
Antecedentes	2
Resultados	2
Misión y objetivos	2
Políticas y procesos organizacionales	3
Recursos humanos	4
Planificación y diseño de productos	6
Monitoreo y evaluación	7
Prácticas prometedoras	8
Conclusiones	9
Acerca de SEEP	10

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial al Grupo de Trabajo de Género para América Latina, el cual trabajó en la elaboración de la autoevaluación y el seguimiento a las organizaciones y redes de desarrollo microfinanciero y microempresarial encuestadas.

Resumen ejecutivo

En el año 2011, el Grupo de Trabajo para la Región Latinoamericana, parte del Grupo de Trabajo sobre Género de la Red SEEP, realizó un taller de dos días en Lima, Perú. El estudio fue diseñado para estimular una reflexión al interior de las organizaciones en torno a las implicaciones de sus políticas y prácticas en materia de equidad de género y empoderamiento de la mujer.

Completaron la evaluación veintiséis organizaciones de Perú, México, Nicaragua, Ecuador, Costa Rica, Bolivia y Colombia, así como cuatro instituciones internacionales. El presente informe contiene un resumen y análisis del producto de la autoevaluación. Ya que las organizaciones participantes en el taller y la encuesta se auto-seleccionaron, los resultados no deben ser tomados como muestra representativa de las prácticas de género entre las instituciones de desarrollo microfinanciero y microempresarial en la región. Más bien, deben entenderse como una exploración de las actuales prácticas y brechas de género en aquellas organizaciones que tienen una conciencia de género mayor al promedio.

Ochenta por ciento de las organizaciones indicaron que el género y/o empoderamiento son parte de la misión y la visión de su organización. De aquellas organizaciones, el 64% cuenta además con una política formal en la que se menciona la no discriminación, igualdad de género y/o empoderamiento de la mujer en la esfera interna como externa. En contraste, de las instituciones carentes de un enfoque explícito de género y/o empoderamiento en su misión o visión, únicamente el 22% poseía una política formal e integral de género. Según quienes respondieron a la encuesta, una mayoría de sus funcionarios/as tenía algún entendimiento de la importancia de las principales actividades realizadas por su institución para el empoderamiento de la mujer. El 84% dijo que su organización fomentaba el diálogo sobre temas de género y sus implicaciones para sus programas.

Aunque el 85 por ciento de las organizaciones indicó que sus decisiones de contratación tomaban en cuenta la igualdad de género, únicamente cuatro informaron que priorizaban a las mujeres. La mayoría consideran que el reclutamiento y la contratación debían realizarse sin distinción de sexo. **El 38 por ciento tiene elaborada una política sobre la igualdad de oportunidades de empleo.** Entre las organizaciones encuestadas que informaron sobre el equilibrio de género en diversos ámbitos, aquellas con políticas de género más integrales tenían mayor participación de mujeres a todo nivel. En las organizaciones carentes de políticas de género, la mujer por lo general tenía poco o nada de ingerencia en los niveles directivos o ejecutivos, y cuatro de estas organizaciones no tenían una sola mujer en la Junta un ambiente grupal.

Los encuestados evidenciaron un elevado grado de conciencia respecto a la posibilidad de que sus programas tuvieran impactos negativos en la mujer. El 81% reportó haber analizado las probabilidades de sobrecargarlas con nuevas responsabilidades como resultado de su participación en sus programas de desarrollo socioeconómico. De éstas, **el 31% respondió que era necesario trabajar por la distribución equitativa de los quehaceres domésticos.** Virtualmente todas (el 95 por ciento) indicaron que sus productos y servicios se prestaban de manera tal que estuvieran asequibles a la mujer, tomando en cuenta su realidad cotidiana, ubicación y horario.

El aspecto de mayor debilidad entre las organizaciones encuestadas es el de monitoreo y evaluación. El 55% dijo que no contaba con ningún sistema para detectar, evaluar o responder de manera diferenciada a los impactos de sus programas en hombres y mujeres. No obstante, **el 73% pudo dar ejemplos de indicadores utilizados para medir el avance de la mujer hacia un mayor control sobre el destino de los recursos.**

En general, existe la necesidad de institucionalizar las buenas prácticas emergentes. Actualmente, muchas de dichas prácticas dependen de un fuerte liderazgo. Profundizando el compromiso de las instituciones con la equidad de género, e instituyendo políticas que sirvan a las organizaciones conforme crezcan y se modifiquen también son importantes. La diversidad de niveles de conciencia y práctica, revelada por las encuestas, es indicio de que es un gran valor la generación de espacios como el Grupo de Trabajo sobre Género de la Red SEEP, para el intercambio de experiencias y la reflexión.

