



Instituto Interamericano de  
Cooperación para la Agricultura

## **CAPITAL SOCIAL, ECONOMÍA SOLIDARIA Y DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE**

**El caso de las Mujeres de la Federación  
de Cooperativas de Trabajo, Textiles  
del Sudeste, (FECOSUD), Argentina**

**Cuaderno Técnico No. 27**

*Lic. María del Pilar Foti Laxalde  
Lic. Mercedes Caracciolo Basco*

**Julio 2004**

Foti Laxalde, María del Pilar

Capital social, economía solidaria y desarrollo territorial sostenible: el caso de las mujeres de la Federación de cooperativas de Trabajo, Textiles del Sudeste, (FECOSUD) / Mercedes Caracciolo Basco. - San José, C.R. : IICA, 2004.

51 p. ; 28 cm. - (Cuaderno Técnico de Desarrollo Rural / IICA ; no. 27)

ISBN 92-9039-604 0

1.Mujeres - Argentina 2. Capital social 3. Papel de las mujeres 4. Desarrollo rural sostenible I. Caracciolo Basco, Mercedes II. IICA. III. Título. IV. Serie.

AGRIS  
E50

DEWEY  
305.420982

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
<b>1. MARCO CONCEPTUAL: DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE Y GÉNERO .....</b>	<b>5</b>
1.1 DESARROLLO TERRITORIAL.....	5
1.2 CADENAS ECONÓMICAS DE INTEGRACIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL .....	10
1.3 CAPITAL SOCIAL, ECONOMÍA SOLIDARIA Y GESTIÓN ASOCIADA .....	14
1.4 LA CUESTIÓN DE GÉNERO .....	21
<b>2. EL CASO DE LAS MUJERES DE FECOSUD .....</b>	<b>31</b>
2.1 EL PROGRAMA DE DESARROLLO LOCAL (PRODEL) .....	31
2.2 EL TERRITORIO: MUNICIPIO DE BENITO JUÁREZ, PROVINCIA DE BUENOS AIRES .....	33
2.3 LA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE TRABAJO, TEXTILES DEL SUDESTE, (FECOSUD).....	37
<b>3. CONCLUSIONES: EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS Y PROPUESTAS PARA LA INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL ÁMBITO TERRITORIAL .....</b>	<b>45</b>
3.1 EN LO SOCIOECONÓMICO.....	45
3.2 EN LA INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO.....	46



*Género es más que mujer.  
Territorio es más que lo agropecuario.  
Planificar el territorio es más que la forma  
de tratar las diferencias, pero es también eso.*



## INTRODUCCIÓN

El objetivo de este documento es proponer un marco interpretativo y extraer algunas conclusiones para impulsar el desarrollo territorial sostenible con perspectiva de género, a partir del análisis de una experiencia que nos tocó coordinar durante los años 2000/2001 por medio del Programa de Desarrollo Local (PRODEL) del Consejo de la Familia y Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires, en el Municipio de Benito Juárez, Argentina. Dicha experiencia tuvo como objetivo general contribuir al desarrollo territorial mediante el trabajo mancomunado del municipio, PRODEL y las organizaciones de la sociedad representadas en el Centro IDEB, Benito Juárez.

El primer objetivo específico fue crear un trabajo y valorizarlo, pero no cualquier trabajo, sino aquél que forma parte de las *relaciones de producción solidarias*, como son las cooperativas de trabajo. Al mismo tiempo, un segundo objetivo específico fue promover la ampliación del *capital social* para conformar economías de escala que favorecieran una mayor competitividad en los mercados, hecho que se dio mediante la creación de la Federación de Cooperativas de Trabajo, Textiles del Sudeste, FECOSUD, la cual contó con la participación de ocho cooperativas del municipio integradas exclusivamente por mujeres. El fortalecimiento del capital social aparece, también, como necesario para la vinculación de la sociedad con el gobierno local y la creación de modalidades de 'gestión asociada' del territorio.

Nuestra conceptualización de capital social lo visualiza como constituido por grupos u organizaciones de segundo grado (organización de organizaciones) de hombres y mujeres que interactúan con diferentes grados de equidad. Si bien al interior de la Federación las integrantes de las cooperativas son en un 100% mujeres, las relaciones de género predominantes en el distrito (Benito Juárez) determinan en buena medida cómo actúan ellas en

la Federación y en sus hogares y cómo se relacionan con otros actores sociales.

De esta manera nos propusimos –en el marco del apoyo dirigido a la Federación– contribuir a: i. la modificación de aquellas relaciones que se establecen entre mujeres y hombres, y entre las mismas mujeres, que puedan obstaculizar las tareas de gestionar su propia empresa social con autonomía y de cumplir con los objetivos de la Federación de Cooperativas; ii) ampliar el *capital social de género*, en el sentido de conformar una red más o menos duradera de grupos y organizaciones de mujeres y hombres, que no son parte de la Federación, pero que pueden articularse a ella para encarar diferentes actividades económicas, políticas, sociales y culturales a nivel del territorio y vincularse con el gobierno local en función de una gestión asociada del desarrollo territorial.

Las autoridades del municipio marcaron las reglas de juego con el estilo personalista y eficiente del Intendente. Hubo avances en la conformación de capital social en general porque se constituyó la Federación de Cooperativas, que influyó dialécticamente en el capital económico por la posibilidad de identificar y responder a mercados atractivos de mayor escala o envergadura. En fin, las mujeres y sus familias mejoraron los ingresos. La capacitación para destrabar las relaciones de género fue parte de los eventos de capacitación en temas productivos y de gestión, e incidió en la reflexión sobre la situación del grupo y su entorno familiar. Sin embargo, no se llegó a un tratamiento integral que incluyera las relaciones de género dentro de un modelo más amplio y de largo plazo de desarrollo territorial.

Con lo anterior queremos señalar que se comenzó a transitar lentamente desde un estadio de *capital social simple de género a uno ampliado*. Los resultados alcanzados fueron mayores en el *capital económico* (mayores ingresos, mercados nuevos y más atractivos, entre otros) que en el *capital social de género*, en el sentido de lograr la consolidación de un entramado social mixto y su articulación horizontal con los poderes públicos. Este segundo aspecto puede, y debe seguirse trabajando, porque incide en la sostenibilidad del emprendimiento. La experiencia local puede servir para alimentar los sistemas de información provincial y nacional y las conductas de los ‘decisores’ políticos e, interactivamente, fortalecer las políticas territoriales en el tema.



---

A este respecto, para lograr modificaciones sostenibles en materia de equidad de género, es preciso que ésta se convierta en una política de Estado, tal como 'terminar con el hambre' o 'terminar con la corrupción'. Sólo cuando los gobernantes, las leyes, los programas nacionales y los recursos asignados contemplen esta cuestión, las acciones de nivel local tendrán el grado de integración y la profundidad que las haga sostenibles. Un programa de desarrollo territorial puede disponer de metodologías e instrumentos adecuados, con perspectiva de género (capacitaciones, incentivos, sistemas de información, acceso a servicios financieros y técnicos), pero si carece de decisión política, en principio entre las autoridades locales pero también en los niveles provinciales y nacionales que tienen injerencia en los municipios (como es el caso de Benito Juárez), dependerá mucho del voluntarismo de los técnicos y/o de la duración de los recursos externos que le dan oxígeno al proyecto.



# CAPITULO

# 1

## Marco Conceptual: Desarrollo Territorial Sostenible y Género

### 1.1 Desarrollo territorial

Compartimos con la CEPAL el criterio de que “el desarrollo local no es una alternativa a la estrategia de desarrollo ni un componente más de la misma sino que conforma la dimensión territorial de esta estrategia.”<sup>1</sup> Y coincidimos con el IICA<sup>2</sup>, en una de sus últimas formulaciones sobre el Desarrollo Rural Sostenible (DSR), en que la “perspectiva territorial del desarrollo rural sostenible permite la formulación de una propuesta centrada en las personas”, y esto tiene la virtud de ‘facilitar’ un consenso generalizado en torno a la inclusión, en las ‘agendas de los operadores del desarrollo’, de la promoción de la igualdad de oportunidades y derechos, así como de la cooperación y la corresponsabilidad entre actores sociales ‘diferentes’, por cuestiones de cultura, etnia, edad y también de género.

A nuestro entender, la denominación del desarrollo sostenible como ‘rural’ ya resulta ‘estrecha’, porque no alude a un proceso que se está dando efectivamente en el territorio y que incluye la concepción de la ‘nueva ruralidad’: la fuerte *integración*

- 
- 1 Ferraro, C. “Estudios sobre empleo. Componente: desarrollo productivo local en Argentina”. En Componentes macroeconómicos, sectoriales y microeconómicos para una estrategia nacional de desarrollo”. CEPAL-ONU/Ministerio de Economía de la Nación. Argentina. 2003.
  - 2 IICA. “Desarrollo rural sostenible. Enfoque territorial”. Sinopsis. Enero, 2003.

*rural/urbana* que se manifiesta en nuestros países. Esta integración se canaliza, en el ámbito económico, a través de las articulaciones horizontales y verticales que se dan entre agentes agrícolas y no agrícolas, sobre todo en las cadenas agroalimentarias (por medio de procesos de industrialización, la provisión de insumos y los servicios de apoyo), pero también en otras cadenas de valor, como la industria de indumentaria, la mobiliaria, etc., y a nivel social, cultural y político, se manifiesta ostensiblemente en la vida cotidiana de la población llamada 'rural', que cada vez más transcurre en un lugar de residencia urbana y periurbano, en pequeñas o medianas localidades, muy vinculadas con su 'hinterland' rural (donde vive la población dispersa, propiamente rural), a través de múltiples vías y medios de comunicación masiva. El municipio de Benito Juárez, donde se sitúa el caso que comentamos más adelante, es un buen ejemplo de ello.

#### **Recuadro 1.**

*Se trata, en rigor de la verdad, más que de una 'nueva ruralidad', de una 'rur-urbanidad'. Y en este nuevo contexto "las alternativas de desarrollo juegan su sostenibilidad no sólo en el terreno de las medidas macroeconómicas que algún equipo económico implemente desde el Estado, sino también en esos miles de espacios de vinculación rural-urbano construidos por los actores sociales.*

El Estado y la sociedad civil local precisan asumir que el desarrollo sostenible es una cuestión de todos, que se aborda desde las dimensiones políticas, sociales y culturales, y que la dimensión económica es ese conjunto de instrumentos que permite operacionalizar los acuerdos en las dimensiones mencionadas."<sup>3</sup>

Denominamos, entonces, 'territorio' a esta nueva 'unidad de análisis' local, microrregional, que es producto de la complejización e integración de los procesos rural y urbanos que

---

3 Caracciolo Basco, M. "Incorporación del enfoque de género en los proyectos de desarrollo rural sostenible. Guía para la capacitación de capacitadores/as". IICA/Secretaría de la Mujer. Presidencia de la República. Paraguay. Asunción. 2000. Págs. 19 y 20.

se está dando en la realidad de los espacios territoriales en nuestros países, y que en los países desarrollados (sobre todo en Europa) hace tiempo que se ha producido. Y al desarrollo equilibrado y equitativo que debe darse en dicho espacio 'rur-urbano', cuya meta debe ser el desarrollo humano, le llamamos 'Desarrollo Territorial Sostenible' (DTS).

### Recuadro 2.

'Territorio' es, pues, el espacio privilegiado donde impulsar políticas de planificación y gestión del desarrollo sostenible, en términos de una distribución equitativa de los recursos, los ingresos y las oportunidades de todo tipo entre actores y actoras y sectores sociales.

