



Gobierno de
Colombia



Modelo para el Fortalecimiento de Cadenas Productivas desde el Enfoque de Género



Este Modelo recoge la experiencia llevada a cabo por el Proyecto de Desarrollo Territorial en el departamento de Nariño en condiciones de paz (PDT Nariño), del Fondo Europeo para la Paz, ejecutado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y sus entidades socias.





Tabla de contenido

1. Introducción	4
2. El empoderamiento económico de las mujeres	6
3. El modelo de fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género	7
3.1. Estructura y contenido	7
Fase I: Planificación participativa para el fortalecimiento de las cadenas desde el enfoque de género	9
Fase II: La contratación de socios implementadores desde la perspectiva de género..	10
Fase III: La implementación de acciones desde una perspectiva de género	10
Estrategia 1: Empoderamiento de las mujeres en cadenas productivas masculinizadas	10
Estrategia 2: Empoderamiento de las mujeres en cadenas mixtas con participación importante de mujeres	17
3.2. Condiciones habilitantes	22
3.3. Factores de éxito	22
3.4. Valores añadidos de la intervención	24



1. Introducción

Las áreas rurales de Colombia enfrentan desafíos complejos derivados de décadas de conflicto armado, pobreza y una economía agropecuaria con bajos niveles de tecnificación y competitividad. Tras la firma del Acuerdo Final de Paz entre el Gobierno de Colombia y las FARC-EP en 2016, la Unión Europea puso en marcha el Fondo Europeo para la Paz, con el fin de contribuir a la superación de los efectos del conflicto armado en el país. En consonancia con lo establecido en el punto del Acuerdo relativo a la Reforma Rural Integral, el Fondo canaliza recursos financieros y técnicos para estimular la actividad económica en áreas rurales, fortalecer la presencia del Estado, promover la equidad de género y apoyar la reconciliación y reconstrucción del tejido social en los territorios más desfavorecidos, entre otros propósitos.

Una de las intervenciones del Fondo Europeo para la Paz ha sido el Proyecto de Desarrollo Territorial en el departamento de Nariño en condiciones de paz (PDT Nariño), ejecutado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) entre los años 2018 y 2023, siendo uno de sus cinco componentes el fortalecimiento de cadenas productivas en el territorio, entre ellas la cadena láctea y la cadena hortofrutícola. En los municipios de Pasto e Ipiales el proyecto acompañó a 17 organizaciones de productoras y productores hortofrutícolas y 15 organizaciones vinculadas a la cadena láctea. En ambas cadenas la intervención del PDT Nariño abarcó tres dimensiones esenciales: **i.** el fortalecimiento productivo, que incluyó el fortalecimiento socio empresarial, abordando aspectos organizativos y empresariales, habilidades blandas y equidad de género; **ii.** la asistencia técnica y dotación de infraestructuras y activos productivos; y, **iii.** el fortalecimiento comercial, a través de la implementación de estrategias adaptadas a cada organización. El PDT Nariño no solo buscó impulsar el fortalecimiento socio-empresarial, productivo y comercial de las cadenas, sino también promover la equidad de género y fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres involucradas.

La intervención del PDT Nariño destaca como una experiencia exitosa en el abordaje de género en cadenas productivas no feminizadas, ya que sus estrategias han generado cambios tangibles en las dinámicas de género. En la cadena láctea las unidades familiares y las asociaciones productivas, que tradicionalmente están lideradas por hombres, han experimentado transformaciones significativas. En la esfera de la producción familiar se ha observado un aumento en la colaboración entre hombres y mujeres en las labores productivas y también en las reproductivas, así como en la toma conjunta de decisiones relacionadas con la producción y la gestión de los ingresos familiares. En algunos hogares las mujeres están accediendo por primera vez a los ingresos generados por la venta de la leche. Su participación cada vez más protagónica en la ganadería, ha propiciado la implementación efectiva de las orientaciones recibidas de la asistencia técnica, contribuyendo así al aumento de la productividad y sostenibilidad de sus unidades productivas. El PDT Nariño cuenta entre sus resultados con un incremento de la productividad de la ganadería en un 25% en las organizaciones participantes y un incremento de 35% del valor diferencial de la leche pagado por compradores formales. Sumado a ello, las mujeres están participando más y tomando mayor liderazgo en la esfera organizativa, superando sus temores para expresar sus opiniones en espacios tradicionalmente dominados por hombres. Cuando previamente pocas mujeres participaban en las juntas directivas de las asociaciones y solamente como secretarías, ahora los órganos de dirección tienen una participación equitativa de hombres y mujeres e incluso hay mujeres que son presidentas y tesoreras.

En la cadena hortofrutícola son organizaciones mixtas, con una presencia significativa de mujeres debido a que los hombres se dedican a otros trabajos en la ciudad, cuya producción tradicionalmente se ha comercializado de manera individual en el mercado local. Con la intervención del PDT Nariño se observó un notable aumento de la producción, productividad y calidad de los productos hortofrutícolas.

Las asociaciones lograron coordinar eficientemente la diversificación y escalonamiento de la producción de sus socios, permitiendo acceder a mercados más lucrativos. Los resultados económicos no se dejaron esperar. Las mujeres aumentaron y diversificaron sus fuentes de ingresos con un incremento de por lo menos 30% en las ventas en las 6 organizaciones que lograron vincularse a nuevos mercados. Con estos recursos las mujeres reinvirtieron en la actividad productiva y mejoraron la calidad de vida de sus familias y de ellas mismas. En este proceso las mujeres no solo fortalecieron su autoconfianza, sino también su liderazgo en el ámbito productivo y empresarial. Incursionaron en la diversificación de actividades como la producción de plántulas en invernaderos, de biofertilizantes y abonos orgánicos, logrando así disminuir los costos de producción y contar con otras fuentes de ingresos. El hecho de que ahora se reconozcan como empresarias marca un cambio significativo en su autopercepción. A nivel organizativo, las asociaciones hortofrutícolas consolidaron su funcionamiento, respaldadas por una mayor cohesión y apoyo mutuo entre las mujeres. Paralelamente, las mujeres establecieron nuevos vínculos con otras mujeres fuera de la asociación y con instituciones de apoyo, fortaleciendo el tejido social y económico de las comunidades involucradas.

Estos logros son claros indicios del impacto positivo y transformador de la intervención del PDT Nariño en la equidad de género en el contexto de las dos cadenas productivas consideradas. Por ello, este documento tiene como propósito principal poner en valor su experiencia, reconstruyendo los procesos desarrollados y, con base en ello, presentar un **Modelo para el fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género** que pueda servir de referente para futuras intervenciones en este ámbito. A lo largo del documento se explora el marco conceptual del empoderamiento económico de las mujeres en las cadenas productivas, se presenta el modelo con sus diferentes fases, estrategias para la intervención y ejes, y se incluyen las condiciones que resultaron habilitantes para la experiencia desarrollada, así como los factores que contribuyeron a su éxito, para concluir con algunos los valores añadidos generados por la intervención.

2. El empoderamiento económico de las mujeres

Fomentar la equidad de género en las cadenas productivas implica impulsar el empoderamiento económico de las mujeres en las unidades de producción familiar, asociaciones productivas y empresas de la cadena, para que participen con igualdad de derechos y beneficios que los hombres. El empoderamiento económico de las mujeres se manifiesta cuando cuenta con: a) acceso a los recursos, lo que implica opciones para avanzar económicamente; y, b) agencia, que representa el poder de tomar decisiones económicas y actuar en consecuencia¹. A continuación, se presenta un esquema que destaca los elementos clave para el empoderamiento económico de mujeres en cadenas productivas.