Antecedentes

En el año 2011, el Grupo de Trabajo para la Región Latinoamericana, parte del Grupo de Trabajo sobre Género de la Red SEEP, realizó un taller de dos días en Lima, Perú. En preparación para el mismo, se pidió a los y las participantes completar una autoevaluación institucional sobre género, adaptada de una encuesta creada por Opportunity International, que consistió de cinco secciones: Misión y Objetivos; Políticas y Procesos Organizacionales; Políticas de Recursos Humanos; Planificación y Diseño de Productos y Servicios; y Monitoreo y Evaluación. El estudio fue diseñado para estimular una reflexión al interior de las organizaciones en torno a las implicaciones de sus políticas y prácticas en materia de equidad de género y empoderamiento de la mujer.

Los y las participantes hallaron tan interesantes los resultados que decidieron extender la autoevaluación a otras afiliadas de la región, en forma de una encuesta electrónica. Al final, completaron la evaluación 26 organizaciones de Perú, México, Nicaragua, Ecuador, Costa Rica, Bolivia y Colombia, así como cuatro organizaciones internacionales. Entre las que respondieron se incluyeron tres redes, dos inversionistas, cuatro ONGs internacionales y 17 organizaciones de microfinanzas. El presente informe contiene un resumen y análisis de los resultados.

Ya que se auto-seleccionaron las organizaciones que participaron en el taller y la encuesta, los resultados no deben ser tomados como muestra representativa de las prácticas de género entre las instituciones de desarrollo microfinanciero y microempresarial en la región. Más bien, deben entenderse como una exploración de las actuales prácticas y brechas de género entre aquellas organizaciones que tienen una conciencia de género mayor al promedio.

Resultados clave:

- 80% de las organizaciones indicaron que el género y/o empoderamiento son parte de la misión y la visión de su organización.
- 64% de aquellas organizaciones cuenta además con una política formal de género.
- 85% de las organizaciones indicó que sus decisiones de contratación tomaban en cuenta la igualdad de género.
- 38% tiene elaborada una política sobre la igualdad de oportunidades de empleo.
- 79% de las organizaciones no tienen una política explícita sobre el coeficiente de hombres y mujeres en su Junta Directiva.
- 86% de las organizaciones que respondieron a la autoevaluación, dijeron que el diseño de sus productos y servicios se realizaba de manera participativa con los y las clientes y que incluye información sobre sus necesidades y realidades.
- 95% indicaron que sus productos y servicios se prestaban de manera tal que estuvieran asequibles a la mujer, tomando en cuenta su realidad cotidiana, ubicación y horario.
- 55% no contaba con ningún sistema de monitoreo o evaluación de género.

Resultados

Misión y objetivos

En esta sección de la encuesta se exploraba el grado al cual la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer formaban parte de la misión, objetivos y estrategias institucionales. El 80% de las organizaciones analizadas señaló que el género y/o el empoderamiento formaban parte de su misión y visión. Sin embargo, cuando se les pidió mayores detalles, varias de las encuestadas aclararon que, aunque sus misiones y visiones reconocen implícitamente el género y empoderamiento, no lo hacen de manera explícita, sino que emplean términos más generales y neutros

como 'personas físicas' y 'población carente de oportunidades' para referirse a su público objetivo.

Cada una de las 26 organizaciones contestó que sus objetivos institucionales respondían de alguna manera a las necesidades prácticas de las mujeres y los hombres atendidos por sus programas. Muchas dieron ejemplos de las maneras como logran esto, incluyendo la prestación de servicios que benefician a la pequeña empresa, sesiones educativas que promueven el bienestar familiar, y el acceso a los recursos financieros necesarios para el éxito económico del hogar. Sin embargo, sólo un poco más de la mitad indicó que abordaban los requisitos estratégicos de género, necesarios para el empoderamiento de la mujer. De éstas, varias indicaron que únicamente lo hacían en cierta medida.

A fin de conocer mejor la valoración del género y empoderamiento respecto a los demás fines organizacionales, la última pregunta de esta sección tenía que ver con las estrategias o mecanismos existentes para equilibrar estos objetivos con el de la estabilidad financiera. Los datos obtenidos demuestran lo difícil que es nivelar los dos. Cuando se sufre una insuficiencia de financiamiento, los programas de empoderamiento suelen ser relegados a un segundo plano y, cuando son ejecutados, a veces provocan tensiones presupuestarias.