Esta concepción del 'territorio' hace hincapié: i. en el ámbito institucional, en la gestión asociada entre el Estado y el capital social de nivel local, y ii. en el ámbito económico, en las articulaciones horizontales y verticales entre los agentes económicos de las cadenas productivas (de agregación de valor) dentro del territorio y hacia su exterior.

También incluye otros aspectos de importancia no sólo económica e institucional, sino social, política, cultural y ecológica, como el equilibrio entre regiones (ordenamiento territorial), la descentralización institucional, la gestión de servicios específicos para la preservación y el mejoramiento de los recursos naturales y el medio ambiente, la generación de ingresos y de empleo en actividades rurales no agropecuarias<sup>4</sup>, etc.

Entre todos estos aspectos, los organismos de cooperación para el desarrollo destacan actualmente la importancia del *capital social*. Al respecto, un reciente documento del IICA sostiene que "... la valoración del capital social dentro de las estrategias de desarrollo es uno de los más importantes avances políticos y conceptuales de los últimos años. El poder (empoderamiento) no les es dado (regalado) a los pobres, sino que les pertenece; lo que necesitan es recuperar las formas de expresión de su autonomía, de sus relaciones de interdependencia, de sus lazos de solidaridad

---

4 El empleo no agrícola representa más del 50% del empleo rural en América Latina y está creciendo. "Género y nueva ruralidad". IICA/CIDER. 2000.

y de las diferentes redes sociales que perviven en sus tradiciones culturales y religiosas desde tiempos inmemoriales”.<sup>5</sup>

Al respecto, Berdegué y Schejtman<sup>6</sup> conciben “...el territorio, no como un espacio físico ‘objetivamente existente’, sino como una **construcción social**, es decir, como un conjunto de relaciones sociales que dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósitos compartidos por múltiples agentes públicos y privados (aunque dicha construcción implique muchas veces transitar por procesos de conflicto y negociación)”. Finalmente, observan que “... la existencia de redes de relaciones sociales de reciprocidad.....y las redes con actores externos al territorio”, lo que llamamos ‘capital social’, “... son absolutamente indispensables e insustituibles para que los procesos de desarrollo tiendan a superar, y no a reproducir, las relaciones de poder que marginan a los sectores pobres de las oportunidades y beneficios del desarrollo.” Y agregan que lo que llaman el Desarrollo Territorial Rural (DTR) “... requiere de la construcción de espacios propiamente públicos (mesas de concertación, alianzas y redes, etc.) donde la condición para participar, el ‘boleto de entrada’, es tener la condición de ciudadano”, reconociendo más adelante que “... en toda la América Latina rural las mujeres están lejos de haber alcanzado una condición plena de ciudadanía.”

A su vez, Miranda y Matos,<sup>7</sup> sostienen que el planeamiento para el desarrollo sostenible a nivel local es un proceso participativo de carácter técnico y político: “La naturaleza política deviene del hecho de que toda decisión y definición de objetivos pasa por múltiples y diversificados intereses y por tanto, envuelve conflictos y requiere negociaciones entre actores sociales. Se trata de un proceso dialéctico inherente al método participativo, ascendente y descentralizado de planeamiento.”. Y agregan que “un ejemplo de conflicto fundamental está en el patrón de relación sociedad-naturaleza, cuya redefinición está en la base del concepto de sostenibilidad ambiental. Es verdad que casi todos los conflictos son fuertemente influenciados por valores culturales o

---

5 IICA/CIDER. “Género y Nueva Ruralidad”. Pág. 55.

6 Berdegué, J. Y Schejtman, A. “Desarrollo territorial rural”. Borrador de Trabajo. RIMISP. Santiago, Chile. Febrero, 2003. Págs. 27 y 31.

7 Miranda, C y Matos, A. “Desenvolvimento local sustentável no Brasil: a experiência do IICA”. IICA. Brasília. 2002.

derivan de la relación entre los diferentes segmentos sociales”(traducción de las autoras).

El ‘territorio’ resulta también un nivel de agregación que permite una escala adecuada para alcanzar la competitividad sistémica (que no se puede lograr en el trabajo con pequeñas comunidades rurales) hacia adentro y hacia fuera (en relación con el macroambiente). Por otra parte en el ‘territorio’, “en lo local, se expresan de forma sintética las principales fuerzas que contribuyen a la reproducción y a la transformación de las sociedades”<sup>8</sup>, y por tanto es el espacio privilegiado donde se puede estudiar la localización de los procesos globales en el mundo actual. Estos son fenómenos económico-sociales caracterizados por la concentración económica, la mundialización del mercado de productos, la segmentación del mercado de trabajo y la hegemonía del capital financiero. Este mundo globalizado produce, reproduce y amplía las divisiones de género, clase y etnia, que se vinculan entre sí y con la posición en este orden mundial que ensancha la brecha entre países, territorios, grupos sociales y personas. Y estas relaciones sociales de desigualdad determinan para las personas concretas, su acceso y control a los recursos materiales y simbólicos, al mismo tiempo que la inclusión o exclusión de los beneficios correspondientes y los derechos ciudadanos.

Si bien durante el siglo XX las mujeres obtuvieron, desde el punto de vista jurídico, tales derechos ciudadanos, no los han podido ejercer plenamente puesto que la ‘ciudadanía’ está también atravesada por la cuestión de género, fundamentalmente en dos sentidos: “la noción de sujeto implícita en ella y la distinción entre una esfera pública y una esfera privada”.<sup>9</sup> La concepción liberal con la que nace, dentro de la filosofía política moderna, la noción de ciudadanía, la ‘amarró’ a la idea de un ‘sujeto universal y abstracto’ que sin embargo identificó con atributos que consideraba privativos de los hombres (varones), fundados primordialmente en la ‘razón’, excluyendo, de esa forma, las particularidades de las mujeres, que identificaba con el mundo de ‘los sentimientos’. Del mismo modo, la ciudadanía

---

8 Maquieira D’Angelo, V. Gregorio Gil, C y Gutiérrez Lima, E. “Políticas públicas, género e inmigración”, en “También somos ciudadanas”. Pérez Cantó, P. Editora. Instituto Universitario de Estudios de la Mujer. UAM. Madrid. 2000. Pág. 387.

9 Sánchez Muñoz, C. “La difícil alianza entre ciudadanía y Género”, en “También somos ciudadanas”. Pérez Cantó, P. Editora. Instituto Universitario de Estudios de la Mujer. UAM. Madrid. 2000. Pág. 4.

estaba constituida por un conjunto de derechos y obligaciones que se ejercían en la esfera pública donde se desempeñaba fundamentalmente el hombre, dado que la mujer estaba destinada a la esfera privada del hogar.

La mujer, como persona y categoría social, quedaba de este modo fuera de la concepción de ciudadanía que sostenía la ideología dominante. Sin embargo, las mujeres –organizadas en diversos movimientos sociales– al mismo tiempo luchaban por su inclusión, primero a partir de sus intereses en su papel de madres (estrategia maternalista), y luego combatiendo el falso ‘universalismo’ implícito en dicha noción, a través del ‘particularismo’ en sus dos vertientes (la estrategia de la diferencia y la estrategia de la igualdad), el cual colocaba a la mujer al lado del hombre como sujeto de ciudadanía.

Sin embargo, estas posturas llevaron a una ‘reivindicación de identidad’ que igualaba las diferencias de género con las de otras minorías (étnicas y otros grupos oprimidos), restando fuerza y poder a la lucha por los derechos de ‘la mitad de la humanidad’. Actualmente se vuelve a propuestas de universalismo de la ciudadanía, pero basadas en la búsqueda de la equidad a partir de una ‘articulación de las diferencias’. De esta manera, se propone un concepto de ciudadanía que supera las dicotomías ‘razón/sentimientos’, ‘público/privado’, etc., mediante el llamado ‘universalismo interactivo’, que sustituye al sujeto liberal por la incorporación del ‘otro’, del ‘nosotros’ y hace hincapié en los derechos de los grupos y sectores sociales oprimidos sobre la base de principios universales de igualdad, justicia y solidaridad.

## ***1.2 Cadenas económicas de integración horizontal y vertical***

Al concebir el desarrollo como un proceso de crecimiento económico con equidad social (en la distribución de recursos y beneficios), que mejora los ingresos y las condiciones de vida de la mayoría de la población de un territorio determinado, es evidente que éste –el desarrollo– debe basarse en una o más actividades articuladas (cadenas económicas de agregación de valor) hacia adentro y hacia afuera del territorio (integración horizontal y vertical), pues ellas son las responsables de las mejoras mencionadas.



A esta posición se le denomina, justamente, el ‘perfil económico’ del territorio o la localidad<sup>10</sup>. En efecto, es posible distinguir una tipología de municipios en relación con dicho perfil: aquellos territorios que tienen un *perfil definido*, en general permanente e históricamente determinado por el aprovechamiento de alguna ventaja comparativa relacionada con la explotación de los recursos naturales y el paisaje (turismo, petróleo o minerales, etc.); aquellos que tienen un *perfil en crisis*, que son los más, por la quiebra brusca o paulatina de su esquema productivo tradicional (en general dependiente de una gran empresa, por agotamiento de un recurso natural que se explotaba, por cambios en el trazado de vías de comunicación importantes como rutas, ferrocarriles, etc.); y, finalmente, aquellos cuyas posibilidades de desarrollo presentan un *perfil indefinido*. Estos últimos puede contar con empresas que, si bien son importantes, no se hallan articuladas al entorno en una forma que incida positivamente en su crecimiento económico o en el bienestar de la población (se trata, en general, de los llamados ‘enclaves’ económicos, que extraen recursos de una región, pero envían todos sus beneficios al exterior).

En el país, la mayoría de los distritos territoriales (municipios) poseen un *perfil en crisis* –y el distrito de Benito Juárez que nos ocupa, pertenece a esa categoría–, precisamente porque el modelo neoliberal aplicado en los últimos diez años, basado en la apertura económica y comercial, ha provocado un proceso, muy agudo, de desindustrialización, rompiendo las cadenas horizontales y verticales en las que se cimentaba el desarrollo local (es el caso de muchas industrias alimenticias y también de las textiles, uno de cuyos ejemplos analizamos en este estudio).

Para completar la dimensión económica del análisis del desarrollo territorial sostenible es necesario prestar atención a las interrelaciones que existen entre los distintos subsistemas económicos: el subsistema público, el subsistema empresarial y el subsistema de la economía social o solidaria (esta última con la presencia de unidades con un alto grado de informalidad), los cuales están más vinculados de lo que ‘parece’.

Dichas interacciones pueden, sobre todo, observarse en las cadenas económicas horizontales y verticales que se dan en el territorio, hacia adentro y hacia fuera, y que son en buena medida

---

10 Arroyo, D. “Los ejes centrales del desarrollo local en Argentina”. 2002. Pág. 1.

responsables del desarrollo local. Se trata de relaciones entre unidades de economía solidaria (microempresas familiares, cooperativas de trabajo, etc.), en muchos casos proveedoras de trabajo a domicilio y de insumos intermedios para unidades empresariales (radicadas dentro o fuera del territorio), las cuales, a su vez, les proporcionan materias primas y pueden o no realizar la producción final, pero sí suelen ocuparse de su venta y distribución en el mercado. Al mismo tiempo, el gobierno local otorga diversos apoyos a la cadena, desde la búsqueda de clientes hasta la capacitación de mano de obra y la entrega de subsidios para la adquisición de diversas instalaciones y equipos, etc. Este es claramente el caso de la industria textil que nos ocupa, pero esta estrecha interrelación también se observa en las cadenas de producción láctea y en otras cadenas alimenticias, etc.