La intervención en la que se basa este modelo se centra tanto en mejorar el acceso de las mujeres a los recursos productivos como en fortalecer su capacidad de agencia y poder para actuar. Para lograr un mayor acceso a recursos, se implementan acciones en dos áreas: primero, facilitando el acceso a activos como infraestructura y equipos, y segundo, mejorando el acceso a servicios agropecuarios, como capacitación, asistencia técnica, insumos y acceso a la tecnología. Por otro lado, para fortalecer la agencia de las mujeres la intervención se enfoca en tres aspectos de este marco: la toma de decisiones, la autoconfianza y el desarrollo de capacidades. En la descripción del modelo se ilustra en cada acción de género con qué elemento o elementos de este marco de empoderamiento económico se alinea.

Figura 1. El marco de empoderamiento económico de las mujeres



Fuente: gráfica diseñada con base en el modelo de Fair&Sustainable Consulting y AgriProFocus.

¹ Golla, A; Malhotra, A; Nanda, P and Mehra, R. Understanding and Measuring Women's Economic Empowerment: Definition, Framework and Indicators. International Center for Research on Women. 2011.

3. El modelo para el fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género

3.1. Estructura y contenido

El modelo para el fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género se estructura en tres fases: planificación, contratación e implementación; dos estrategias, que dependen de las características de la cadena; y, dos ejes de intervención, que adquieren connotaciones diferentes en función de la cadena. Todo ello se detalla en las figuras 2 y 3 que se recogen a continuación. Este modelo adopta un enfoque de transversalización de género, integrando sistemáticamente la perspectiva de género en todas las etapas y todos los ejes de trabajo.

La transversalización de género se concreta en las tres fases de la intervención, de la siguiente forma:

- En la primera fase de planificación, identificando y priorizando las necesidades específicas de las mujeres.
- En la segunda fase de contratación, seleccionando socios y aliados con criterios de género.
- En la tercera fase de implementación, priorizando acciones para fortalecer la posición de las mujeres en las unidades de producción y en las asociaciones productivas de la cadena.

Figura 2: Modelo de fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género



En la fase de implementación, la transversalización de género se desarrolla en dos ejes de trabajo: el eje socio-empresarial y el eje productivo-comercial.

- En el eje socio-empresarial se trabaja el fortalecimiento de la equidad de género dentro las unidades familiares de producción y de las organizaciones productivas.

3. El modelo para el fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género

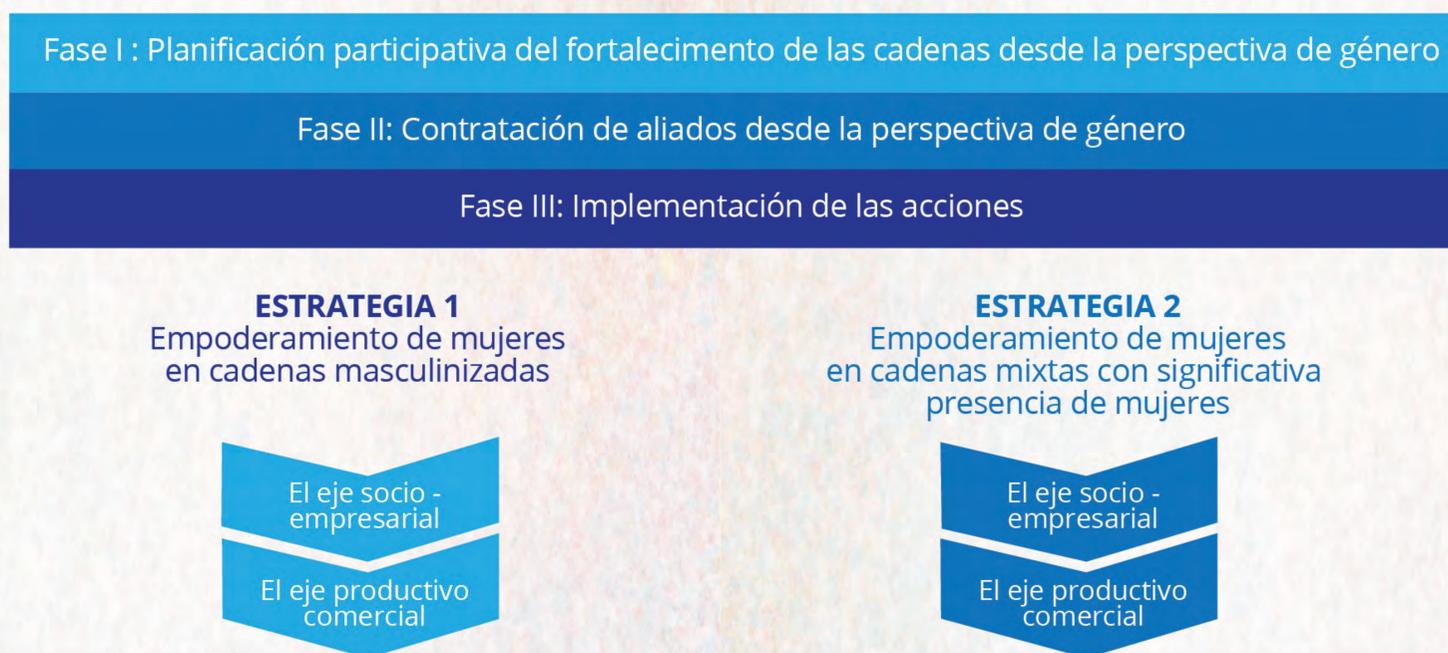
3.1. Estructura y contenido

El modelo para el fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género se estructura en tres fases: planificación, contratación e implementación; dos estrategias, que dependen de las características de la cadena; y, dos ejes de intervención, que adquieren connotaciones diferentes en función de la cadena. Todo ello se detalla en las figuras 2 y 3 que se recogen en las siguientes páginas. Este modelo adopta un enfoque de transversalización de género, integrando sistemáticamente la perspectiva de género en todas las etapas y todos los ejes de trabajo.

La transversalización de género se concreta en las tres fases de la intervención, de la siguiente forma:

- En la primera fase de planificación, identificando y priorizando las necesidades específicas de las mujeres.
- En la segunda fase de contratación, seleccionando socios y aliados con criterios de género.
- En la tercera fase de implementación, priorizando acciones para fortalecer la posición de las mujeres en las unidades de producción y en las asociaciones productivas de la cadena.

Figura 2: Modelo de fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género



En la fase de implementación, la transversalización de género se desarrolla en dos ejes de trabajo: el eje socio-empresarial y el eje productivo-comercial.

- En el eje socio-empresarial se trabaja el fortalecimiento de la equidad de género dentro las unidades familiares de producción y de las organizaciones productivas.

– En el eje productivo-comercial se busca mejorar las capacidades productivas y comerciales de las mujeres productoras y de sus organizaciones.

La estrategia de intervención para fortalecer la posición de las mujeres en las cadenas productivas depende de las características de género de estas cadenas, identificándose dos contextos diferentes:

– Cadenas masculinizadas, donde los hombres dominan la actividad productiva, tanto a nivel de las unidades de producción familiar como en las organizaciones. En este contexto las intervenciones para mejorar la posición de las mujeres se enfocan en visibilizar y fortalecer a las mujeres como productoras a la par de sus esposos, principalmente con acciones de sensibilización de género de hombres y mujeres y de capacitación y asistencia técnica dirigidas al núcleo familiar y no solamente a los hombres, como suele ser la práctica.

– Cadenas mixtas con presencia significativa de mujeres, donde las organizaciones son mixtas pero, en la práctica, las mujeres se hacen cargo de la actividad productiva. En el caso concreto de la cadena hortofrutícola en Nariño, la mayoría de los hombres están vinculados a actividades económicas en la ciudad, dejando las actividades agrícolas en manos de las mujeres. En este contexto, las acciones para mejorar la posición de las mujeres se enfocan en fortalecerlas en su rol de productoras y empresarias a nivel de la unidad de producción, como lideresas de las organizaciones productivas, y como administradoras de procesos colectivos de producción y comercialización.