Aquellas organizaciones que han logrado un equilibrio entre estos dos objetivos, parecen enfatizar la importancia de empoderar a la mujer (las cinco que afirmaron claramente su compromiso con éste objetivo además de la sostenibilidad financiera, también incluían formalmente al género y/o el empoderamiento en su misión/visión) y, por tanto, procuran asegurar su introducción en sus presupuestos. Algunas también intentan salvaguardar estos elementos de sus misiones mediante su integración dentro de las actividades normales, en vez de depender de las acciones aisladas de empoderamiento, las cuales requerirían de sus propios presupuestos para que alcancen sus objetivos.

Políticas y procesos organizacionales

En esta sección se consideró la manera como la equidad de género y el empoderamiento se integran dentro de la dirección y administración de las organizaciones, tanto en sus políticas como en la práctica. La mitad de las encuestadas indicó que sí contaban con alguna forma de política oficial de género. En el 25% de estos casos, la política no era integral por cuanto no abordaba la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer al interior de la organización o entre sus clientes, sino que se limitaba a eliminar la discriminación a causa del género.

No obstante, de las instituciones carentes de todo tipo de política formal de género, el 41% estaba contemplando su formulación. Varias organizaciones afirmaron que, aunque no contaban con una política escrita al respecto, sí tenían un 'enfoque de género' que se veía reflejado a nivel estratégico y programático. Por ejemplo, una de ellas tenía una regla según la cual "sólo las mujeres pueden ser líderes de los bancos comunitarios".

De aquellas organizaciones en cuya misión o visión se mencionaba explícitamente el género y/o el empoderamiento, el 64% contaba además con una política formal que hacía referencia a la no discriminación, la igualdad de género y/o el empoderamiento de la mujer a nivel tanto interno como externo. En contraste, de aquellas cuya misión o visión

¿Qué prioridad tiene la igualdad de género en el desarrollo de la agenda institucional?

- 60% de las organizaciones reportó que había un individuo o comité encargado de asegurar la integración de las consideraciones de género dentro del diseño, ejecución y evaluación de los programas. *Pero 17% indicó que sus decisores no tomaban en cuenta el impacto que tendrán sus decisiones en la igualdad de género.*
- 84% dijo que su organización fomentaba el diálogo sobre temas de género y sus implicaciones para sus programas. *Sin embargo, únicamente el 48% dijo que el personal de su organización tenía el tiempo y las habilidades para analizar las implicaciones de género de sus productos y servicios.*

carecía de tal enfoque explícito, únicamente el 22% tenía una política formal e integral de género. Un 22% adicional de las encuestadas afirmó que su política se limitaba a la no discriminación en base al sexo.

Otras preguntas en esta sección buscaban averiguar los responsables de asegurar la implantación de las políticas de género, y de qué manera éstas se hacían manifiestas en aspectos clave como la gobernanza, la toma de decisiones estratégicas y la cultura institucional. En general, no se había especificado o era difusa la responsabilidad de ejecutar la política de género. Con mayor frecuencia, esta función era compartida implícita o explícitamente por el Director Ejecutivo y el equipo administrativo, siendo los encargados de supervisar la implementación de todas las políticas de la organización.

Un 60% de las organizaciones reportó que había un individuo o comité encargado de asegurar la integración de las consideraciones de género dentro del diseño, ejecución y evaluación de los programas. Sin embargo, únicamente en dos de las organizaciones los análisis de género o la ejecución de políticas estaban explícitamente asignados como funciones o responsabilidades laborales, y la mayoría no contaba con un sistema específico para tomar en cuenta las políticas de género en sus procesos de toma de decisiones.

Quizás no sea sorprendente, por tanto, que el 17% de las organizaciones encuestadas indicó que sus decisores no tomaban en cuenta el impacto que tendrán sus decisiones en la igualdad de género. Aquellas que reportaban esta situación indicaron la ausencia de un claro consenso respecto a la prioridad que debía tener el género en la agenda institucional. Otras expresaron cierta frustración ante el hecho de que los procesos internos limitaban la capacidad de su organización para adaptar los programas ya establecidos, a fin de satisfacer mejor las necesidades de la mujer.