### Recuadro 3

Estas *'cadenas económicas horizontales y verticales de agregación de valor'* cuando se conforman como los ejes del desarrollo local o territorial constituyen:

- i. una *'expresión'* de la *multisectorialidad del desarrollo*, pues integran actividades primarias (por ej. agropecuarias y rurales no agropecuarias), de servicios de apoyo a la producción (de capacitación y difusión de conocimientos e información, de provisión de insumos, comerciales, financieros, socio-organizativos, ambientales, etc.), y apoyos gubernamentales y no gubernamentales para asegurar *'externalidades'* positivas en relación con la comunidad, esto es, procurando incluir a los *'excluidos del modelo'* (a través de la generación de fuentes de ingresos y empleos para sectores sociales desfavorecidos, oportunidades de capacitación y acceso a nuevas tecnologías, etc.).
- ii. una *'expresión'* de la *integración territorial* entre lo rural y lo urbano, en la medida en que cada vez se articulan más las actividades radicadas en el campo con otras ubicadas en la ciudad.
- iii. una *'expresión'* de las *ventajas competitivas del territorio* en términos sistémicos, respecto del potencial institucional y de capital social que apuntala la difusión de conocimiento y la innovación tecnológica, así como otros servicios de apoyo a la producción semejantes a los ya mencionados.

En ese sentido, un estudio de la CEPAL para la Argentina<sup>11</sup> sobre el sector de la industria de la confección en la que se ubica el caso que comentamos, luego de informar que el 99,5% de las unidades productivas del sector son pequeñas y medianas empresas (Pymes), señala que “el bajo grado de concentración debe tender a ser compensado por un aumento de la cooperación a lo largo de la cadena productiva, vertical y horizontalmente”, y, como una medida de política para potenciar las capacidades del sector, recomienda “el apoyo a la asociatividad, a la integración de la cadena productiva y el fomento a las actividades de innovación y diseño” .

Precisamente, los resultados de una investigación reciente <sup>12</sup> llevada a cabo en Chile con aproximadamente 1.000 empresas asociativas campesinas (EAC) apuntan que “la acción colectiva sólo tiene sentido económico para los socios, cuando la relación con los mercados en los que operan se caracteriza por sus altos costos de transacción o por importantes barreras de acceso”. Afirman que “desde el punto de vista del desempeño económico y financiero de las EAC, el desarrollo institucional es tanto o más importante que la buena gerencia, la eficiencia productiva, el marketing y otras variables de la gestión empresarial”. Y establece como claves para el éxito de dichas empresas, en primer lugar, los “sistemas de relaciones y de redes” en los que participan una serie de actores (agentes comunitarios, gubernamentales y no gubernamentales, del mercado, etc.) que cumplen “papeles irremplazables en la reducción de los costos y riesgos de la acción colectiva” (se afirma que es un error proponer su reemplazo gradual, porque dichos actores son ¿indispensables para el éxito de tales empresas?); y, en segundo lugar, el hecho de que estén “fuertemente enraizadas en una comunidad”, pues de esa forma “pueden hacer uso de una serie de instituciones que surgen de la proximidad geográfica y social”, lo que resulta ventajoso para su gestión.

---

11 Kacef, O. “Estudios sectoriales. Componente: industria de la confección y el diseño” en “Componentes macroeconómicos, sectoriales y microeconómicos para una estrategia nacional de desarrollo”. CEPAL-ONU/Ministerio de Economía de la Nación. Argentina. 2003.

12 Berdegué, J. “Cooperando para competir: desarrollo institucional y desempeño económico en empresas asociativas campesinas en Chile”. Artículo basado en el libro del mismo nombre editado en inglés por el Departamento de Ciencias Sociales, Grupo de Estudios de la Comunicación e Innovación, Universidad de Wageningen, Holanda. 2002.

Por último, se puede afirmar que el desarrollo territorial o local “es una cuestión de escala”<sup>13</sup>, como condición de posibilidad. Aquellas jurisdicciones distritales o municipios que son muy chicos (hasta 10.000 habitantes) no pueden encarar por sí solos programas de desarrollo de repercusión territorial, y ser, al mismo tiempo, sostenibles; los municipios muy grandes (de más de 100.000 habitantes), por su parte, le agregan una complejidad innecesaria a la implementación a nivel local, lo que, en general, va en contra de la eficacia de su impacto, por lo que es recomendable, en estos casos, subdividir o ‘regionalizar’ el distrito; por último, los municipios de escala intermedia (entre 10.000 y 100.000 habitantes) son los más aptos para encarar programas de desarrollo de influencia local, ya que en ellos se potencia la ‘cercanía’<sup>14</sup> de los actores y de las organizaciones, y de ellos y el gobierno local, incrementándose, así, el flujo de relaciones, información, conocimiento, etc. Tal es la situación en el distrito de Benito Juárez, donde se ubica el caso que presentamos, el cual no alcanza los 20.000 habitantes.

### ***1.3 Capital social, economía solidaria y gestión asociada***

El otro eje del Desarrollo Territorial Sostenible (DTS), a nuestro entender, y como ya adelantamos en el punto anterior, es la promoción del capital social a nivel territorial o local, por medio de la gestión conjunta (asociada) con los gobiernos locales. En el marco de una estrategia de desarrollo territorial o local, las acciones concretas deben ser encaradas, de forma conjunta y concertada, por medio de formas flexibles de organización, por los diferentes actores públicos y privados organizados (áreas del gobierno local con competencia en temas de desarrollo, federaciones de cooperativas, organizaciones gremiales, cámaras empresarias y de microempresarios, centros de servicios, organizaciones no gubernamentales de apoyo, universidades, etc.). Esta nueva institucionalidad puede reorientar el comportamiento de los actores hacia la cooperación y la innovación en el ámbito territorial. Esta articulación institucional y esta participación ciudadana fortalecen, sin duda, la competitividad del territorio y acrecientan sus posibilidades –oportunidades y ventajas comparativas– de encarar, con éxito, un proceso de Desarrollo Territorial Sostenible.

---

13 Arroyo, D. Op.Cit. Pág. 7.

14 Arroyo, D. Op. Cit. Pág. 5.

Para comprender la importancia estratégica del aspecto institucional en el DTS es necesario explicitar previamente algunos conceptos clave. Al respecto, siguiendo a Pierre Bourdieu<sup>15</sup>, entendemos<sup>16</sup> que la sociedad se encuentra integrada por *diversas formas de 'capital'*, que son, a su vez, conjuntos de 'relaciones sociales' que se expresan en determinadas 'prácticas' que instrumentan ciertos 'recursos' y producen distintos tipos de 'beneficios' para determinados actores y sectores sociales: el *capital económico* (relaciones sociales de producción y circulación de bienes y servicios económicos), el *capital cultural* (relaciones sociales de producción y circulación de conocimientos y bienes culturales), el *capital político* (relaciones sociales de producción y circulación de poder) y el *capital social* (relaciones sociales de producción y circulación de 'articulaciones o conexiones' entre organizaciones).

Existe una relación dialéctica entre la pertenencia de los individuos a determinados sectores o clases sociales y su posición en los distintos tipos de 'capital', esto es, la magnitud de los recursos con que cuentan y, en última instancia, la capacidad que tienen para acceder a dichos beneficios.

#### Recuadro 4.

El *capital social* es una dimensión de la sociedad constituida por las relaciones o conexiones que se establecen entre dos o más organizaciones primarias; un agrupamiento, una 'red' de organizaciones, una 'organización de organizaciones' que se articulan entre sí con diferentes grados de intensidad y que se encuentran en la base de los demás tipos de 'capital', es decir, que los 'atraviesan' a todos.

15 Bourdieu, P. "Le capital social. Notes Provisoires", en "Actes de la Recherche en Sciences Sociales". N° 31. 1980; "Les trois états du capital culturel", en "Actes de la Recherche en Sciences Sociales". N° 30, 1979; y "Las estructuras sociales de la economía". Ed. Manantial. Buenos Aires. 2001.

16 Los conceptos que siguen hasta el final del punto fueron extraídos de Caracciolo Basco, y Foti, M.P. "Economía solidaria y capital social. Contribuciones al desarrollo local". Ed. Paidós. Buenos Aires. 2003.

Ahora bien, entiéndase por ‘organización’ un sujeto o actor social (unipersonal o colectivo) que instrumenta determinados recursos con el fin de obtener un propósito, independientemente del mayor o menor grado de formalización de dicha unidad; por ej., una unidad productiva (unipersonal, familiar, colectiva, etc.), un club deportivo, una sociedad de fomento, un centro cultural o político, un centro académico, etc. Y se entiende por ‘institución’ al conjunto de normas y reglas, formales e informales, explícitas o implícitas, acordadas por un grupo organizado para su funcionamiento y para el cumplimiento de sus objetivos.

El *capital social* se puede clasificar en función de los objetivos principales de las organizaciones primarias que lo constituyen como: *capital social económico* (federaciones de cooperativas, movimientos sociales que incluyen actividades económicas, redes comerciales, como ferias francas, clubes del trueque, corredores productivos entre municipios, etc.), *capital social cultural* (redes o consejos de universidades, redes de ONG de promoción del desarrollo o de asistencia a emergencias sociales, redes de apoyo técnico a la economía solidaria, etc.), y *capital social político* (alianzas o frentes políticos, movimientos de derechos humanos, de lucha por los derechos ciudadanos, consejos profesionales, cámaras empresarias, confederaciones de trabajadores, movimientos de desocupados, etc.).

El *capital social económico*, por lo tanto, refleja la dimensión relacional, asociativa, conectiva, de aquellas unidades u organizaciones primarias que actúan en la esfera de la producción, de la distribución o del intercambio de bienes y servicios, que realizan actividades económicas conjuntas y que, en muchos casos, también brindan asistencia técnica y representación de los intereses de sus asociados. Está constituido, en su base, por dos tipos diferentes de unidades u organizaciones primarias que se distinguen en función de la relación social o ‘forma social’ del trabajo que emplean a su interior: las unidades económicas de la ‘*economía empresarial*’ y las unidades económicas de la llamada ‘*economía social o solidaria*’.

La *economía empresarial* se basa en una relación de trabajo asalariado entre un empresario, que es dueño del capital, y los trabajadores, que reciben un salario para subsistir, la creación en la esfera de la producción de un excedente o ‘plusvalor’ que se obtiene en el mercado mediante la venta de la producción (ya sean productos o servicios), y una racionalidad económica que tiene

por objetivo la maximización de una ‘ganancia’ que permita un ritmo de capitalización ampliado, acorde con las condiciones medias predominantes en la economía.

#### Recuadro 5.

La *economía social o solidaria* se basa en una relación de trabajo no asalariado, solidaria e igualitaria, entre trabajadores que son los propietarios del capital, y, por lo tanto, del producto o servicio que realizan, una distribución de los beneficios según el trabajo aportado, y una racionalidad económica que tiene por objetivo la maximización de un ingreso monetario y/o no monetario (o su contrapartida en términos de ahorro de gastos vía autoproducción) que les permita asegurar la vida y mejorarla.

La *economía social o solidaria* produce ‘externalidades’ positivas relacionadas no sólo con el bienestar de sus miembros sino con el de la comunidad, tales como la reinversión de los excedentes en el entorno social, una mayor participación y un mayor poder por parte de las mayorías ciudadanas y, por ende, una menor conflictividad social. Al interior de la *economía social o solidaria* funcionan tres tipos de organizaciones económicas: i. de *autoproducción*, ii. de *subsistencia* y iii. *capitalizada*.