En cada uno de estos escenarios la estrategia a adoptar en la Fase de Implementación y las acciones concretas de género a desarrollar en los dos ejes del fortalecimiento son diferentes, tal como se detalla en la Figura 3.

Figura 3: La Fase III del Modelo para el Fortalecimiento de Cadenas Productivas desde el Enfoque de Género



Fase I: Planificación participativa para el fortalecimiento de las cadenas desde el enfoque de género

La primera fase del proceso de fortalecimiento de las cadenas desde la perspectiva de género comienza con un **diálogo del equipo coordinador de la intervención con cada una de las organizaciones productivas de la cadena para identificar sus principales necesidades**. Por lo general, estas organizaciones están representadas por líderes masculinos cuyos intereses no necesariamente reflejan las necesidades de las mujeres. En el ámbito rural las mujeres tienen a su cargo procesos distintos, la disponibilidad de tiempo es diferente y la carga de trabajo también. Por consiguiente, es importante entablar un diálogo con las mujeres para escuchar y comprender sus perspectivas, sus intereses y las áreas prioritarias en las que requieren apoyo. En organizaciones masculinizadas o dominadas por hombres suele ser un reto convocar la participación de mujeres. En estas circunstancias se busca el respaldo de una lideresa de la comunidad, quien facilita la convocatoria de las mujeres en un lugar y en un horario más acorde a sus responsabilidades y disponibilidad de tiempo.

Este diálogo y escucha de las mujeres y de los hombres se concreta en un plan consensuado de trabajo para cada organización productiva dentro del marco de la planificación general de la intervención.

Un segundo elemento para integrar el enfoque de género en esta fase implica la **planificación desde la estrategia de acción afirmativa**, también conocida como discriminación positiva. Esta estrategia busca superar las brechas históricas existentes entre hombres y mujeres mediante medidas específicas que favorezcan a las mujeres. En concreto, se da prioridad a las mujeres en los procesos de capacitación, asesoramiento y dotación de insumos y equipamiento, asegurando una cuota de participación de al menos el 60 % para mujeres o reservando cupos exclusivos para ellas, con el objetivo de equilibrar su acceso a recursos productivos de manera individual o colectiva. En cadenas productivas dominadas por hombres, esta estrategia garantiza que las mujeres tengan acceso a la capacitación técnica a la que antes no se las invitaba. Asimismo, implica que las inversiones en el marco de la intervención se hagan a nombre de las mujeres, incluso en fincas propiedad de sus esposos.

Al mismo tiempo, el equipo a cargo de la intervención construye **alianzas con las autoridades locales y actores estratégicos territoriales**, para poder llegar al territorio con una oferta más robusta, aprovechando los recursos disponibles y evitando la duplicación de esfuerzos. Para ello se lleva a cabo un proceso de consulta con entidades como Gobernación, Alcaldías y actores de cooperación, a fin de elaborar un mapeo inicial de todos los actores interviniendo en la cadena productiva, incluyendo universidades, organizaciones internacionales como el IICA y la FAO, ONG locales o asociaciones gremiales del sector agropecuario, entre otros. Durante este proceso es crucial identificar la experiencia en materia de género y las acciones y metas de los actores relacionadas con la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres, para poder coordinar acciones. Por ejemplo, en el marco del PDT Nariño, se coordinaron talleres sobre economía del cuidado, autonomía económica y violencia de género en colaboración con la FAO y la Secretaría de Género de la Alcaldía de Pasto. De esta manera se logran canalizar servicios más adecuados y eficientes para las comunidades, especialmente para las mujeres.

Fase II: La contratación de socios implementadores desde la perspectiva de género

La contratación de socios operadores a cargo de la implementación de las acciones desempeña un papel crucial para garantizar resultados positivos en términos de equidad de género.

Con este propósito, el punto de inicio es asegurar que los términos de referencia en las convocatorias públicas para proceder a la contratación, incluyan metas específicas en cuanto a género, tales como alcanzar una participación femenina de 60% en los procesos de formación socio-empresarial y técnica. Además, se solicita a los oferentes el desarrollo de una metodología que contribuya a la equidad de género y al empoderamiento de las mujeres.

La selección se lleva a cabo incluyendo criterios de género en la matriz de evaluación de las propuestas. Esta selección no se basa únicamente en los documentos de la oferta, sino que también incluye entrevistas para evaluar la experiencia de la entidad oferente y la idoneidad de la metodología planteada, en términos de género. Se busca indagar en profundidad sobre el conocimiento y las herramientas que la entidad oferente puede aportar. La preferencia se otorga a implementadores con experiencia en el territorio y arraigo local, con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad de las relaciones y de la asistencia técnica dirigida a las mujeres.

Fase III: La implementación de acciones desde una perspectiva de género

La estrategia de intervención para empoderar a las mujeres en las cadenas productivas se construye considerando las realidades de género presentes en dichas cadenas. La primera estrategia enfoca el fortalecimiento de la posición de las mujeres en cadenas productivas lideradas por hombres, mientras la segunda estrategia aborda las particularidades de la intervención en cadenas mixtas donde las mujeres lideran.

Estrategia 1: Empoderamiento de las mujeres en cadenas productivas masculinizadas

Eje 1. Socio-empresarial

La problemática de género

Las organizaciones productivas presentan importantes brechas de género en cuanto a participación, liderazgo y acceso a servicios de asistencia técnica y espacios de formación. En las cadenas masculinizadas los hombres suelen considerarse los productores y son quienes representan a sus esposas en los espacios organizativos, reflejando la cultura patriarcal en las comunidades rurales.

En el contexto de las actividades productivas a nivel familiar es evidente que las mujeres desempeñan un

¿Cómo trabajar el fortalecimiento socio-empresarial de organizaciones masculinizadas desde el enfoque de género?

- Se parte de un enfoque centrado en el núcleo familiar, que es considerado parte integral de la organización.

Por consiguiente, el proceso de formación y empoderamiento de mujeres no se limita únicamente a las mujeres asociadas, sino también reconoce e involucra a las esposas e hijas de los socios.

papel crucial, pero con frecuencia su labor pasa desapercibida. A pesar de su contribución significativa, muchas de ellas no se auto reconocen como productoras y tampoco reciben el reconocimiento debido por parte de la comunidad o de actores externos. Cuando ellas forman parte de las organizaciones tienen mucha timidez para participar en los espacios que se generan. Con frecuencia son relegadas a roles secundarios, sin tener igualdad de oportunidades para participar equitativamente en la toma de decisiones y aportar con sus perspectivas.

Las entidades públicas generalmente centran sus procesos de apoyo en aspectos técnicos de las organizaciones, dejando de lado los temas socio empresariales y prestando aún menos atención a cuestiones de género. Esto resulta evidente en las carencias que presentan las organizaciones en estos aspectos.

- Se asegura una cuota de al menos un 60% para las mujeres. Dado que las mujeres tienen escasa experiencia en participar o liderar organizaciones productivas, los procesos de formación, tanto en habilidades blandas como en conocimientos contables o administrativos, entre otras temáticas, priorizan la participación de mujeres.
- Se organizan las actividades en horarios y lugares accesibles para las mujeres. La experiencia demuestra que las mujeres se sienten más cómodas y seguras en espacios cercanos y familiares.
- La facilitación de las actividades formativas se enfoca en crear un ambiente que apoye a las mujeres para superar su timidez y fomentar su participación activa.
- Se inicia con los procesos de sensibilización de género.

Acciones de género

En el eje socio-empresarial se desarrollan las siguientes acciones:

1.1 Diagnóstico socio-empresarial y planificación desde el enfoque de género

Como punto de partida del fortalecimiento socio-empresarial, se realiza un diagnóstico de cada organización para identificar las fortalezas y debilidades en aspectos como la estructura organizacional, la contabilidad, los aspectos técnicos-comerciales y de gestión de proyectos.