Sin embargo, es alentador ver que, en general, existía entre quienes respondieron a la encuesta un buen nivel de conocimiento en cuanto a la problemática de género. Según las organizaciones encuestadas, la mayoría de funcionarios/as tenía alguna comprensión de la importancia de las principales actividades de su institución por promover el empoderamiento de la mujer. El 84% dijo que se fomentaba el diálogo sobre el género y sus implicaciones para los programas. A menudo estas conversaciones se daban en encuentros informales, reuniones de juntas directivas, capacitaciones y evaluaciones. La mayoría de organizaciones (el 84%) incluye algún tipo de capacitación inicial o inducción para sus empleados y empleadas sobre la importancia del enfoque de género y el empoderamiento de la mujer. Sin embargo, únicamente el 48% de los y las encuestados dijo que el personal de su organización tenía el tiempo y las habilidades para analizar las implicaciones de género de sus productos y servicios.

Es interesante notar que, aunque la mitad de las organizaciones indicó que contaban con una política de género, la mayoría de los y las encuestados no tenía una política explícita que fijara una membresía proporcional para hombres y mujeres en su Junta Directiva. Las tres que disponen de tal política indicaron que el 30 – 50% de la Junta Directiva debe ser compuesto por mujeres. Estas tres también tenían políticas formales de género y lo incluían en sus misiones y/o visiones, evidenciando un alto grado de congruencia entre su misión, políticas y prácticas.

Recursos Humanos

Las preguntas contenidas en esta sección abarcaron varios aspectos de las políticas y prácticas de recursos humanos, incluido su reclutamiento, la descripción de los cargos, la adaptación de las políticas a las necesidades de la familia, el desarrollo profesional, la inducción del personal y el equilibrio de género a todo nivel de la organización.

En cuanto al reclutamiento, la mayoría de organizaciones indicó que elaboraban las descripciones y los anuncios de los puestos vacantes con miras a atraer a mujeres y hombres como aspirantes. Algunas incluso utilizaban deliberadamente un lenguaje incluyente del género, y en una o dos de ellas se agregaba una preferencia a favor de la mujer en las descripciones de todos sus cargos. Aunque el 85% indicó que en sus decisiones de contratación tomaban en cuenta la igualdad de género, únicamente cuatro reportaron priorizar el reclutamiento y la contratación de mujeres.

Antes bien, la mayoría de organizaciones parecía creer que el reclutamiento y la contratación debían darse sin discriminación de sexo. El 38% tiene elaborada una política sobre la igualdad de oportunidades de empleo.

Entre las organizaciones encuestadas que informaron sobre el equilibrio de género en diversos niveles, aquellas donde más participaba la mujer a todos los ámbitos fueron además las que tenían las políticas de género más integrales, con la notable excepción de una IMF muy pequeña que no contaba con ninguna mujer en su administración o dirección. En aquellas que carecían de políticas de género, la mujer por lo general tenía poco o nada de participación en las jerarquías directivas o ejecutivas, y en cuatro de estas organizaciones no había ninguna mujer en la Junta Directiva.

Aunque existe una correlación entre el tener una buena política de género y la mayor participación de la mujer, no es clara la relación de causalidad en los diversos niveles, particularmente en el del liderazgo. Según los comentarios, parecería que en algunos casos la política representa la institucionalización de una práctica ya existente en la organización. En otros casos, las organizaciones aparentemente elaboraban tales políticas con la finalidad de hacer frente a un desequilibrio de género.

En aquellas organizaciones que carecían de políticas de género, la mujer por lo general tenía poco o nada de participación en los niveles directivos o ejecutivos, y en cuatro no hubo ninguna mujer en la Junta Directiva.

Equilibrio de género al interior de cada organización (% de mujeres)

Política de género	Junta Directiva	Ejecutivas	Alta Gerencia	Jefa de Sucursal o Depart.	Administrativas	Personal de Campo
0	20%	0	N/A	55%	68%	55%
1	0%	33%	0%	67%	57%	33%
1	20%	33%	33%	36%	61%	33%
1	20%	0%	0%	27%	48%	21%
1	0%	25%	50%	100%	96%	95%
1	50%	N/A	36%	39%	54%	43%
2	25%	0%	N/A	50%	100%	56%
2	0%	20%	50%	N/A	N/A	N/A
3	80%	100%	N/A	N/A	N/A	N/A
3	0%	0%	0%	N/A	100%	20%
3	80%	100%	60%	71%	56%	50%
3	57%	60%	50%	25%	56%	74%
3	80%	100%	0%	N/A	86%	83%