La *economía social o solidaria de autoproducción* tiene por objetivo la producción de bienes y servicios de autoconsumo para ‘asegurar la vida’, es decir, la reproducción de la mano de obra. Esta función social es llevada a cabo por tres tipos de unidades u organizaciones: las unipersonales, las familiares y las asociativas o comunitarias. Se realiza a través de las actividades denominadas comúnmente ‘tareas domésticas’, como lavar, planchar, limpiar, cocinar y dar de comer, el cuidado de la salud y de la educación; y de las actividades de autoproducción de alimentos, de vestimenta y de viviendas, entre otras. Esta economía está a cargo principalmente de las mujeres, aunque con la creciente desocupación masculina, también está en parte bajo su responsabilidad.

Como se ha señalado en muchos estudios sobre las ‘relaciones de género’, esta función social básica de la sociedad, como es la de ‘asegurar la vida’ (reproducción de la mano de obra), tiene un

valor económico en términos de ahorro de gasto, que ha permanecido 'invisible' a lo largo de la historia. Nótese que si este tipo de actividades son realizadas con trabajo no remunerado en el ámbito de los hogares o de los centros comunitarios, no son consideradas actividades económicas por el sistema de estadísticas nacionales. Sin embargo, cuando estas actividades son realizadas a través de trabajo asalariado (empleadas domésticas) o por empresas privadas (empresas de limpieza, restaurantes, lavaderos, etc.), se las contabiliza como actividad económica. Sin embargo, aún en estos casos, el trabajo sigue estando mayoritariamente a cargo de mujeres.

La *economía social o solidaria de subsistencia* tiene por objetivo la producción y/o la comercialización de bienes y servicios para 'asegurar la vida' (y la reproducción de la mano de obra), empleando tanto trabajo familiar como asociativo. La venta de productos o de servicios, dada la escasez de capital de estas unidades económicas, sólo les permite obtener un ingreso que alcanza para la reproducción simple de sus recursos productivos (capital y trabajo), es decir, para la subsistencia. En este caso, si bien existe una remuneración por el trabajo, ésta no siempre es monetaria (puede ser en especie). La mayor parte de los microemprendimientos de esta *economía social* se hallan ubicados en el llamado '*sector informal de la economía*'. Pertenecen a este tipo la mayoría de las unidades campesinas, minifundistas y microempresarias rurales de la región.

La *economía social capitalizada* es la tercera modalidad que se distingue dentro de la *economía social o solidaria*. Sus unidades económicas producen y/o comercializan bienes y servicios, con el objetivo de 'mejorar la vida'. Revisten, también, las formas unipersonal, familiar o asociativa bajo diversas modalidades jurídicas y la remuneración por el trabajo es monetaria. Dado que se basan en relaciones laborales solidarias, no salariales, con una lógica redistributiva de los beneficios y no acumulativa, la racionalidad económica de este tipo de unidades económicas consiste en la maximización de un ingreso monetario, parte del cual se reinvierte en la actividad, iniciando así un proceso de reproducción ampliada. En los países periféricos, en general, estas unidades capitalizadas, también consideradas 'empresas sociales', tienen una escasez relativa de recursos productivos (principalmente de capital), los que les impide obtener en el mercado un ingreso equivalente a la ganancia media capitalista. En muchos casos se ven obligadas a 'autoexplotar' su fuerza de



trabajo para mantener su presencia en el mercado. En nuestro país pertenecen a esta categoría la mayoría de los productores rurales, conocidos como ‘farmers’.

En los últimos años –a partir de 1998 la Argentina deja de crecer– se ha verificado una mayor tendencia de este tipo de unidades económicas capitalizadas al ‘asociativismo’, sobre todo alrededor de procesos de acopio e industrialización previos a la venta y en la esfera de la comercialización. Esta tendencia a integrarse en formas asociativas les permite constituir ‘economías de escala’ en el marco de una economía cada vez más concentrada, para llegar en mejores condiciones de competitividad a los mercados. A ello habría que agregar la mayor capacidad para captar apoyos del Estado y presionar por el establecimiento de disposiciones financieras, fiscales y jurídicas que contemplen la especificidad de la *economía social* en general y de este tipo de empresas en particular. Un ejemplo de ellas es precisamente la Federación de Cooperativas de Trabajo, Textiles FECOSUD, de Benito Juárez, que es el caso que comentamos en este estudio.

#### Recuadro 6.

Para captar la diversidad y la dinámica de la ‘trama social’ que se presenta en nuestros días, introducimos la noción de *proceso de acumulación de capital social*, esto es, un proceso de transición desde un estadio de *capital social simple*, consistente en ‘agregados’ informales de unidades (en general, familias) constituidas por relaciones de parentesco, vecindad geográfica o lazos étnicos que se ‘aglutinan’ para manejar riesgos, crear estrategias de autoayuda y enfrentar dificultades de subsistencia a nivel ‘micro’, como la vecindad, el barrio, etc., hacia estadios más complejos de *capital social ampliado*, en los que los grupos establecen ‘vínculos’ o ‘conexiones’ más formales con otros grupos u organizaciones y constituyen asociaciones, redes o federaciones que se desenvuelven a niveles más ‘macro’ (municipal, provincial, nacional e incluso internacional) alrededor de propuestas económicas más sostenibles y complejas (fuentes de trabajo, generación de ingresos, etc.).

Son precisamente los sectores de menos recursos o más pobres de la sociedad, los que integran esta variedad de unidades u

organizaciones de la *economía social o solidaria*. El desafío consiste en que la *economía solidaria* deje de ser una respuesta defensiva frente a la emergencia social y se constituya en una alternativa de cambio del actual modelo socioeconómico que genera inequidad y exclusión. La promoción del *capital social* de la *economía social o solidaria* apunta precisamente a construir un 'entramado social' que haga más sostenibles y equitativas las alternativas de generación de trabajo e ingresos de dicha población, y de generación de un crecimiento económico con equidad.

La transición hacia un nuevo estadio de *capital social ampliado* implica no sólo *cambios cuantitativos* (en términos de cantidad de recursos, conocimientos, relaciones, etc.), sino también *cambios cualitativos* (en términos de las modalidades de gestión, de los tipos de relacionamiento y articulación con el entorno, etc.) que sobre todo pueden 'leerse' en las prácticas concretas que emplean las organizaciones en la búsqueda de objetivos de 'empoderamiento' y en el diseño de estrategias concretas para modificar situaciones de inequidad.

#### Recuadro 6.

La '*gestión asociada*' entre el Estado y las organizaciones que conforman el capital social económico<sup>17</sup> se ha propuesto, en los últimos años, como el modelo de gestión institucional más apropiado para promover este tipo de desarrollo local o territorial. Esta modalidad institucional puede materializarse a través de distintos grados de gestión asociada, desde proyectos puntuales a programas sectoriales vinculados a la promoción de determinadas actividades económicas o conjuntos articulados de actividades (las '*cadena de agregación de valor*' mencionadas en el punto anterior), o bien, puede cobrar vida en la formulación de planes estratégicos que exigen un nivel de consenso y de recursos mucho mayor.

Para la promoción del *capital social económico* conviene privilegiar el nivel territorial, local, ya que es a ese nivel que

---

17 En él se incluye no sólo a las típicas empresas asociativas como cooperativas, etc., sino también al sector privado 'Mipymes' (micro, pequeñas y medianas empresas), reconociendo su participación en los procesos sociales y comunitarias que se vienen dando en los últimos años como respuesta a la crisis.

puede producirse más eficientemente un *proceso de desarrollo*, entendido éste como un conjunto de “prácticas institucionales participativas que, partiendo de las fortalezas y oportunidades de un territorio determinado (a nivel de los recursos naturales, económicos, sociales, culturales y políticos), conduzca a mejorar los ingresos y la calidad de vida de la población de manera sostenible y con niveles crecientes de equidad”.

La gestión asociada es algo que se construye, es un proceso en el tiempo que requiere espacios cada vez más amplios de participación del pueblo en los gobiernos locales y que remite a formas de democracia directa.

#### 1.4 *La cuestión de género*

La nueva institucionalidad que requiere el Desarrollo Territorial Sostenible debe fundarse, necesariamente, en la equidad entre sectores y actores sociales, siendo la dimensión de género (igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres) la que “atraviesa” todas las demás equidades ‘fundacionales’, como son la socioeconómica, la cultural, la política, la étnica, la generacional, la medioambiental, etc.

En este contexto se sitúan una serie de interrogantes que tienen que ver precisamente con la participación equitativa de hombres y mujeres en los procesos de DTS: ¿qué contextos sociales y qué tipo de estrategias institucionales facilitan dicha participación?, ¿cuáles constituyen obstáculos?, ¿cómo inciden en los resultados de programas y proyectos?, ¿qué características o condiciones tienen que tener el capital humano y el capital social para poder aprovechar las oportunidades que brindan el contexto y las instituciones que favorecen dicha participación?. Y, finalmente, ¿por qué, después de unos 30 años de hablar de la cuestión de la mujer y más de una década de aludir a la perspectiva de género, los logros alcanzados son tan exiguos?

A lo largo de los años, el enfoque del Desarrollo Rural (que vino a sustituir otros de décadas anteriores para la superación de la pobreza, como el Desarrollo de la Comunidad, etc.) se ha ido “complejizando”. En los años sesenta se subraya la importancia de considerar las áreas de intervención desde una perspectiva mucho más integral, por medio de los programas del llamado Desarrollo Rural Integrado (programas DRI); en la década de 1970 se plantea

la importancia de la organización de los productores como sujetos activos de los programas y la necesidad de definir metodologías participativas de intervención; en los años ochenta se incorpora la preocupación por la sostenibilidad de los recursos naturales y el medio ambiente; y en la década de 1990 el objetivo de los programas de desarrollo rural es incrementar el ingreso de los pequeños productores aumentando la producción agropecuaria y la productividad, eje que hoy en día se ha corrido, gracias al enfoque de la 'nueva ruralidad', hacia las actividades rurales no agropecuarias (que agregan valor) y la capacidad para posicionarse en los mercados.

De la misma manera, y vinculado con estas diversas conceptualizaciones del Desarrollo Rural, a lo largo del tiempo también el abordaje de la problemática entre hombres y mujeres ha adquirido una mayor complejidad. Entre 1950 y 1960, con el predominio del 'desarrollismo económico', se privilegiaba el diseño de acciones para la mujer en su papel de esposa y madre (mejoramiento de la nutrición, la salud y la economía familiar, etc.); en las décadas de 1970 y 1980, con la consolidación del modelo neoliberal (una política de apertura comercial, privatizaciones y desregulación, de ajustes y reforma del Estado, en vistas de su modernización y descentralización, etc.) se proponen políticas compensatorias dirigidas a los sectores más vulnerables de la población, entre los que se cuenta a la mujer (junto con los indígenas, los jóvenes, etc.) y, a través del enfoque de Mujer en el Desarrollo (MED), se formulan acciones dirigidas exclusivamente a las mujeres, haciendo hincapié en su rol de proveedora y generadora de ingresos complementarios a los de la finca familiar (una versión más urbana proponía la misma estrategia de actividades generadoras de ingresos en las mujeres, pero más claramente orientadas a fortalecer su autonomía); en los años noventa, con la profundización de dicho modelo socioeconómico, tiene lugar una reacción, a través de movimientos sociales que presionan por una mejor distribución económica del ingreso, y, en el marco de los procesos de democratización de la región, se plantea el denominado enfoque de Género en el Desarrollo (GED), que coloca en el centro de la polémica el problema de la equidad social entre hombres y mujeres, de las relaciones de subordinación entre ambos, y se diseñan acciones que apuntan al 'empoderamiento' de las mujeres.