Y, en concreto, se trata de identificar el rol de las mujeres en la dinámica de la organización: ¿cuántos hombres y cuántas mujeres son miembros de la organización?, ¿las mujeres participan activamente y ocupan puestos en la junta directiva?, ¿existe alguna política o programa orientado a la equidad de género?. En base a los resultados del diagnóstico se diseña un plan de fortalecimiento socio-empresarial que incluyen el fomento de una mayor equidad de género en la organización.

En la *Caja de Herramientas* de este Modelo, se encuentra a modo de ejemplo el diagnóstico socio-empresarial de una organización láctea con su respectivo plan de fortalecimiento socio-empresarial con enfoque de género.

1.2 Procesos de sensibilización de género de hombres y mujeres

Un aspecto fundamental para promover cambios en las dinámicas de género, tanto a nivel familiar como en el entorno organizativo, son los procesos de sensibilización de género de hombres y mujeres.

Es crucial el desarrollo de estas sesiones al inicio del proceso de fortalecimiento socio-empresarial, ya que promueve un cambio de mentalidad en los hombres, otorgándole voz y espacio a las mujeres y fomentando una mayor confianza y una participación más activa por parte de ellas en todo el proceso. También facilita la generación de un respaldo colectivo para la discusión de los estatutos de la organización en términos de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

En el siguiente cuadro se ofrece un detalle los procesos de sensibilización desarrollados.

Sesiones de sensibilización de género con hombres y mujeres

Objetivos

- Crear conciencia sobre los roles y normas tradicionales de género que afectan la igualdad de derechos y oportunidades de hombres y de mujeres.
- Promover un mayor entendimiento, respeto y equidad, así como impulsar cambios positivos en actitudes y comportamientos asociados a la construcción de género.

Temática de sesiones

- La economía del cuidado y el aporte económico de las mujeres a la economía del hogar.
- La violencia de género: Ley 1257, tipos de violencia y ruta de atención en casos de violencia.
- Los derechos de las mujeres.

Metodología

- Las sesiones de sensibilización no son talleres de capacitación sino espacios destinados a facilitar la reflexión y análisis colectivo con hombres y mujeres.
- Se busca crear un ambiente seguro y de confianza donde se fomenta la participación activa de todos los participantes, hombres y mujeres, y el respeto a las diferentes opiniones y experiencias.
- A partir de la reflexión sobre situaciones de la práctica cotidiana, se cuestionan los roles y normas de género que generan discriminación y desigualdad.
- Para iniciar las reflexiones sobre las relaciones de género, los videos cortos y juegos de roles son herramientas idóneas.



Capacidades percibidas



Autoestima



Confianza para hablar

- Para reflexionar sobre la economía del cuidado y el aporte económico de las mujeres, se utilizan herramientas tradicionales del trabajo de género, como el “Uso del tiempo” y “El valor del trabajo de las mujeres”, que permiten visibilizar las múltiples tareas, tanto productivas como reproductivas y comunitarias, que asumen las mujeres y fomentan la reflexión sobre la redefinición de roles en el ámbito familiar, promoviendo el trabajo y la toma de decisiones compartida.
- El trabajo con un facilitador masculino ayuda en el diálogo con los hombres, pues él puede compartir su experiencia personal en la construcción de su masculinidad, lo que facilita una reflexión más abierta entre los hombres.

Herramientas

- En la *Caja de Herramientas* se pueden encontrar las presentaciones de los talleres sobre la economía de cuidado y la violencia de género utilizadas por el PDT Nariño. Las demás herramientas de sensibilización de género pueden encontrarse en diversas fuentes bibliográficas sobre el trabajo con perspectiva de género.

1.3 Fortalecimiento del liderazgo de mujeres y hombres

Para superar los desafíos vinculados a los miedos y la timidez, así como la falta de experiencia de las mujeres en entornos productivos masculinizados, los procesos formativos en el ámbito socio-empresarial se revelan como una valiosa oportunidad. En este contexto, el fortalecimiento de las habilidades blandas emerge como un elemento esencial para empoderar a las mujeres y fomentar su participación activa.

Los talleres diseñados para potenciar estas habilidades se centran en dos temáticas fundamentales. En primer lugar, se aborda el manejo de relaciones interpersonales, explorando temas clave como la comunicación asertiva, la resolución pacífica de conflictos, la empatía y la resiliencia. La segunda temática se concentra en aspectos organizativos y de cohesión, tocando temas relacionados con el liderazgo, el trabajo en equipo y la colaboración. Estas habilidades son fundamentales para fortalecer la presencia y la influencia de las mujeres en las organizaciones productivas, permitiéndoles desempeñar roles destacados y contribuir de manera significativa a la dinámica productiva.

En paralelo, se introduce a los socios y socias en aspectos contables, administrativos y tributarios esenciales para cumplir con la normativa y asegurar el buen desempeño de la asociación. Esto va de la mano con una asesoría específica para aquellas personas encargadas de estos aspectos en la organización.

La combinación de fortalecimiento de habilidades blandas y conocimientos prácticos en temas administrativos



Confianza para hablar



Liderazgo



Gerencia

y contables busca no solo superar las barreras individuales, sino también dotar a las mujeres de las herramientas necesarias para participar activamente y con confianza en los espacios productivos. Este enfoque integral promueve la equidad de género y contribuye al desarrollo sostenible de las asociaciones.

1.4 Fortalecimiento organizativo con equidad de género

Con frecuencia las asociaciones productivas adoptan estatutos elaborados por terceros, siguiendo un proceso formal para cumplir con requisitos normativos. Para fortalecer el compromiso de asociadas y asociados resulta importante revisar y ajustar de manera colectiva estos estatutos, asegurando que reflejen el compromiso con la promoción de la equidad de género. Como elementos clave se introducen la participación equitativa de mujeres y hombres en los órganos de dirección de la asociación, y la creación de un comité específico de género.

El Comité de Género tiene como objetivo velar por los derechos de las mujeres, no solo de las socias, sino también de aquellas que forman parte de los núcleos familiares de los asociados, y propiciar su participación en la organización y en los espacios de toma de decisiones.

Entre sus objetivos específicos se encuentra el empoderamiento de las mujeres para que integren la junta directiva y otros comités de la organización, siendo participes de las decisiones que se tomen; la gestión de proyectos orientados a fortalecer las capacidades de las mujeres socias y de aquellas otras que pertenecen a los núcleos familiares de los asociados; y, la prevención de cualquier acto de violencia o discriminación en su contra.

En la *Caja de Herramientas* se encuentran ejemplos de los Estatutos de una Asociación y del Reglamento del Comité de Género.

Eje 2. Productivo-comercial

2.1. Capacitación y asistencia técnica convocando al núcleo familiar y fortaleciendo la administración conjunta de la finca

Problemática de género

En las cadenas productivas lideradas por hombres, los servicios de capacitación y asistencia técnica suelen estar dirigidos a ellos principalmente, ignorando el hecho de que las unidades de producción agropecuaria son empresas familiares donde las mujeres contribuyen significativamente con su trabajo y sus conocimientos.

La ausencia de participación femenina en los servicios de formación productiva conlleva una pérdida de eficacia y efectividad de los mismos. De hecho, diversas experiencias han demostrado que la adopción de nuevas tecnologías y nuevos métodos de trabajo se acelera cuando las mujeres están participando en estos procesos de transferencia productiva y comercial.