Códigos de las políticas: 0 = ninguna; 1 = ninguna pero bajo consideración; 2 = únicamente la no discriminación; y 3 = política integral

La mayoría de organizaciones no tiene estrategias proactivas para ascender o reclutar a mujeres a los puestos de alta gerencia; el 43% dice que lo hacen en cierta medida. En general se indicó que los y las aspirantes a los cargos y ascensos son seleccionados en base a su currículum, y que cada miembro del personal cuenta con igual acceso a tener oportunidades de desarrollo profesional apropiadas para sus cargos, sin importar su género. Sin embargo,

según los comentarios, muy pocas de las instituciones entrevistadas han reconocido o tratado otros factores que podrían limitar las posibilidades de que la mujer continúe su desarrollo profesional, tales como el cuidado de sus hijos e hijas.

Es interesante notar que aquellas organizaciones que cuentan con una política integral de género, incluyendo una filosofía de no discriminación (y de acción no afirmativa), parecen lograr un buen equilibrio de género, mientras que aquellas que únicamente apoyan la no discriminación como política o filosofía suelen tener menor número de mujeres en puestos de liderazgo. El tamaño de la muestra es muy reducido como para ser concluyente, pero sería interesante realizar mayores análisis para saber qué elementos adicionales en las políticas más integrales, podrían aportar a un aumento del equilibrio de género en las jerarquías más altas.

La mayoría de organizaciones (el 84%) incluye algún tipo de capacitación inicial o inducción para sus empleados y empleadas sobre la importancia del enfoque de género y empoderamiento de la mujer. El componente de género en sus capacitaciones oscila entre el uso de las herramientas del Gender Action Learning System para generar conciencia, hasta la distribución entre los y las empleados de documentos sobre el tema (folletos, estudios, etc.) y el análisis de los motivos de los enfoques de género aplicados en la organización. Sin embargo, únicamente el 48% de las organizaciones encuestadas dijo que su personal tenía el tiempo y la capacidad para analizar las implicaciones de género en sus productos y servicios.

Todas las organizaciones afirmaron además que daban un trato igualitario a sus empleados y empleadas. Los ejemplos mencionados incluyeron la igualdad de sueldos y beneficios, y la implantación activa de sus códigos de ética. Todas reportaron algún grado de flexibilidad en el horario laboral para mujeres y hombres, aunque no todas contaban con políticas formales. Todas indicaron que tenían expectativas laborales razonables para los y las empleados que cuidaban a dependientes, aunque sólo unos pocos supieron dar ejemplos concretos. Los arreglos ofrecidos por la mayoría de organizaciones para las embarazadas y madres de hijos e hijas pequeños, se limitaban a las mínimas exigencias jurídicas del país. Sin embargo, algunas organizaciones mencionaron haber contratado a mujeres en-cinta, lo cual supera lo impuesto por la ley. Todas reportaron estar cumpliendo con la legislación laboral respecto a las madres en el lugar de trabajo.

Planificación y diseño de productos

En esta sección se preguntó a las organizaciones encuestadas quiénes eran sus clientes objetivo, qué obstáculos ellos enfrentaban, y de qué manera el diseño de sus productos y servicios apoyaban sus esfuerzos por superar dichos obstáculos y avanzar hacia la igualdad de género. Se les pidió describir brevemente la clientela objetivo de sus programas. De las 12 que respondieron, todas identificaron a poblaciones vulnerables compuestas de hombres y mujeres como su público, y sola una dijo que prestaba servicios exclusivamente para mujeres.

Veintidós de las organizaciones, el 86% de las que respondieron a la autoevaluación, dijeron que el diseño de sus productos y servicios se realizaba de manera participativa con los y las clientes y que incluye información sobre sus necesidades y realidades. Aquellas que tomaban en cuenta la importancia de que participe el cliente en el proceso de diseño, por lo general facilitaban este diálogo mediante los grupos de enfoque, estudios de mercado y encuestas a los y las clientes que se desvinculaban. La participación de los y las clientes en la planificación y ejecución de los proyectos, por lo general terminaba tras la recopilación de la información,

Obstáculos a la participación de mujeres

- 71% de las encuestadas (de 21 organizaciones) han encontrado obstáculos a participación de mujeres en los programas diseñados a ayudarles.
- 40% identificó machismo como barrera relevante.
- Otros obstáculos incluyen el trabajo doméstico, el cuidado de hijos e hijas, la cultura local, y el difícil acceso en el caso de las comunidades rurales.

con algunas excepciones. En cuatro casos, las mujeres clientes se involucraban en alguna medida en la recopilación e interpretación de los datos.