Como ya es bastante sabido, la conceptualización básica de género señala que las sociedades han construido a lo largo de toda la historia desigualdades sociales entre mujeres y hombres, a partir de sus diferencias biológicas. Cuando se habla de '*sexo*' se hace referencia precisamente a las diferencias biológicas entre los machos y las hembra de una misma especie (características naturales de difícil modificación), y cuando se habla de '*género*' se alude al conjunto de rasgos (responsabilidades, pautas de comportamiento, valores, roles, gustos, actividades y expectativas, etc.) que han sido asignados a hombres y mujeres por la cultura de una sociedad en el proceso de socialización y que son, al mismo tiempo, modificables. Las relaciones de género siguen siendo, en la actualidad, relaciones sociales inequitativas, como lo son otras que se dan entre actores y sectores sociales, y que se traducen en una desigual distribución de la renta, el poder y las oportunidades para decidir sus vidas.

Si bien conceptualmente el enfoque de GED proponía modificaciones en las relaciones de género, en la práctica no se logró incluir a los hombres en los proyectos, con el consiguiente resultado de que las acciones dirigidas a las mujeres siguieron siendo aisladas y con escasas repercusiones, tanto en lo económico como en las relaciones de género que pretendía transformar.

#### **Recuadro 7.**

Actualmente se habla del *enfoque 'género inclusivo'*, basado en estrategias de cooperación entre hombres y mujeres, el cual, cruzado con el enfoque territorial del desarrollo sostenible, se presenta como promisorio, pues hace hincapié en los *aspectos relacionales entre los géneros*, corriendo el eje hacia la corresponsabilidad, a partir de un trabajo sobre la problemática de ambos, mujeres y hombres.

Habiendo realizado estas precisiones conceptuales previas, cabría preguntarse, en el contexto actual de globalización que produce impactos muy diferenciales entre sectores y actores sociales y en los más mínimos aspectos de la vida cotidiana, ¿qué tiene que ver la equidad de género con el Desarrollo Territorial Sostenible (DTS)? o ¿cómo puede contribuir la equidad de género al DTS?

**Recuadro 8.**

El *enfoque de equidad 'género inclusivo'* permite analizar y operativizar en forma específica acciones que promueven la corresponsabilidad de hombres y mujeres en la gestión del territorio e incide sobre: i. los roles de hombres y mujeres en diferentes ámbitos (reproductivo-doméstico, productivo, comunitario, político y cultural), ii. el acceso a los distintos recursos y beneficios, y el control (poder de decisión) sobre ellos, iii. las necesidades, los intereses y los derechos, y iv) las oportunidades de cada uno.

Si no se aplica este enfoque de género en las intervenciones sociales de DTS en los distintos niveles, éstas no sólo no cumplirán con su objetivo primordial de asegurar la equidad, sino que tampoco serán eficaces y 'sostenibles' en el cumplimiento de las metas típicas del desarrollo, esto es, el crecimiento del ingreso y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Por ejemplo, *a nivel del planeamiento del desarrollo rural*, no contemplar las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres en temas como la tierra, el crédito, la capacitación y la asistencia técnica, la participación y la organización, producirá una inadecuación entre las propuestas y las demandas de 'toda' la población y, por lo tanto, un menor impacto en la eficiencia productiva, en el ingreso y en la calidad de vida, al tiempo que se profundizará la desigualdad de oportunidades para la participación social y política entre hombres y mujeres. *A nivel del sistema productivo familiar*, no poner en evidencia la división del trabajo por género y el consiguiente modelo de distribución de roles y funciones y de participación en el poder al interior de la familia, no permitirá orientar la investigación y la asistencia técnica, para poder influir, de manera efectiva, en el sistema productivo en su conjunto.

Experiencias conocidas en nuestros países nos alertan con respecto a mujeres que han obtenido logros económicos con sus emprendimientos o empleos generadores de ingresos fuera del hogar, que, sin embargo, mantuvieron en forma exclusiva la responsabilidad del trabajo reproductivo doméstico, con la sobrecarga que ello implica. A esto se agrega la creciente participación de las mujeres en las tareas comunitarias por el 'retiro' del Estado de su responsabilidad en éstas, proceso ocurrido en los últimos años.

### Recuadro 8.

Actualmente se afirma que el desplazamiento del eje del Desarrollo Rural Sostenible –de las actividades agropecuarias en la finca (en las que el hombre es el actor principal) a las actividades diversificadas en el territorio (fundamentalmente rurales no agropecuarias en las que la mujer es la actora principal)– constituye un escenario muy promisorio para el cambio en la equidad de género. Sin embargo, no parece suficiente si las relaciones de corresponsabilidad entre hombres y mujeres *no incluyen el ámbito reproductivo doméstico*.

En décadas pasadas sucedió lo mismo cuando desde el llamado ‘feminismo de la igualdad’ con el hombre, se visualizaba como positiva para su ‘autonomía’ y ‘empoderamiento’ la salida de la mujer a trabajar fuera del hogar para obtener su propio ingreso, abandonando su lugar privado para ocupar el espacio público. La mayoría de las veces, el sistema ‘tradicional’ de asignación de roles seguía funcionando y producía automáticamente un desplazamiento de la valoración social y del poder de aquellas actividades ‘públicas’ de las que se hacía cargo la mujer, en general vinculadas con sus roles reproductivos tradicionales (enfermeras, maestras, etc.), y, además, se veía fuertemente sobrecargada de trabajo por seguir desempeñándose ‘sola’ en lo doméstico (‘doble jornada laboral’).

En el ámbito rural, es bien conocido que las mujeres rurales, por cuestiones vinculadas precisamente al género, la mayoría de las veces “... participan en la producción en forma temporal, coyuntural y asistencial” y que “... no existe ‘un solo tipo’ sino muchos tipos de mujeres rurales que, aunque con diferencias entre sí, *tienen todas en común una clara discriminación con matices propios de edad, etnia, del tipo de productividad (intensiva o en parcelas), de si se dedican a la comercialización o si son jornaleras agrícolas, empleadas asalariadas, microempresarias, rurales, etc.*”.<sup>18</sup>

---

18 IICA/CIDER. Op. Cit. Págs. 90 y 91.

**Recuadro 9.**

Cualquiera que sea el caso, parece necesario centrar el diagnóstico en la *desigualdad de las relaciones entre hombres y mujeres, que se expresa tanto en ámbitos privados como públicos, y se 'ancla' en la sobrecarga laboral doméstica, percibida culturalmente como tarea 'natural' de las mujeres.*

“La inclusión del ‘trabajo doméstico’ en la economía, el reconocimiento de su aporte en ‘valor económico’, tiene implicaciones conceptuales y operativas que se relacionan tanto con la equidad de género como con el bienestar familiar. En lo conceptual, porque implica reconocer y valorizar el enorme aporte que realiza la mujer al funcionamiento de la economía.... Y en lo operativo, porque implica el reconocimiento de un trabajo y del derecho a su remuneración.”<sup>19</sup>

**Recuadro 9.**

*Un enfoque de equidad de género, para que sea efectivo, debe considerar que el ámbito doméstico también forma parte del territorio. Adicionalmente, debe reconocer que lo doméstico y lo público constituyen un mismo sistema conformado por hombres y mujeres con roles que interactúan, que dependen unos de otros y que pueden variar.*

A este respecto, si bien es en el seno de la familia donde mayormente se expresan los conflictos de género, su resolución está vinculada con políticas territoriales ‘género inclusivas’. En sentido último, la ‘nueva ruralidad’, que toma como eje el enfoque territorial y que “... posibilita el amarre de lo individual con lo social y de éste con lo económico”<sup>20</sup> (dimensiones que tradicionalmente habían permanecido ‘desarticuladas’ en las anteriores propuestas de desarrollo), debería constituir un espacio teórico y práctico ‘facilitador’ de la incorporación de esta perspectiva.

19 Caracciolo Basco, M. y Foti, P. Op. Cit Pág. 65.

20 IICA/CIDER. Op. Cit. Pág. 105.



Ahora bien, si actualmente se reconoce, desde el paradigma de la 'nueva ruralidad', que este enfoque 'género inclusivo' es funcional para el Desarrollo Rural Sostenible, ¿por qué no se lo incorpora en los marcos conceptuales de los expertos que se han ocupado desde el punto de vista teórico del desarrollo territorial y tampoco se lo incluye plenamente en las prácticas de los programas y proyectos?; ¿de dónde proviene la resistencia?

El enfoque de género, sin duda, propone un cambio en las relaciones interpersonales y sociales, a nivel familiar, comunitario y local, y todo cambio provoca cierto grado de conflictos que se traducen en temores, ansiedades y miedo a la pérdida de posiciones adquiridas, entre otros. El conflicto puede ser 'imaginado' y manejado como una catástrofe, o, al igual que las crisis, como una oportunidad o un desafío para el crecimiento. Y esto depende mucho de cómo se operacionalice el enfoque de género en el marco del desarrollo. El problema no reside ni en su existencia ni en su explicitación en los proyectos y programas, sino en que muchas veces, en los casos en que se ha reconocido el conflicto, éste se ha manejado en términos de enfrentamiento de poderes y no de una nueva relación de trabajo (productivo y reproductivo-doméstico) basada en la corresponsabilidad, en la eficacia y en la igualdad de oportunidades entre los géneros.

¿Dónde estuvieron los errores? Podemos esbozar al menos dos respuestas: i. estrategias que procuraron aislar a las mujeres, pero no en función de una mayor equidad de género, sino con la finalidad de evitar la confrontación con los hombres (p. ej., proyectos productivos orientados exclusivamente a mujeres, que generaban escasos ingresos complementarios a los de la finca familiar y que contaban con poca asistencia técnica, es decir, al margen de cualquier exigencia de rentabilidad y de la corriente principal del desarrollo); ii. estrategias que se basaron en el aislamiento de las mujeres con la intención de prepararlas para una confrontación que reemplazara el poder de los hombres por el de las mujeres (proyectos generadores de ingresos propios de las mujeres como medio para ganar poder.).

En la última década, en cambio, se abandonaron las posturas de 'aislamiento de la mujer' y se propuso su participación en ámbitos compartidos con el hombre. Esta estrategia se operacionalizó, a su vez, en dos vertientes: i. una que intentó minimizar el conflicto sin plantear la cuestión de la equidad, pero como la mujer no estaba preparada para participar en igualdad de

condiciones se reprodujeron, en los grupos mixtos, las relaciones de discriminación que privan en la esfera privada; ii. otra que coloca el eje de la intervención en la modificación de las relaciones de inequidad entre hombres y mujeres, canalizando los conflictos a través de metodologías apropiadas, utilizando espacios exclusivos para mujeres y espacios exclusivos para hombres, así como espacios compartidos, según el grado de avance en la equidad de género y los problemas en cuestión (biológicos, familiares, de la finca, de la asociación, etc.).

#### Recuadro 10.

*En ese sentido, desde nuestra perspectiva, el enfoque de género no se reduce al paso de un trabajo centrado sólo en las mujeres a uno centrado en grupos mixtos: esa es una falsa dicotomía.*

Ello aun cuando se reconoce que muchas veces es necesario mantener espacios exclusivos de mujeres, que serían espacios para tratar temas como la salud reproductiva, la violencia familiar, etc., donde al mismo tiempo las mujeres aprenden a 'largarse a hablar en público', a negociar, a adquirir capacidades que no pudieron desarrollar en el ámbito doméstico privado que fue tradicionalmente 'su espacio propio'.