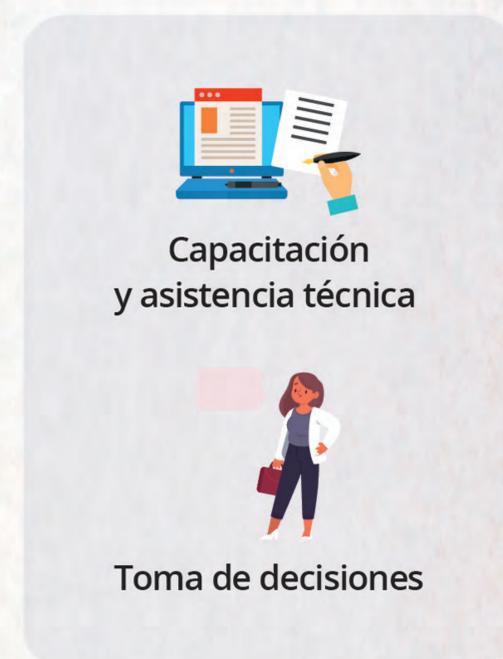
Acciones de género

Las iniciativas de capacitación y asistencia técnica se orientan hacia el núcleo familiar en su totalidad, abarcando a hombres, mujeres, hijas e hijos mayores. Este enfoque busca fomentar la participación equitativa de todos los miembros de la familia, promoviendo un ambiente propicio para el aprendizaje colectivo que facilite el diálogo y la planificación conjunta para el desarrollo productivo.

Para lograrlo, la convocatoria se diseña considerando horarios adecuados para las mujeres, teniendo en cuenta sus responsabilidades y tiempos específicos. Al convocar a las mujeres junto con sus esposos, es menos probable que estos pongan obstáculos para que ellas asistan a las actividades.

El empleo de herramientas que facilitan la planificación conjunta se revela como un componente esencial en la gestión eficiente de las actividades productivas y en el fomento de posiciones más equitativas de hombres y mujeres en la gestión de la unidad ganadera. Un ejemplo de esta práctica es la utilización de los registros necesarios para obtener la certificación de Buenas Prácticas Ganaderas (BPG). Estos registros no sólo son documentos técnicos, sino que se convierten en herramientas valiosas que promueven la transparencia y la comunicación efectiva entre hombres y mujeres involucrados en la actividad pecuaria.

Al completar estos registros tanto hombres como mujeres se mantienen debidamente informados sobre las prácticas y procedimientos específicos requeridos. Este conocimiento compartido no solo permite la obtención de certificaciones, sino que también sienta las bases para un diálogo constante y una planificación conjunta. En este contexto, las conversaciones sobre labores pecuarias, gastos, inversiones y gestión de las ganancias se vuelven más colaborativas y fundamentadas en datos concretos. Así, se construye una base sólida para el desarrollo sostenible de la actividad pecuaria, donde hombres y mujeres desempeñan roles activos e igualmente informados en la gestión integral del proceso productivo.



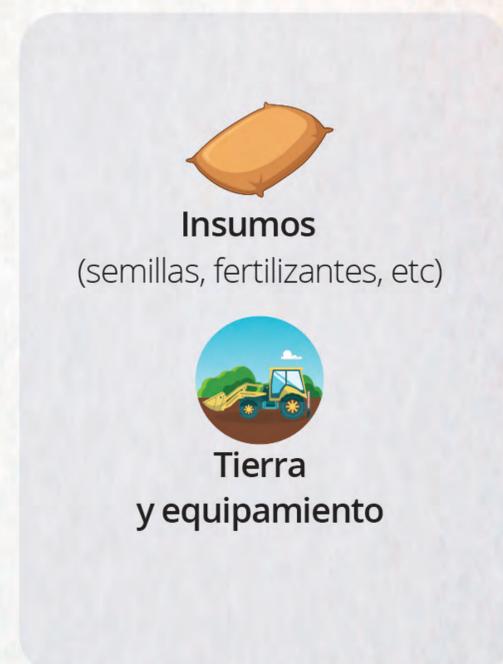
2.2 Entrega de activos productivos con prioridad a las mujeres y en función de sus necesidades

Problemática de género

La titularidad de la tierra y la acumulación de activos en las explotaciones agropecuarias suelen registrarse a nombre de los hombres. Asimismo, los programas y proyectos destinados a fomentar el desarrollo agropecuario suelen entregar nuevos recursos a los hombres socios de las organizaciones, ampliándose aún más la brecha entre hombres y mujeres en el acceso a activos productivos.

Acciones de género

Para abordar las brechas de género en el acceso a recursos productivos se implementa una estrategia de acción afirmativa, de forma tal que las



inversiones en infraestructura, equipos, materiales, insumos y otros apoyos para, por ejemplo, la certificación BPG de las parcelas, se hacen a nombre de las mujeres. En cada asociación productiva estas inversiones fueron discutidas y ajustadas mediante un proceso de planificación participativa en diálogo con las mujeres, basándose en sus necesidades, tal como se describe en la Fase I de planificación. Un aspecto crucial al decidir sobre la inversión en infraestructura y/o tecnología es evaluar cómo estas innovaciones impactarán en el trabajo de las mujeres (ver cuadro siguiente).



Sin embargo, en diversas ocasiones las mujeres carecen de control sobre la tierra y no tienen la autonomía para tomar decisiones por su cuenta sobre nuevas inversiones o gastos que conllevan las certificaciones de las fincas. Una forma de solventar esta situación es involucrar al núcleo familiar para garantizar el respaldo del esposo; ahora bien, es importante realizar inversiones a nombre de las mujeres, en lugar de hacerlo a nombre de los hombres, ya que esto promueve un mayor poder de decisión de ellas en la gestión de la finca.

Acciones que alivian el trabajo de las mujeres (*)

Problemática de género

En el ámbito rural las mujeres enfrentan una triple carga de trabajo que abarca desde el cuidado del hogar hasta labores agropecuarias y participación en actividades comunitarias. Esta sobrecarga limita su capacidad para asumir nuevas responsabilidades en la cadena a nivel de la producción o de la organización productiva. Por ende, resulta esencial examinar cómo se puede aliviar el trabajo de las mujeres, permitiéndoles así dedicar tiempo de calidad a las actividades productivas, involucrarse sin conflictos ni culpabilidades en el trabajo organizativo y, en definitiva, facilitarles condiciones para desarrollar plenamente su potencial al interior de la cadena.

Además de fomentar la redistribución equitativa de las tareas domésticas mediante procesos de sensibilización de género (ver punto 1.2), es importante identificar alternativas para aliviar la carga de trabajo de las mujeres en el ámbito reproductivo o productivo. Al mismo tiempo, cualquier innovación propuesta debe tener en cuenta esta realidad y buscar alternativas y tecnologías que faciliten el trabajo de las mujeres, no que lo incrementen.

Acciones de género

- Identificación de la inversión de tiempo de las mujeres.
- Valorar el impacto de las innovaciones propuestas en el tiempo de trabajo de las mujeres.
- Identificar e implementar alternativas que puedan aliviar la carga de trabajo de las mujeres en lo productivo y/o en lo reproductivo:

- Tecnologías que alivian el trabajo. En la intervención en la que se basa este modelo, la introducción de cercas eléctricas redujo el tiempo de trabajo para mover el ganado, tarea a cargo principalmente de las mujeres. Otra tecnología positiva fue la introducción de riego por aspersión en los viveros de plántulas en la cadena hortofrutícola cuyo análisis se aborda a continuación.

- Proximidad de los espacios productivos a la casa. En la experiencia modelizada, en vez de instalar un invernadero grande a distancia de las viviendas, se optó por varios viveros pequeños a lado de las casas, permitiendo a las mujeres combinar más fácilmente sus responsabilidades en el hogar con el cuidado de los viveros y por ende tener un mejor seguimiento de la producción de plántulas.

- Servicios como agua potable cerca o dentro de la casa.

(*) El contenido de este recuadro se refiere a las dos cadenas consideradas en este Modelo, la cadena láctea y la cadena hortofrutícola.