A veces es difícil lograr la participación en programas diseñados para apoyar a la mujer, debido a la existencia de impedimentos sociales, jurídicos, culturales, religiosos, o políticos. Al pedirles compartir sus observaciones al respecto, 21 de las organizaciones respondieron, de las cuales el 71% indicó haber enfrentado tales obstáculos. De éstas, el 40% mencionó explícitamente el 'machismo' como barrera relevante ante la participación de la mujer.

Otras trabas importantes mencionadas comúnmente incluyen: el trabajo doméstico, el cuidado de hijos e hijas, la cultura local, y el difícil acceso en el caso de las comunidades rurales. De las organizaciones que enfrentaban tales inconvenientes, el 77% considera que sus productos y servicios han sido diseñados para superarlos mediante una comunicación abierta, la creación de un ambiente participativo, y la generación de programas especiales para beneficiar a la mujer, como contratar de un niño o niña mayor para que cuide a los y las hijos menores durante las reuniones crediticias.

A excepción de una sola, todas las organizaciones consideran que sus productos y servicios aportan al cambio de las relaciones de género a través de un canal principal: el acceso al financiamiento y el mayor control de la mujer sobre el destino de los fondos. Una de ellas advirtió, sin embargo, que "se asumen muchas cosas que no necesariamente sucederán, como el pensar que por el hecho de recibir un crédito, será empoderada automáticamente la mujer".

Varias de las instituciones encuestadas señalaron que, para que se produzca el empoderamiento, se debían considerar otros factores aparte del acceso a los fondos, uno de los cuales es tomar en cuenta la capacidad de la mujer para asumir roles de liderazgo en los grupos mixtos. Muchas de ellas reportaron tener políticas diseñadas para alentar el liderazgo de la mujer en un marco grupal, que incluyen la fijación de un número máximo de hombres permitidos en cada grupo, el no permitir que los hombres sustenten posiciones de liderazgo, o el separar por género inicialmente a los grupos mixtos de formación reciente. De las seis organizaciones que cuentan con este tipo de política, cuatro mencionaron "el machismo" o "la creencia de que la mujer no debe participar en los espacios públicos" como obstáculos que enfrentan sus clientas.

Aquellas organizaciones que respondieron a la autoevaluación evidenciaron un elevado grado de conciencia respecto a la posibilidad de que sus programas tuvieran impactos negativos en la mujer. El 81% reportó haber analizado las probabilidades de sobrecargarla con nuevas responsabilidades como resultado de su participación en sus programas de desarrollo socioeconómico. De estas, el 31% dijo que era necesario trabajar hacia la distribución equitativa de los quehaceres domésticos.

Virtualmente todas (el 95%) indicaron que sus productos y servicios se prestaban de manera tal que estuvieran asequibles a la mujer, y que tomaban en cuenta su realidad cotidiana, ubicación y horario. Por ejemplo, las organizaciones de microfinanzas atienden con un horario adecuado a las horas de trabajo de la mujer; las reuniones se realizan en las casas de sus clientas; y las oficinas son ubicadas en lugares estratégicos para que el proceso de otorgamiento de créditos sea lo más conveniente posible.

Monitoreo y evaluación

En esta sección se conocieron los sistemas que disponían las organizaciones para monitorear y evaluar los resultados de sus programas en forma desagregada por género. Esta fue el aspecto de mayor debilidad entre las que respondieron. La mayoría (el 55%) dijo que no contaban con ningún sistema para detectar, evaluar o responder de manera diferenciada a los impactos de sus programas en hombres y mujeres. De aquellas que afirmaron contar con tal sistema, el 30% indicó que aún se encontraba "en proceso" de instalación.

Aunque muchas organizaciones dijeron no contar con un sistema formal para la cuantificación de los efectos de sus programas, la mayoría (el 73%) pudo dar ejemplos de indicadores empleados para medir el avance de la mujer hacia un mayor control sobre el destino de los recursos. Aunque se dispone de poca información respecto a los resultados, las instituciones comienzan a analizar diversos factores a la hora de medir del progreso en esta área. Entre los ejemplos de indicadores utilizados por varias de ellas para medir el empoderamiento por género, se incluyen:

- El número de mujeres que deciden cómo se ha de gastar el dinero de la familia;
- La participación de la mujer en las capacitaciones; y
- La equidad en la distribución de las tareas domésticas.