En todos los casos, desde el enfoque 'género inclusivo', tal y como lo entendemos, se trata de modificar las relaciones de poder, abandonando las formas tradicionales de ejercer el poder 'sobre', que significa dominación, subordinación, dependencia del otro, para sustituirlo por el poder 'para', que implica decidir, crear y transformar ideas en acciones, por el poder 'con', que apunta a hacerlo juntos y a constituir el 'nosotros', y por el poder 'interior', que significa hacerlo desde la autoestima, el respeto por los otros, la tolerancia y el saber escuchar y conocer las necesidades propias de los otros y de las otras.<sup>21</sup> Este ejercicio del poder 'para', 'con' e 'interior', es fundamental en la construcción del capital humano y del capital social que hará posibles los cambios en las prácticas productivas, económicas, sociales y ambientales implicadas en el Desarrollo Territorial Sostenible

21 CCIC, MATCH y AQOCI. "Two Halves Make a Whole: Balancing Gender Relations in Development". Extraído de Williams, S. y otros. "Manual de capacitación en género". Tomo II. OXFAM y Flora Tristán. Lima. 1997.

Ahora bien, si ya pudimos visualizar qué aporta el enfoque 'género inclusivo' al DTS, también deberíamos preguntarnos ¿qué implicancias tiene para mujeres y hombres el territorio, el ámbito local como ámbito de acción?

#### Recuadro 11.

El territorio (manzana, barrio, distrito) importa para la cuestión de género porque es el espacio más adecuado para la interacción de lo doméstico y lo público. Es decir, es el espacio donde la frecuencia de las interacciones entre mujeres y hombres es mayor, porque está facilitada por la proximidad geográfica. Se trata del ámbito donde es posible la constitución de un 'capital social mixto'—entre hombres y mujeres— que se constituye como un nuevo sujeto social — 'el nosotros' — en condiciones de equidad

El ámbito local, desde el barrio al distrito, es el primer nivel de 'lo público' en el que interactúan hombres y mujeres; que no les resulta ajeno, porque en él se desenvuelven las acciones comunitarias que satisfacen las primeras necesidades de subsistencia de las familias. "El poder local es un 'espacio posible' para las mujeres porque les es cercano, porque las problemáticas que en él se ventilan atañen más directa e inmediatamente a su vida cotidiana"<sup>22</sup>.

Si bien las mujeres de por sí tienen una presencia importante en las organizaciones del capital social a nivel local, su rol público o comunitario en general está asociado al abastecimiento de productos de consumo colectivo o servicios de apoyo a las actividades preproductivo-domésticas (grupos de madres, cooperadoras escolares, de iglesias, redes de comedores comunitarios, etc.), mientras que los hombres tienen un rol público de liderazgo social y comunitario. Salir del ámbito de los espacios exclusivos de mujeres hacia otros ámbitos con predominio masculino (gobierno municipal, otras organizaciones económicas y políticas de la sociedad civil, etc.) implica "transformar las necesidades en problemas y los problemas en

---

22 Vega Ugalde, S. "Poder local y perspectiva de género: potencialidades y retos en algunos países del Area Andina". En "Los gobiernos locales desde una mirada de género" SEPLAES/Embajada de los Países Bajos. Ecuador. 1998. Pág. 13.

cuestiones públicas”<sup>23</sup>. Sin duda favorece este proceso la descentralización política a nivel local, que acerca las temáticas y las decisiones a los espacios factibles de encuentro, de diálogo, de nuevas normas y acuerdos en las relaciones de género en las diferentes formas de trabajo (doméstico, reproductivo, comunitario, productivo para el mercado y en las actividades políticas y culturales).

#### **Recuadro 12.**

El resultado esperado es lograr *una nueva institucionalidad (normas, valores, acuerdos, tipos de interacciones, etc.) que haga posible una mayor corresponsabilidad*, y una gestión asociada no sólo entre el Estado y las organizaciones que conforman el capital social, sino entre esos hombres y esas mujeres que son los sujetos de dicho capital social, en todas las cuestiones que hacen sostenible el desarrollo.

---

23 Vega, Ugalde, S. Op. Cit. Pág. 14.

## CAPITULO

# 2

## El Caso de las Mujeres de FECOSUD

### 2.1 El Programa de Desarrollo Local (PRODEL)

El Programa de Desarrollo Local (PRODEL) del Consejo de la Familia y Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires, coordinado en su formulación e implementación en terreno (años 2000-2001) por las autoras de este estudio, resulta ser una experiencia paradigmática de la aplicación del enfoque territorial del desarrollo, tanto en sus logros como en sus dificultades.

Se trabajó con 130 municipios de la Provincia, en el marco de una estrategia de gestión asociada entre el gobierno municipal y las organizaciones locales mediante la figura –en primera instancia– de los Comités Técnicos de Proyectos (de tipo comunitarios, productivos y laborales), de la que formaron parte cinco programas sociales pre-existentes, y en la que se desembolsaron tres millones de dólares en dos años. El trabajo en terreno estuvo acompañado además por equipos técnicos regionales cuya principal tarea consistía en promover Consejos de Desarrollo Local en las Municipalidades, con participación de las distintas dependencias del gobierno local y de las organizaciones sociales, cuya función debía ser la definición de planes estratégicos que orientaran la implementación de los proyectos del PRODEL y otros de la política social. El Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, a partir del año 2002 asumió esta estrategia como eje de su política social, a través de la promoción de Consejos

Locales Económico-Sociales (CLES), con dispares resultados según los Municipios y una fuerte limitación de recursos.

“La constatación de las limitaciones que padecen la mayoría de los distritos del país para encarar procesos de desarrollo local sostenidos, inducen a la búsqueda de sus causas. Mencionaremos algunas que parecen las más relevantes. En primer lugar, la Constitución Nacional de 1994 promueve la autonomía de los municipios y establece que serán las provincias las encargadas de ‘normar’ dicha autonomía, hecho que no se ha cumplido. En segundo lugar, las restricciones presupuestarias de los últimos años han dejado pocos recursos a los municipios para ocuparse de algo más que del ‘alumbrado, barrido y limpieza’. Y por último, la dirigencia municipal en muchos casos ha continuado realizando un uso ‘clientelístico’ de los programas sociales. Es claro que las restricciones mencionadas no se van a levantar sólo por decreto ni en el corto plazo. La gestión asociada y el desarrollo local son una meta pero también una estrategia, el *cómo* deberíamos avanzar. Y ese camino tiene que ver con la participación de las organizaciones sociales y políticas y con la apertura de espacios en los gobiernos locales para que el pueblo ejerza formas de democracia directa.”<sup>24</sup>

El PRODEL se estructuró a través de cuatro componentes o subprogramas: desarrollo comunitario, desarrollo productivo, capacitación laboral y reconversión del antiguo Programa, Manos Bonaerenses (uno de los cinco programas pre-existentes). Se trabajó con una lógica de proyectos que debían ser identificados y formulados en forma participativa en el marco de un proceso de ‘microplanificación local’ en el que intervenían los gobiernos municipales y las organizaciones del capital social del distrito. La idea era vincular los proyectos apoyados por el Consejo con la política y los planes estratégicos identificados (o por identificar) de manera conjunta por las autoridades municipales y las organizaciones de la comunidad local.

Como parte de las actividades del Prodel, el subprograma de ‘Reconversión del ex Programa Manos Bonaerenses’ promocionó la organización de federaciones entre las cooperativas textiles de mujeres (120 en total en toda la Provincia) que se habían

---

24 Caracciolo Basco, y Foti, M.P. “Economía solidaria y capital social. Contribuciones al desarrollo local”. Ed. Paidós. Buenos Aires. 2003.

constituido con apoyo del gobierno y entre las que se encuentra el caso que presentamos en este estudio (FECOSUD). La 'reconversión' tenía como meta la conformación de economías de escala entre las cooperativas de una misma zona, para que pudieran independizarse del Estado provincial (el Consejo de la Familia y Desarrollo Humano), el cual les entregaba los insumos para producir y les compraba la producción para distribuirla entre los planes sociales, como también para que se fortalecieran desde el punto de vista empresarial y pudieran llegar al mercado en forma más competitiva y sostenible.

El apoyo dado a las cooperativas, coordinado con los gobiernos municipales, consistía, sobre todo, en la entrega de equipamiento (fundamentalmente máquinas industriales), fondos rotatorios para compras de insumos (capital de trabajo), y capacitación en gestión empresarial asociativa y en el mejoramiento del proceso productivo, el diseño y el control de calidad. *Toda esta capacitación se encaró a través de un proceso de planificación participativa con perspectiva de género, desde la instancia inicial del diagnóstico hasta la constitución de la Federación, la distribución de roles y funciones – a nivel de gestión y producción – y la programación de actividades.*

## **2.2 El territorio: Municipio de Benito Juárez, Provincia de Buenos Aires**

El Partido<sup>25</sup> de Benito Juárez es un territorio de 5.331,36 km<sup>2</sup>, que posee una población de 19.369 habitantes, distante unos 400 km de la ciudad de Buenos Aires, y ubicado en la región Sudeste de la Provincia de Buenos Aires. Se halla emplazado en la región 'pampeana' (planicie interserrana entre el sistema de Tandilia y el de Ventania), con un esquema hídrico compuesto por numerosos arroyos y algunas lagunas, que sin embargo no provocan inundaciones por estar el terreno a unos 200 m sobre el nivel del mar. Se halla, como toda la región, en una zona de clima templado con temperaturas medias de alrededor de 15°, que pueden llegar a 35° C en verano y a 5° C en invierno; el promedio de lluvias es de 1.000 mm anuales y son más abundantes en verano. Del total de su población, 14.000 viven en la planta urbana de Benito Juárez, que es la 'cabecera del distrito', y el resto (unos 5.000 habitantes),

---

25 Se llama "partido", en la Provincia de Buenos Aires, a una jurisdicción electoral equivalente a un municipio.

en pequeñas localidades semirurales de menos de 2.000 habitantes (como Barker, Villa Cacique, Estación López, Tedín Uriburu, etc.). Su índice de urbanización alcanza actualmente el 77%.

El Partido de Benito Juárez fue fundado el 31 de octubre de 1867 por Mariano Roldán –representante de los estancieros ‘progresistas’ de la zona –, según la ley N° 531 del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, sobre la base de la existencia de pequeñas localidades instaladas en la línea del camino tradicional entre Tandil y Bahía Blanca (‘puestos militares de la frontera sur con el indio’). Lleva el nombre del patriota mejicano, por entonces presidente de la República de Méjico. Su fundación está ligada al notable desarrollo del sector agrario producido en la segunda mitad del siglo XIX que determinó la conquista de tierras nuevas (avance militar) y su incorporación a la actividad productiva (cría del lanar, refinamiento del vacuno y expansión agrícola), que pasa a ser definitiva veinte años después, de la mano del ferrocarril (en 1885/86) y de la inmigración de población extranjera (vascos, luxemburgueses, italianos, españoles). Crece lo urbano con la instalación de la infraestructura de comunicaciones, a la par que el desarrollo de la actividad agraria extensiva y la radicación de las primeras agroindustrias a principios del siglo XX.