Estrategia 2: Empoderamiento de las mujeres en cadenas mixtas con participación importante de mujeres

Eje 1. Socio-empresarial

La problemática de género

En el contexto de organizaciones mixtas donde las mujeres tienen una presencia significativa, se enfrentan desafíos arraigados en la cultura de género. En primer lugar, las mujeres tienen escasa experiencia en liderar y gerenciar organizaciones productivas. En segundo lugar, existe el riesgo de que las mujeres líderes enfrenten una falta de reconocimiento y resistencia como respuesta por desafiar las normas de género tradicionales. Esta resistencia a una participación activa de las mujeres puede venir de sus esposos, pero también de otras mujeres, ya que no se suele asociar a las mujeres con roles de liderazgo. La cultura patriarcal ha asignado históricamente el liderazgo a los hombres, consolidando un modelo de poder sobre los demás que se sustenta en el control y la dominación de los otros. Las mujeres difícilmente son reconocidas o aceptadas como líderes, incluso cuando reproducen las pautas del poder masculino.

El liderazgo de las mujeres se construye desde nuevas pautas, desde el 'poder con', promoviendo la colaboración y la inclusión, y desde el 'poder para', buscando el beneficio colectivo. Además, se fortalece desde el 'poder propio', fomentando la autoestima, la autoconfianza y la conciencia crítica para reconocer y cuestionar las estructuras de poder y las normas de género.

Esta transformación no sólo redefine el liderazgo, sino que también abre el camino hacia una forma más colaborativa y equitativa de dirigir organizaciones y hogares. Así se construye un liderazgo que empodere a todos, independientemente del género, y que celebre la diversidad de perspectivas y habilidades que cada individuo aporta al colectivo.

Acciones de género

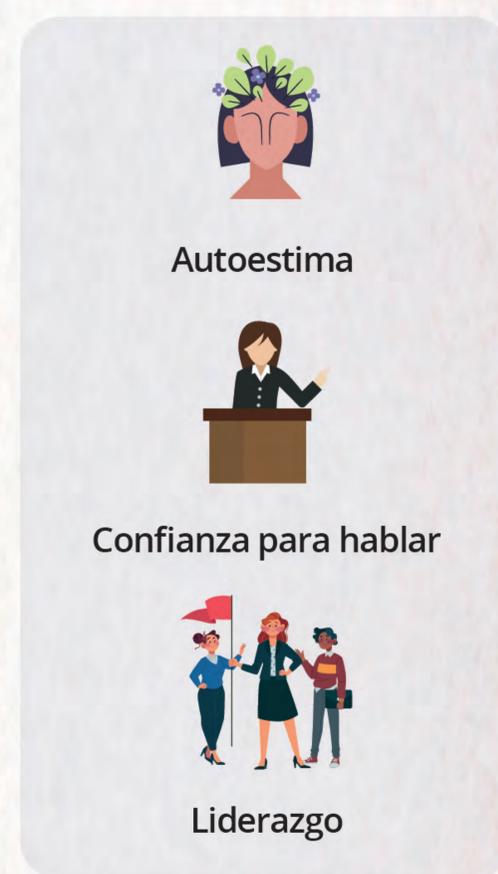
En el ámbito socio-empresarial se implementan las mismas acciones que se presentaron en la estrategia

para las cadenas masculinizadas. Esto incluye el diagnóstico y planificación socio-empresarial desde una perspectiva de género, la sensibilización de género, y el fortalecimiento organizativo bajo la perspectiva de género.

Sin embargo, al trabajar con organizaciones con presencia significativa de mujeres, se confiere especial atención a trabajar su autoconfianza, sus habilidades de liderazgo y comunicación, y una cultura de colaboración y apoyo mutuo entre ellas.

1.1 Fortalecimiento del liderazgo femenino y de la unión entre mujeres (sororidad)

Para abordar los desafíos asociados a los liderazgos femeninos se fortalecen las **habilidades blandas** desde una cultura de liderazgo inclusivo y colaborativo, de manera que se formen lazos sólidos entre socios y socias, fomentando la comprensión mutua y la colaboración. Para ello se desarrollan dos talleres cortos con duración de tres horas cada uno. La primera temática abordada es la toma de decisiones, el liderazgo y el trabajo colaborativo. Se trabaja el desarrollo de la empatía a través del intercambio de experiencias, y se resalta la importancia de encontrar desafíos comunes en los espacios colectivos, ya que esto crea un sentido de solidaridad que fortalece la conexión entre las participantes. En un segundo taller se aborda la resolución de conflictos y la comunicación asertiva, explorándose cómo emplear la comunicación asertiva para canalizar pensamientos y sentimientos hacia los compañeros y compañeras. Se toma conciencia sobre cómo reflexionar sobre conflictos cotidianos resulta beneficioso, permitiendo que las y los participantes desarrollen sus propias herramientas para la resolución de problemas. La utilización de la dramatización es una herramienta especialmente útil, mejorando así la comprensión y la resolución pacífica de los desafíos interpersonales.



El fortalecimiento de habilidades blandas se complementa con sesiones exclusivas para mujeres usando la metodología **círculos de mujeres**. Estos círculos son espacios que brindan un ambiente seguro para compartir experiencias y sentimientos y crear lazos de afinidad. Este proceso se inicia con un primer círculo centrado en la temática del autocuidado como práctica política de bienestar individual y colectivo. El objetivo es que cada participante se conozca y valore a sí misma, lo que les ayuda a integrarse con confianza al grupo. A partir de las experiencias compartidas por las mujeres, se identifican las violencias de género que enfrentan y se resalta la importancia de que en primer lugar se atiendan y se quieran a sí mismas. La metodología de los círculos de mujeres se puede encontrar en la *Caja de Herramientas* de este Modelo.

En conjunto, estos procesos fortalecen los liderazgos femeninos colaborativos y promueven la sororidad; es decir, la solidaridad y apoyo mutuo entre las mujeres, que surge cuando reconocen que comparten experiencias comunes de discriminación y violencia de género. El resultado es una red de apoyo entre mujeres, donde comienzan a conectarse no solo como integrantes de una organización, sino como compañeras.

1.2 Fortalecimiento de capacidades gerenciales de las lideresas

Para empoderar a las mujeres y crear oportunidades de liderazgo es necesario darles las herramientas gerenciales necesarias. Se desarrollan tres talleres cortos de formación, de tres horas cada uno, con un enfoque práctico en temas clave como contabilidad, administración y aspectos tributarios. En la primera sesión se exponen conceptos básicos contables, manejo de facturación electrónica y manejo de registros contables. En una segunda sesión se capacita a las juntas directivas en la vinculación laboral. En la última sesión se realiza revisión de la documentación legal de la asociación (RUT, Cámara de Comercio, declaración de renta) y se analiza el estado actual de acuerdo con sus responsabilidades legales y tributarias.



Paralelamente a los procesos de formación, se brinda asesoría puntual para resolver las dificultades encontradas en el no cumplimiento de las responsabilidades legales y tributarias. Este apoyo garantiza que las mujeres se sientan respaldadas para enfrentar los nuevos retos en el espacio público, y capaces de aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones del mundo real como la declaración de renta, la elaboración de contratos con compradores o el pago de los impuestos.

Eje 2. Productivo-comercial

Problemática de género

Las mujeres suelen comercializar sus productos agropecuarios sin valor agregado y a precios bajos y volátiles en mercados locales cercanos a sus hogares. Su conocimiento sobre oportunidades de mercado más allá de su localidad es limitado. Esta falta de información, combinada con una baja autoconfianza y limitadas capacidades comerciales, dificulta la búsqueda y establecimiento de nuevas relaciones comerciales que podrían resultar más ventajosas.

En muchas ocasiones, las mujeres carecen de la capacidad productiva necesaria para cumplir con las exigencias del mercado. Los programas de desarrollo rural a menudo se centran en cadenas masculinizadas o donde las mujeres son invisibles, descuidando aquellas en las que las mujeres controlan la producción. Por tanto, los servicios de asistencia técnica necesarios para mejorar la producción y su posición en los mercados, simplemente no están disponibles para ellas o no son de fácil acceso. Adicional a ello, la inversión en tecnología, fundamental para mejorar la productividad y agregar valor a la producción, se ve limitada por los escasos recursos financieros de las mujeres.