Aunque pocas organizaciones cuentan con un sistema permanente de monitoreo, el 36% de las encuestadas había realizado evaluaciones o estudios del impacto social de sus programas o servicios con un enfoque de género o en el empoderamiento de la mujer. De éstas, todas mencionaron el uso de indicadores específicos para medir el avance de la mujer hacia un mayor control sobre los recursos. Entre las conclusiones señaladas se incluyen los indicadores en el siguiente cuadro:

Indicadores de empoderamiento de mujeres

- Una mejora en la toma de decisiones sobre sus propias vidas, particularmente el número de hijos o hijas que iban a tener y si éstos debían asistir a la escuela;
- Un aumento en su capacidad para viajar sin acompañamiento;
- Un mejoramiento de sus perspectivas para el futuro de sus familias; y
- Mayor número que ofrecen a otras mujeres consejos de salud y sobre buenas prácticas de gestión empresarial.

Indicadores de falta de empoderamiento

- La firma del esposo constituye un impedimento para que la mujer obtenga acceso al crédito;
- Los programas de banca comunal exponen a mujeres a una serie de riesgos que inciden directamente en su vulnerabilidad; y si estos riesgos evidencien una correlación directa entre el género y la pobreza.

Prácticas prometedoras

En general, la autoevaluación sirvió para destacar varios aspectos en los cuales los miembros de la Red SEEP y sus afiliados cuentan con prácticas muy prometedoras, particularmente las de integrar una perspectiva de género entre sus objetivos institucionales, abordar sistemáticamente el empoderamiento de la mujer en sus orientaciones y con su personal, y mantener la flexibilidad de sus políticas de recursos humanos. Algunas de estas medidas se mencionan a continuación. Estas y otras similares podrían servir de base para una futura documentación de buenas prácticas.

Misión y objetivos

Un puñado de organizaciones había integrado muy deliberadamente el enfoque de género dentro de sus objetivos y planes, y una de ellas lo había incluido como tema transversal. En otro caso, una red había fijado metas específicas de género para sus cinco ejes principales de acción. Otra contaba con un programa especial de género, cuyas acciones prioritarias se orientaban hacia su equidad en todos los ámbitos de la organización. Parece haber un seguimiento de estos compromisos particulares a nivel de misión y objetivo mediante una planificación cuidadosa de los productos y actividades de sus programas.

Recursos Humanos

El desempeño y los resultados en esta área variaban entre los diversos participantes, pero algunas de las prácticas que se destacaron fueron:

- Anunciar las vacantes en un lenguaje incluyente de ambos géneros;
- Verificar la sensibilidad de género en el proceso de selección;
- Durante la inducción, comunicar claramente la posición de la institución respecto al género y empoderamiento, y resumir las expectativas para los nuevos empleados y empleadas;
- Priorizar el reclutamiento de mujeres para ciertos puestos en los que no existe de un equilibrio de género;
- Prestar cuidados infantiles para que las funcionarias puedan participar en oportunidades de profesionalización y capacitación;
- Alentar a que las mujeres aprovechen las becas, intercambios y capacitaciones disponibles;
- Dar tiempo libre para que los y las empleados puedan asistir a eventos escolares y familiares y cuidar de sus familiares enfermos; y
- Asegurar que las mujeres con hijos/as menores puedan salir de la oficina a tiempo y sean respetadas por hacerlo.

Es interesante notar, sin embargo, que la mayoría de estas buenas prácticas son informales, sin haberse institucionalizado en forma de políticas.

Diseño e implementación de productos

Está claro que en su mayoría, aquellas organizaciones que respondieron a la autoevaluación realizan grandes esfuerzos por escuchar a sus clientes y por adaptar sus productos – dentro de ciertos límites – para que respondan a sus necesidades en lo posible. Esta es quizás la práctica más relevante surgida del estudio. No obstante, algunas diseñaron nuevos e innovadores programas como el “Café Femenino”, el cual pone directamente en manos de la mujer los ingresos obtenidos de la producción cafetalera, o el programa especial de capacitación que ofrece una de las IMF exclusivamente a la mujer, enfocada en sus necesidades e intereses.

Política y práctica organizacional

Uno de los logros más notables del conjunto de instituciones que respondieron a la autoevaluación, fue que muchas de ellas encontraron el tiempo y espacio necesarios para tratar el género, el empoderamiento y su pertinencia con la misión y operación de la organización. Algunas de las formas como se ha integrado este componente son:

- Inducción del personal;
- Reflexiones dirigidas por supervisores en las reuniones de equipo;
- Los objetivos anuales de género y el progreso hacia su logro, constituyen un punto permanente en la agenda de las reuniones del personal; y
- Capacitación especial sobre la conciencia de género para todo el personal.