En 1881 en el distrito todavía se cultivaban menos de 5.000 ha, pero ya existían 260.000 vacunos y 2 millones de lanares; de 1900 data el primer molino accionado por un motor de vapor. Desde mediados del siglo XX, la población del distrito se ha mantenido en torno a los 20.000 habitantes (20.847 en 1980, 20.350 en 1991), incluso en la actualidad ha decrecido en un 2%. La población con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI, indicador de pobreza) del distrito es de un 6,47% del total de la población y de un 7,71 del total de hogares. El Índice de Desarrollo Humano, al igual que en otros partidos del interior de la Provincia de Buenos Aires, resulta bastante alto (0,846), con una tasa de mortalidad infantil muy baja (13,3 0/00), al igual que la tasa de analfabetismo (2,3%); en cambio, la tasa de escolarización es muy alta (98,1%) y el presupuesto municipal por habitante es de los más altos de la provincia (\$848).<sup>26</sup> Sin embargo, durante los últimos años, el distrito se vio afectado, como toda la provincia y todo el país, por una grave situación de desocupación de sus pobladores, producto de la crisis económica que hizo eclosión hacia el mes de diciembre

---

26 Datos extraídos de “Informe sobre desarrollo humano de la Provincia de Buenos Aires. 2000. Municipios. Políticas Sociales. Honorable Senado de la Nación/Banco de la Provincia de Buenos Aires.



del 2001. Es así que participó junto con los otros partidos del conurbano bonaerense de tasas de desempleo abierto del 17% y del 18% entre los años 2000 y 2003, e incluso alcanzó el 24% en el 2002.<sup>27</sup>

Con respecto a sus actividades económicas principales, el partido se caracteriza, como toda la región pampeana, y dada la fertilidad de los suelos y las benignas condiciones climáticas, por las actividades agrícola-ganaderas (unas 100.000 ha cultivadas principalmente con trigo y unas 400.000 cabezas de ganado bovino y ovino); pero sin dejar de lado otras producciones agroindustriales de importancia como el tambo (2.300 cabezas), la miel (200.000 Kg anuales) y la lana (500.000 Kg anuales). A nivel industrial se caracteriza por la actividad textil, harinera y del cemento. Resulta muy importante la actividad microempresarial, tanto individual como asociada, la que genera unos 300 puestos de trabajo a través de diversos programas promocionados por el gobierno local, en los que participa aproximadamente un 40% de la población desocupada y/o subocupada. Los rubros son: textil (donde se ubica el caso que comentamos en este estudio), quesos y lácteos, muebles, frutas finas, apicultura, huertas y granjas naturales, alimentos balanceados, criaderos de chichillas, etc.-

La localidad de Benito Juárez es un importante centro comercial (fundamentalmente a través de minoristas) y de servicios, donde además radican o confluyen las más importantes vías y medios de comunicación del distrito (rutas nacionales y provinciales, ferrocarril, ómnibus, telefonía nacional, internacional, rural y celular, aeródromo, etc.). También lo es a nivel educativo, con 25 centros desde el nivel preescolar hasta la educación de adultos, uno de nivel terciario, un Centro de Educación a Distancia, un Centro Regional Universitario (por convenio con las Universidades de Mar del Plata y del Centro con sede en Bahía Blanca) donde se dicta la Tecnicatura de Administración de Empresas Pymes, y un Sistema de Educación Rural que llega hasta los últimos rincones del distrito.

Desde mediados de 1999, la vieja estación del ferrocarril se ha convertido en un centro de actividad cultural, universitaria y empresaria, pues luego de haber sido remodelada, manteniendo su antigua y bella estructura, hoy funcionan allí el Centro de

---

27 Estadísticas de empleo/desempleo. Ministerio de Trabajo y Empleo. Provincia de Buenos Aires.

Educación a Distancia, el Centro Regional Universitario y la Asociación Civil, IDEB, Benito Juárez.

A través de esta última institución, el Municipio de Benito Juárez es un ejemplo de gestión asociada entre el gobierno local y las organizaciones de capital social del distrito. La Asociación Civil, Centro IDEB Benito Juárez, se constituyó en 1999, y al igual que otros centros similares instalados en algunos distritos de la Provincia de Buenos Aires, fue promocionada por el Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense (IDEB). Se trata de una agencia descentralizada de desarrollo que acoge a todos los actores socioeconómicos locales que trabajan para el desarrollo y el fortalecimiento de las microempresas y Pymes del distrito. Funciona como una asociación civil de derecho privado con un enfoque de desarrollo territorial o local en la que participan el sector público (a través del Intendente Municipal que la preside) y el privado (Asociación de productores Agropecuarios, Sociedad Rural, Cámara Empresaria, etc.), el cual se encuentra representado en el directorio del Instituto, que es el encargado, además, de nombrar al jefe operativo (ejecutivo) del Centro.

El Centro IDEB Benito Juárez –por voluntad política del gobierno local– ha descentralizado el diseño y la operatoria (= ¿la puesta en marcha? ¿la ejecución?) de la política de promoción productiva y económica del Municipio (ya no posee un área de desarrollo productivo, como otros ¿municipios?), así que esto se realiza de manera compartida y participativa con todas las entidades directamente involucradas en el proceso de desarrollo económico del distrito. La promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas ocupa un lugar central en dicha política. En esa línea, el Centro cuenta con una Unidad de Información equipada con apoyo informático y con acceso gratuito a Internet por parte de los usuarios, y se desarrollan planes de financiamiento y de ‘incubación’ de empresas en algunos rubros prioritarios, como turismo, agroalimentación (industria láctea y de quesos, chacinado, panificación y pastelería, dulcería, etc.), producción de aberturas en aluminio y madera, y la industria textil en relación con fábricas de tejidos y el caso específico de la Federación de Cooperativas FECOSUD. El proceso de ‘incubación’ de una empresa consiste apoyarla, de manera intensiva, por un período determinado, con recursos (financieros) para equipamiento y ‘gerenciamiento’ (recursos humanos), en capacitación en gestión empresarial y en incorporación de tecnología de diseño y mejoramiento de la calidad de la

producción, así como en la búsqueda de clientes y en la elaboración de una estrategia de *marketing*. La propuesta consiste en ‘reconvertir’ a la empresa desde el punto de vista de su competitividad en el mercado, para favorecer, así, su sostenibilidad. La ‘idea fuerza’ que está detrás de esto es, también, la disminución de la tasa de desempleo del distrito; por ello, esta estrategia se aplica sobre todo a las micro y pequeñas empresas.

## 2.3 La Federación de Cooperativas de Trabajo, Textiles del Sudeste ( FECOSUD)

### a. Diagnóstico de la Federación

- i. **Participantes:** ocho cooperativas de trabajo del distrito de Benito Juárez integradas por 59 mujeres en total. Cada cooperativa constituye un taller del que forman parte entre 6 y 8 mujeres. En general, son mujeres de mediana edad con muchos años de experiencia en la industria textil de la zona. También hay operarias jóvenes, solteras que abandonaron el secundario para comenzar a trabajar, o bien, mujeres casadas con hijos pequeños. Muchas de estas mujeres son jefas de hogar, ya sea porque están solas o porque ‘funcionan’ como tales, dado que el marido está desocupado (en muchos casos eran peones rurales que fueron desplazados por la tecnificación del sector agropecuario) o solamente consigue ‘changas’ esporádicas en los campos de la zona. De este modo, el ingreso de la mujer pasa a ser el principal sustento y a veces el único del hogar.
- ii. **Iniciativa:** estas cooperativas de trabajo textiles de la zona se formaron a mediados de la década del ‘90 a instancias del Programa Manos Bonaerenses del Consejo de la Familia y Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires, entre mujeres desocupadas recientes de la industria textil. A partir del año 2000, la iniciativa de convocar a estas cooperativas a constituir una Federación provino principalmente del Gobierno Municipal, que en conjunto con dicho Consejo Provincial decidieron implementar una estrategia de apoyo productivo con eje en el fortalecimiento de la organización para su integración competitiva en el mercado, en lugar de depender

exclusivamente de las compras del Estado como hasta ese momento.

- iii. Alcance:* la Federación trabaja actualmente con cooperativas de la localidad de Benito Juárez y de otras localidades del distrito (Estación López, Tedín Uriburu, Barker), aunque formalmente y en un principio incluía también algunas otras cooperativas de otros distritos vecinos del Sudeste de la Provincia de Buenos Aires (Azul, Laprida, Tandil y G. Chávez), los cuales finalmente no pudieron consolidar su participación en la Federación de manera permanente sobre todo por cuestiones de distancia. No obstante, cuando el volumen de la producción demandada excede la capacidad de las cooperativas de Benito Juárez, se incorporan, temporalmente, a la producción de la Federación.
- iv. Modelo de gestión:* la Federación cuenta con una Comisión Directiva y una Asamblea en la que participan delegadas de todas las cooperativas. Y cada cooperativa cuenta con una coordinadora de taller, con liderazgo propio, capaz de supervisar la producción y encargada, a su vez, de la gestión administrativa y comercial. Si bien tienen un Estatuto interno de funcionamiento y conocen la normativa que rige este tipo de organización, debido a conflictos surgidos en el proceso de constitución, la gestión de la Federación todavía posee un bajo grado de formalización. Prefieren manejarse informalmente y los contactos 'cara a cara' siguen siendo los más importantes, es decir, las delegadas de cada cooperativa prefieren ponerse de acuerdo entre ellas sobre las cuestiones productivas que realizan en conjunto y todavía, dependen, en parte, de la 'mediación' del personal de apoyo que ha puesto la Municipalidad. A nivel de las cooperativas de base, en cambio, existe una gestión muy participativa fundada en el conocimiento y la confianza, y una división de roles muy consensuada en relación con las tareas productivas, comerciales y de representación y gestión hacia afuera de la Federación.
- v. Grado de formalización:* el Consejo Provincial y la Municipalidad dieron asistencia a las cooperativas para la conformación jurídica de una Federación de Cooperativas de Trabajo. Se contó también con el apoyo del Instituto

Provincial de Acción Cooperativa (IPAC). La Federación finalmente se constituyó a fines del año 2001. En general, las cooperativas de base venían cumpliendo, aunque con dificultades, las obligaciones referidas a la presentación de balance anual y las obligaciones tributarias; pero tuvieron que 'ponerse al día' para iniciar el trámite de constitución de la Federación. Ésta, por el tipo de gestión que lleva adelante, respecto del manejo de las relaciones de trabajo y de distribución de beneficios, así como por sus objetivos económicos y el volumen del negocio que realiza, *puede considerarse un ejemplo de capital social del tipo 'economía social o solidaria capitalizada'*.

- vi. **Grados de articulación institucional:** el Estado Provincial, a través del Consejo Provincial de la Familia y Desarrollo Humano (y su Programa de Desarrollo Local, PRODEL), junto con la Municipalidad, decidieron promocionar y 'acompañar' con apoyo técnico y financiero el proceso de organización de la Federación de las cooperativas para que pudieran 'independizarse' del Estado y funcionar en forma competitiva en el mercado. El Municipio, a través del Centro IDEB, Benito Juárez, decidió 'incubar' a la Federación, canalizando recursos para mejorar el parque de maquinaria y para remunerar a aquellos recursos humanos que apoyan el gerenciamiento de la organización y la búsqueda de clientes, al mismo tiempo que le otorgan capacitación en dichos aspectos (una experta en costura y moldería, que está integrada a la dirección de la Federación y funciona de hecho como su gerente; y una técnica que realiza también un importante apoyo a la organización y que funciona como enlace con el Centro, IDEB). También la Federación ha obtenido apoyo en gestión del Centro Regional Universitario de Benito Juárez, donde, entre otras disciplinas, se dicta la Tecnicatura en Administración de Empresas Pymes, concretamente a través del trabajo de 'acompañamiento' que realizan varios 'pasantes' de la Tecnicatura en la Federación. A su vez, el Consejo de la Familia y Desarrollo Humano, a través del PRODEL (Subprograma de 'Reconversión') otorgó equipamiento a las cooperativas y capacitación en planificación participativa y gerenciamiento con perspectiva de género.

vii. *Problema que intenta resolver*: el negocio textil (sector de la industria de la confección de indumentaria y el diseño) era el centro de la actividad económica de Benito Juárez desde mediados del siglo XX (con empresas de medianas a grandes como UFO, Gatic, etc. radicadas en el distrito), hasta que promediando la década de 1990 y como consecuencia de la política económica de apertura comercial implementada desde principios de la década, dichas empresas fueron a la quiebra y los operarios –en su mayoría mujeres de la localidad y de localidades vecinas– quedaron desocupados. Las empresas, en muchos casos, indemnizaron a las operarias cediéndoles las máquinas industriales. Las cooperativas se iniciaron en un momento de gran crisis de la industria textil nacional por la competencia de ‘lo importado’ a menor precio (chino, indú, etc.); además, tenían baja productividad y carecían, en muchos casos, de capacidad de gestión empresarial y comercial. Dependieron desde el inicio del ‘compre’ del Estado provincial. La reducción presupuestaria y otros problemas vinculados a la fuerte dependencia creada con el ‘compre estatal’ (demoras en los pagos, discontinuidad en las compras, etc.) llevó al Consejo Provincial a replantearse el subsidio a las cooperativas tal como se estaba otorgando y, a través del PRODEL, decidió concertar con el Municipio una estrategia de apoyo conjunto para posibilitar y fortalecer su inserción independiente en el mercado, en condiciones de sostenibilidad.