Superar estas barreras implica trabajar desde un enfoque integral, combinando el fortalecimiento de la capacidad técnica de las unidades productivas y asociaciones con la mejora de las competencias comerciales y empresariales de las mujeres para establecer nuevas relaciones comerciales y, a la par, fomentando el desarrollo de nuevos servicios y eslabones en la cadena accesibles a las mujeres.

2.1. Capacitación, asistencia técnica y capitalización de las mujeres para estandarizar la producción y propiciar el acceso a nuevos mercados

Acciones de género

Como primer paso para acceder a nuevos mercados es necesario potenciar la capacidad productiva de las mujeres y sus asociaciones, mejorar la calidad y/o diversificar la oferta. Para lograr esto se desarrolla medidas de acción afirmativa, combinando capacitación y asistencia técnica prioritaria para las mujeres e inversiones directas en sus unidades productivas, con inversiones en las organizaciones a las que pertenecen.

Los procesos de formación técnica se diseñan con base en las condiciones específicas de las mujeres, enfocados en su empoderamiento productivo. Esto se consigue:

- Haciendo convocatorias en horarios compatibles con los tiempos de las mujeres.
- Previendo una persona para cuidar a las niñas y niños pequeños que acompañan a las mujeres.
- Trabajando con profesionales técnicas mujeres que pueden establecer una relación de mayor confianza y empatía.
- Visitando y acompañando a las mujeres en los procesos propios de sus fincas y sus organizaciones, entornos donde las mujeres se sienten más cómodas y aprenden con más facilidad.
- Enfatizando las capacidades propias de las mujeres y estimulando su liderazgo empresarial en los procesos de mejora.

Simultáneamente se realizan inversiones estratégicas en el fortalecimiento de las asociaciones productivas, con equipos informáticos para mejorar la gestión administrativa, y con infraestructura, equipos y herramientas para facilitar procesos colectivos de postcosecha, transformación y comercialización de los productos. En este proceso de cambio tecnológico se priorizan tecnologías accesibles, de fácil mantenimiento y diseñadas para aliviar el trabajo de las mujeres. Este enfoque integral busca no solo elevar la productividad, sino también garantizar el liderazgo y el bienestar de las mujeres involucradas.

2.2. Coaching comercial para establecer nuevas alianzas comerciales

Acciones de género

Para facilitar el acceso de las mujeres a nuevos mercados es necesario fortalecer sus habilidades comerciales y empresariales. Se comienza creando la imagen corporativa de la asociación y las piezas



**Capacitación
y asistencia técnica**



**Conocimiento
y tecnología**



**Tierra
y equipamiento**

gráficas diseñadas específicamente para destacar y posicionar a las mujeres y sus asociaciones en el mercado. Estas herramientas no solo resaltan sus productos y visibilizan a las mujeres, sino que también facilitan el contacto con potenciales compradores.

Antes de identificar y sentarse con posibles compradores, se capacita a las mujeres y hombres líderes de las asociaciones en dos sesiones de cuatro horas para su participación en ruedas de negocio, guiándoles en la identificación de las fortalezas de sus productos y en el cálculo de la oferta productiva y del costo de producción. Así mismo, se ejercitan en la elaboración y presentación de un pitch comercial y realizan simulaciones de ruedas de negocio para adquirir habilidades de negociación. Finalmente, se brinda apoyo en el establecimiento de contactos comerciales y en la organización de ruedas de negocios tanto digitales como presenciales y de giras comerciales. Y, específicamente, se garantiza el acompañamiento a las mujeres durante su participación en estas ruedas de negocios y giras comerciales, velando por su presencia efectiva y desempeño exitoso.

Durante todo el proceso de fortalecimiento comercial de las mujeres hubo un coaching permanente por parte de la coordinación de la intervención, acompañándolas de cerca en cada fase del proceso de negociación de contratos, en la organización interna para el cumplimiento de dichos contratos, en la logística de transporte del producto hacia el mercado y en el seguimiento de la relación con clientes. Este proceso contribuye a cultivar la confianza en las mujeres, garantizándoles el respaldo y la posibilidad de realizar consultas o recibir asesoría siempre que sea necesario. El acompañamiento y coaching a las mujeres líderes resulta fundamental; a diferencia de los hombres, que a menudo cierran negocios sin dudarlo y luego consultan en sus asociaciones, las lideresas tienen más temor, tienden a ser más cautas y prefieren consultar primero con su base y valorar todos los aspectos antes de cerrar tratos comerciales. Al final, este proceso genera mucha credibilidad en las empresas compradoras en el trabajo con mujeres, pues son más confiables a la hora de cumplir los compromisos.

Paralelamente, se les facilita el conocimiento de experiencias exitosas de mujeres empresarias, que ofrecen modelos a seguir, facilitando su proceso de autoidentificación como empresarias.

2.3. Escalamiento hacia nuevos servicios y eslabones en la cadena

Acciones de género

En el proceso de empoderamiento de las mujeres dentro las cadenas productivas, resulta importante identificar nuevas oportunidades económicas que pueden ser aprovechadas por las mujeres con esa finalidad. Estas oportunidades pueden consistir en el desarrollo de nuevos servicios o la creación de eslabones adicionales que añaden valor a la producción. Por ejemplo, en el caso de la cadena hortofrutícola apoyada por la intervención en la que se basa este modelo, se impulsó el establecimiento de dos nuevos servicios manejados por mujeres: la producción de plántulas en invernaderos con sistemas de riego por



aspersión, y la producción de biofertilizantes utilizando recursos locales (economía circular). Además de abastecer a quienes integran la asociación, estas plántulas y biofertilizantes también se comercializan a personas externas en la comunidad. Asimismo, se buscó agregar valor al producto, a través del empaquetado de hortalizas y de la elaboración de encurtidos.

Para identificar qué oportunidades se adaptan a las condiciones y necesidades específicas de las mujeres, es importante tener en cuenta varios elementos:

- La nueva actividad o servicio debe poder desarrollarse cerca o incluso en el hogar, permitiendo conciliar con las responsabilidades de la economía del cuidado.
- La nueva actividad o servicio no requiere necesariamente la propiedad de tierras, evitando barreras adicionales.
- La nueva actividad o servicio no necesariamente implica una gran inversión de tiempo o de dinero.
- La tecnología que se requiere es de fácil uso y mantenimiento.

Para lograrlo, se respalda la capitalización de las mujeres y sus organizaciones, al mismo tiempo se fortalecen las capacidades técnicas necesarias para desarrollar estas nuevas alternativas económicas.

3.2. Condiciones habilitantes

En la experiencia en la que se basa el Modelo, se identifican dos factores que resultaron habilitantes para la intervención desarrollada:

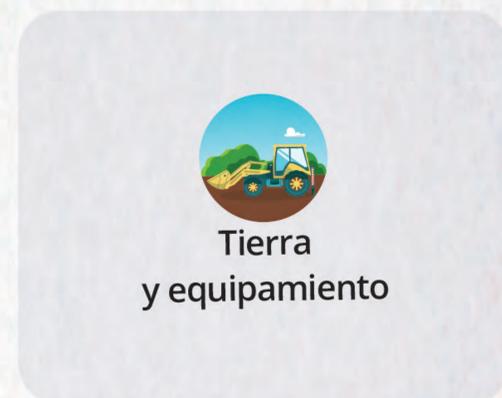
- **Selección de cadenas productivas donde las mujeres tienen cierto involucramiento productivo.** Para el fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género se seleccionaron cadenas donde las mujeres están participando en actividades productivas con mayor o menor visibilidad, ya sean cadenas mixtas o cadenas tradicionalmente dominadas por hombres.

- **Prestadores de servicios con experiencia en desarrollo de servicios que empoderan a las mujeres.** Para llevar a cabo la intervención se seleccionaron proveedores de servicios

comprometidos con la equidad de género y con experiencia en el trabajo con mujeres rurales. Proveedores con capacidad para diseñar servicios en los ámbitos socio empresarial, técnico-productivo y comercial, atendiendo las necesidades e intereses de las mujeres y abordando las limitaciones que enfrentan por razones de género.