Conclusiones

Aunque son desiguales los avances y logros de las organizaciones que participaron en la autoevaluación, hay mucho por celebrar. En varias de ellas se aprecia un claro vínculo entre su misión, objetivos y prácticas en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer, cosa que se comunica a su personal. La concentración actual en la gestión del desempeño social parece apoyar y reforzar esta tendencia. Las instituciones priorizan el reclutamiento de la mujer o la igualdad de oportunidades para ambos géneros, además de experimentar con la flexibilidad en el lugar de trabajo para ayudar a los padres y las madres de hijos e hijas pequeños.

En general, existe la necesidad de institucionalizar las buenas prácticas que vienen surgiendo en varias organizaciones. Actualmente, muchas de dichas prácticas parecen depender de un fuerte liderazgo en los niveles jerárquicos más altos. Aunque tal liderazgo es positivo y necesario, también es importante profundizar el compromiso de las instituciones respecto a la equidad de género, y formular políticas que sirvan a las organizaciones conforme crezcan y se modifiquen. Esto se aplica especialmente al área de recursos humanos, donde se han obtenido buenos resultados cuando desde los niveles superiores se han emitido fuertes señales de que se busca generar oportunidades para la mujer. Sin embargo, por lo general hay muy poco avance en forma de políticas o procedimientos capaces de sostener estos resultados cuando se desvía la atención del liderazgo hacia otros asuntos.

El análisis de este tipo de autoevaluación es desafiante pero gratificante. Las organizaciones de menor conciencia y sensibilidad de género, suelen darse calificaciones superiores a lo que revela la descripción de sus prácticas, simplemente porque desconocen las barreras más sutiles ante la igualdad de oportunidades para la mujer, o porque no saben qué otras medidas podrían tomar. Aquellas organizaciones e individuos que tienen un entendimiento más avanzado de la problemática, a veces se califican de manera más severa, debido a su aguda conciencia de sus propias debilidades y la lentitud del cambio organizacional. Esta diversidad en los niveles de conciencia y práctica, sugiere que podría agregar gran valor la generación de espacios como el Grupo de Trabajo sobre Género de la Red SEEP para el intercambio de experiencias y la reflexión.

A modo de seguimiento del estudio realizado en el año 2011, el grupo latinoamericano piensa seleccionar de 3 a 4 organizaciones 'modelo' de entre aquellas que completaron la encuesta. Serán las que evidencien un amplio abanico de buenas prácticas y resultados en materia de género, a nivel tanto organizacional como del cliente. El grupo trabajará con las instituciones escogidas por analizar y documentar en mayor profundidad sus metodologías e impactos. Las conclusiones serán compartidas y analizadas en una reunión presencial organizada para identificar las prácticas comunes y recomendar algunas de ellas para su difusión más amplia.

Acerca de SEEP

La Red SEEP, una institución sin fines de lucro, reúne a más de 130 organizaciones a nivel internacional que creen en el poder de las microempresas para reducir la pobreza en el mundo. Los afiliados de SEEP se conectan en una comunidad mundial de aprendizaje para incrementar su impacto en más de 170 países donde, en conjunto, atienden a más de 89 millones de microempresarios y sus familias. A través de las iniciativas de aprendizaje de SEEP, los operadores en el desarrollo de microempresas, generan conjuntamente e intercambian estrategias, normas y herramientas para la construcción de economías vigorosas con un ingreso sostenible en todos los hogares.

Acerca del Grupo de Trabajo de Género de la Red SEEP

El Grupo de Trabajo sobre Género de la Red SEEP (www.seepnetwork.org/gender-working-group-pages-126.php) fue creado como interlocutor práctico para la acción colectiva hacia la integración del género en el desarrollo microfinanciero y microempresarial. Busca proporcionar a sus miembros herramientas prácticas, obtenidas de una amplia y diversa gama de fuentes, así como una plataforma donde puedan compartir sus propios trabajos, ideas y desafíos.



The SEEP Network
1611 North Kent Street, Suite 610
Arlington, VA 22209
Phone: 1 202 534 1400
Fax: 1 202 534 1433
Email: info@seepnetwork.org
Website: www.seepnetwork.org