3.3. Factores de éxito

Los factores que aportaron al éxito de la experiencia modelizada, en términos de fomentar mayor equidad de género y empoderamiento económico de las mujeres en las cadenas productivas fueron:



- **Una coordinación de la intervención comprometida con el empoderamiento de las mujeres.**

Aunque muchas intervenciones de desarrollo productivo pretende contribuir a la equidad de género, son pocas las que realmente se orientan a transformar las relaciones de género. El éxito de esta experiencia se fundamenta en una coordinación genuinamente comprometida con los valores de la equidad. Este compromiso se refleja en la formulación de metas ambiciosas para la inclusión de mujeres y se traduce en la aplicación efectiva de un enfoque transversal de género y en la consideración de medidas de acción afirmativa, desde la planificación participativa con mujeres, la construcción de alianzas y la contratación basada en criterios de género, hasta un seguimiento cercano a las mujeres de las asociaciones acompañadas.

- **La selección de actores con arraigo local que propicia procesos de empoderamiento de las mujeres en el territorio.**

La selección de actores locales, tanto ONG y organizaciones profesionales como expertos y expertas individuales, con un profundo conocimiento del territorio, comprensión de los procesos locales y sensibilidad hacia la diversidad cultural y de género de las comunidades, facilitó el establecimiento de relaciones basadas en el respeto y la confianza con las mujeres de las asociaciones productivas, pero sobre todo posibilitó su conexión con otras iniciativas en el territorio, como las mesas locales de mujeres rurales y redes de producción agroecológica. También ha contribuido a que las lideresas continúen participando y recibiendo asesoramiento una vez finalizada la intervención.

- **La planificación participativa desde el reconocimiento de las necesidades sentidas de las mujeres.**

El proceso de escucha, diálogo y planificación participativa con las mujeres de las asociaciones productivas, donde se establecieron de manera consensuada las prioridades a abordar entre el equipo a cargo de la intervención y las asociaciones, resultó fundamental. El respeto por las dinámicas individuales aseguró que las acciones desarrolladas estuvieran alineadas con las necesidades reales y sentidas de las mujeres en cada asociación, logrando así un mayor compromiso y mejores resultados.

- **Centrarse en el núcleo familiar como actor central de los procesos de fomento de cadenas productivas.**

Reconocer que la agricultura es una empresa familiar, donde cada miembro desempeña un papel crucial, resultó fundamental para guiar los esfuerzos de formación y asistencia técnica. En lugar de dirigirse únicamente a los hombres como jefes de hogar formales y como socios en las asociaciones, se convocó activamente a las mujeres, así como a los hijos e hijas mayores, fomentando mayor equidad en las unidades de producción familiar.

- **Los procesos de sensibilización de género, involucrando hombres y mujeres, clave para generar cambios en las dinámicas de género a nivel asociativo y familiar.**

Estos procesos no solamente fomentaron la reflexión sobre las prácticas de género relacionadas con el trabajo y las responsabilidades de hombres y mujeres en el hogar, sino que también abordaron la problemática de la violencia de género. La reflexión colectiva sobre estas prácticas constituyó un elemento clave para generar transformaciones positivas en las actitudes y comportamientos de hombres y mujeres, de cara a mejorar la posición de las mujeres en la gobernanza de cadenas masculinizadas y en la propia gestión de la iniciativa productiva familiar.

- **La adopción de medidas de acción afirmativa a favor de mujeres en la asignación de activos y procesos formativos.** Los recursos, así como los procesos de formación y asistencia técnica, se dirigieron prioritariamente hacia las mujeres con el objetivo de contrarrestar las desigualdades estructurales en el acceso y control que tienen en las cadenas productivas. En la cadena masculinizada las mujeres fueron reconocidas por primera vez como integrantes igualmente importantes. La decisión de realizar inversiones en las fincas a nombre de las mujeres propició un mayor diálogo en torno a la producción y una toma de decisiones más compartida en lo que respecta a recursos e ingresos.
- **Coaching permanente a lideresas que asumen nuevos roles de liderazgo organizacional y empresarial.** El acompañamiento cercano de las lideresas fue un factor clave para el éxito de la intervención. El paso de mujeres tímidas, con poca experiencia en la vida asociativa y fuera de los mercados locales, a desempeñar roles de liderazgo y administración de los negocios colectivos requirió un respaldo constante y cercano. Esto fue esencial más que todo para infundirles confianza y también para desarrollar las habilidades necesarias para sobresalir en estas responsabilidades.
- **Enfocar la empatía y la solidaridad entre mujeres para potenciar el liderazgo y fortalecer la cohesión en espacios organizativos femeninos.** Al centrarse en la comprensión mutua, la conexión emocional y la solidaridad entre mujeres, se fortalecen la colaboración, el apoyo mutuo y la capacidad de enfrentar desafíos de manera conjunta, contribuyendo así al empoderamiento individual y colectivo de las mujeres. Este enfoque es particularmente crucial en comunidades donde las lideresas enfrentan muchos desafíos y resistencias al asumir roles de liderazgo, tradicionalmente reservados para los hombres.

3.4. Valores añadidos de la intervención

La experiencia de fortalecimiento de cadenas productivas desde el enfoque de género trajo consigo una serie de elementos positivos en términos de efectividad, inclusión y sostenibilidad de los procesos, que agregan valor a la intervención modelizada.

- **Las mujeres son agentes clave para acelerar los procesos de mejora en las cadenas productivas.** La experiencia desarrollada evidencia que, al empoderar a las mujeres en las unidades productivas y asociaciones, se impulsan los procesos de cambio tecnológico, productivo y empresarial indispensables para escalar en la cadena y acceder a mejores mercados. Cuando tienen acceso a la formación productiva o empresarial, las mujeres muestran un alto compromiso y una mayor diligencia para poner en práctica las orientaciones recibidas. Un buen ejemplo es que fueron mujeres las primeras en obtener el certificado de Buenas Prácticas Ganaderas (BPG) para sus fincas.
- **Los procesos desde la equidad de género contribuyen a la sostenibilidad social.** Al involucrar activamente a todos los miembros del núcleo familiar, incluyendo jóvenes, en los procesos de cambio tecnológico, se despierta su interés en la gestión más tecnificada y empresarial de la finca. Como resultado de este enfoque inclusivo, algunos hijos e hijas de socios y socias de las asociaciones han decidido quedarse en el campo para dedicarse a la actividad ganadera o hortofrutícola junto a sus padres. Este fenómeno adquiere una importancia significativa, especialmente cuando se enfrenta desafíos como la migración masiva de jóvenes y la falta de relevo generacional en el ámbito rural.

• **Las entidades prestadoras de servicios reafirman su compromiso acerca de la importancia de la equidad de género para obtener mejores resultados.** Un valor adicional que ha surgido de la experiencia desarrollada es que las organizaciones y profesionales prestadores de la asistencia técnica, han afianzado su convencimiento acerca de la necesidad de involucrar activamente a las mujeres para impulsar cambios en la producción, y cuentan con mayores herramientas para llevarlo a la práctica. Este valioso aprendizaje se está integrando en la práctica cotidiana de los servicios que brindan a distintas cadenas productivas.

Conozca la Caja de herramientas aquí:



o en: <https://www.fondoeuropeoparalapaz.eu/publicaciones/>

Este Modelo fue elaborado entre los meses de noviembre de 2023 y enero de 2024.



La presente publicación, elaborada con el apoyo financiero de la Unión Europea, es responsabilidad exclusiva de la Asistencia Técnica al Fondo Europeo para la Paz y no refleja necesariamente los puntos de vista de la Unión Europea.

Más información en: www.fondoeuropeoparalapaz.eu

Y en redes sociales:

#FondoEuropeoParaLaPaz y #EuropaCreeEnColombia