A nivel mundial<sup>28</sup>, en las décadas de 1980 y 1990 la producción de la industria de la confección creció en casi un 60% (US\$ 195 mil millones, el doble que en el período anterior), pero se produjo un cambio substancial en su localización debido al avance de la participación de los países asiáticos en el mercado mundial, en franca competencia con el predominio europeo (hoy las 2/3 partes de las exportaciones mundiales están en manos de ambas regiones proveedoras). La industria de la indumentaria y el diseño en el país significa prácticamente la mitad del negocio textil y por su nivel tecnológico requiere altos coeficientes de utilización de la mano de obra; el 99,5% de los establecimientos (5.225 unidades) son Pymes y el 73% poseen formas jurídicas precarias (sociedades

---

28 Datos incluidos en “Estudios sectoriales. Componente: industria de la confección y el diseño”. Kacef, O. Ministerio de Economía de la Nación/CEPAL. 2003.

de hecho colectivas o unipersonales). El destino principal de la producción nacional es el mercado doméstico, por tanto es sumamente vulnerable a los cambios en el poder adquisitivo de la población. Así, aunque creció entre 1980 y 1993 en casi un 30%, desde ese momento a la actualidad bajó un 40% como consecuencia de la prolongada crisis económica que vive el país. Esta caída se produce en el marco del decrecimiento del consumo por los productos del sector en un 42% y un crecimiento de las importaciones – por apertura de la economía en ese período – de un 68%.

A partir del presente año (2003), sin embargo ya se observa una brusca caída de las importaciones e índices significativos de recuperación de la actividad a nivel nacional (aumento en el volumen de producción y exportaciones y una incipiente recuperación de rentabilidad). Por otra parte, si bien tradicionalmente los costos laborales han explicado la localización de la industria a nivel mundial, la importancia que se le da actualmente a la rápida reposición de productos y a la cercanía a los mercados consumidores (costos de transacción) parecería apuntar a una mayor descentralización y configuración regional de la industria. En cuanto al panorama nacional, “con relación a las perspectivas para el sector, a partir de los cambios en las condiciones macroeconómicas ocurridos a partir de 2002, cabe esperar que con el ajuste ya realizado por la industria a lo largo de los años ‘90, la combinación de una tasa de cambio real, favorable a las exportaciones, y de alguna protección contra las importaciones predatorias, parece suficiente para garantizar a la industria doméstica la recuperación de porciones significativas del mercado doméstico – vía sustitución de importaciones – y algún crecimiento de las exportaciones, sobre todo de aquellas dirigidas hacia América del Sur.”<sup>29</sup>

Tanto por necesidad sistémica, como por la misma visión del sector empresario, se observa a su vez, la necesidad de fomentar la integración vertical de la cadena productiva y la ‘asociatividad’, como puntos centrales para la recuperación del sector. Y es que con el avance de la globalización se ha instaurado una nueva modalidad de organización industrial, no ya dominada por los medianos y grandes productores en fábricas instaladas, sino por los organizadores de la oferta constituidos por grandes tiendas minoristas, comercializadoras y fabricantes (sin fábricas) de

---

29 Op. Cit.. Kacef, O. Ministerio de Economía de la Nación/CEPAL. 2003.

marcas que se vinculan con un sistema de producción descentralizado en diversos países en desarrollo, dentro de los cuales se produce ‘a domicilio’, en unidades (unipersonales o asociativas) mayormente de tipo informal. Los beneficios que pueda obtener el sector, entonces, “no dependen ya de la escala productiva o la tecnología, como en las cadenas dirigidas por los productores, sino en la diferenciación del producto, el diseño, las estrategias de comercialización y marketing y los servicios financieros”.<sup>30</sup>

Por lo tanto, además de las políticas públicas vinculadas al financiamiento del sector (inversión y capital de trabajo), “el apoyo a la asociatividad, a la integración de la cadena productiva y el fomento a las actividades de innovación y diseño complementan el abanico de políticas que sería necesario impulsar para potenciar las capacidades de este sector”, ya que “el bajo grado de concentración debe tender a ser compensado por un aumento de la cooperación a lo largo de la cadena productiva, vertical y horizontalmente”<sup>31</sup>. Se trataría de medidas concretas relacionadas con el diseño y la diferenciación de productos, el desarrollo de proveedores de marcas, centros comerciales locales y mercados electrónicos (a disposición también de las pequeñas empresas), el establecimiento de redes comerciales locales, la identificación de mercados potenciales, regionales, etc.

### ***b. Planificación de la gestión de la Federación***

- i. Objetivos:* realizar una integración horizontal y vertical del proceso productivo entre las distintas cooperativas, para constituir una economía de escala de nivel regional que les permitiera reducir los costos de los insumos y ampliar el volumen y la diversificación de la producción, mejorar la calidad, etc., a fin de insertarse competitivamente en el mercado y asegurar la continuidad del trabajo de las cooperativas de base. Surgió así la idea de conformar una Federación de Cooperativas de Trabajo.
  
- ii. Estrategia:* la búsqueda de mercados fue una de las preocupaciones iniciales de la Federación, pues el capital de trabajo era insuficiente y la demanda local, limitada. De esa forma, se procuró una mayor integración a las cadenas

---

30 Op. Cit. Kacef. O. Ministerio de Economía de la Nación/CEPAL. 2003.

31 Ministerio de Economía de la Nación/CEPAL. Op. Cit.



verticales de producción ‘por encargo’ formadas por proveedores de marcas o por tiendas de ‘descuento’ de Buenos Aires o Mar del Plata (éstos les entregan los insumos para fabricar guardapolvos, *joggins*, ropa sport, camisas, etc.). La idea fue iniciar así un proceso de capitalización que les permitiera encarar la demanda específica de productos finales más diferenciados, los cuales podrían dejar un mayor margen de ganancia. Al mismo tiempo, se propusieron lograr, a través de la capacitación, un mayor nivel de calidad y de eficiencia en la producción. Contaron con un importante apoyo de la Municipalidad para obtener clientes y se les ofrecieron las oportunidades de capacitación necesarias para lograr con éxito la integración que buscaban.

- iii. **Actividades:** i. productivas y comerciales: durante el último ciclo productivo se confeccionaron, para clientes privados, 50.000 guardapolvos escolares, 1.100 camperas deportivas, 500 pantalones, 150 mamelucos y 1.000 camperas para la nieve. La gerencia de la Federación, en comunicación con las delegadas de las cooperativas, contacta a los clientes, organiza la compra de insumos y la venta de la producción, y distribuye el trabajo entre las cooperativas y las ganancias, según el trabajo aportado por cada una. Existe una división del trabajo, pues sólo cuatro cooperativas (las que están en el local central) realizan la terminación de las prendas, las otras –diseminadas en las distintas localidades semirurales del distrito– hacen la costura según el tipo de máquinas con que cuentan para realizar la tarea, y cuando se necesita el corte se contrata un operario de la zona que lo efectúa en el taller de la Federación. ii. de capacitación: con el objetivo de mejorar el proceso productivo se realizaron capacitaciones con personal especializado en costura, moldería, diseño y control de calidad; con el objetivo de consolidar la organización y mejorar el manejo de la empresa se llevaron a cabo, también con personal especializado, capacitaciones en gestión empresarial; y, finalmente, *se aprovecharon los ámbitos de capacitación anteriores para incorporar la reflexión sobre la perspectiva de género*, con el objetivo de contribuir a modificar las relaciones que se establecían entre las mismas mujeres a nivel de la organización y entre las mujeres y los hombres en los hogares y en los ámbitos comunitarios, que pudieran obstaculizar su tarea y su

capacidad para gestionar con autonomía su propia empresa social y por lo tanto el cumplimiento de los objetivos de la Federación de Cooperativas.

- iv. Recursos:* la Federación posee un local en la cabecera departamental (localidad de Benito Juárez) cedido por una empresa privada, a través de la gestión de la Municipalidad, donde funcionan cuatro cooperativas y se acopian los insumos y la producción de todas las demás. A su vez, cada cooperativa poseía un parque de maquinaria industrial apenas suficiente para elaborar las prendas más sencillas (tipo *commodities*), por lo que han tenido que ir incorporando (con apoyo de la Municipalidad y del Consejo) algunas máquinas específicas para poder encarar la producción de determinadas prendas, así como un taller de corte en el local central.
- v. Tipos de articulación económica:* en la mayoría de las producciones que realizan, las cooperativas forman parte de una cadena vertical de provisión de prendas para empresas que comercializan determinadas marcas de ropa y que les piden la confección de determinados modelos; estas empresas les entregan los insumos para producir y su valor se descuenta en el momento del pago. Las cooperativas han logrado ponerse en contacto con importantes marcas de ropa 'sport' que figuran como líderes en el mercado.

## CAPITULO

# 3

### **Conclusiones: Evaluación del Impacto de la Federación de Cooperativas y Propuestas para la Incorporación de la Perspectiva de Género en el Ámbito Territorial**

#### **3.1 En lo Socioeconómico**

**E**n esta dimensión, el principal logro de la organización –que pasó de un estadio de *capital social simple*, constituido por un conjunto de pequeñas cooperativas dispersas, a un estadio de *capital social ampliado*, representado por la Federación– es el sostenimiento de la fuente de trabajo, la continuidad en la producción, por medio de una mayor integración horizontal y la incorporación a cadenas verticales fuera del distrito. Lo cual les permite a las participantes asumir o complementar sustancialmente el ingreso familiar. A su vez, las mujeres se han independizado del ‘compre del Estado’ y han consolidado su posición en el mercado en relación con clientes privados de marcas reconocidas.

Como la actividad textil atraviesa actualmente una situación promisoría vinculada a la sustitución de importaciones, de mantenerse las condiciones macroeconómicas que posibilitaron dicho proceso e incluso de ampliarse en un contexto de reactivación económica general, cabría esperar el afianzamiento de esta actividad textil en el distrito, así como la incorporación de más cooperativas a la Federación, ya que existe un amplio reservorio de mano de obra desocupada entrenada en dicha actividad. Esto traería un impacto social importante en el territorio (que tiene poco menos de 20.000 habitantes) y un reforzamiento de la estrategia de desarrollo local que impulsa el

Municipio mediante una nueva institucionalidad basada en la 'gestión asociada' y que fuera inaugurada en el año 2000 con la creación de la mencionada Asociación Civil, Centro IDEB Benito Juárez.

### 3.2 En la incorporación de la perspectiva de género

En la introducción ya mencionábamos que, en la práctica, el abordaje de la cuestión de género, encarada desde los eventos de capacitación, no trató integralmente esta problemática a nivel territorial. En este punto, no sólo se pretendía incidir en la modificación de las relaciones al interior de la organización – entre las mujeres– o de las relaciones al interior de sus familias –entre mujeres y hombres– que pudieran estar 'obstaculizando' los resultados de la gestión de la Federación, sino que también se apuntaba a la articulación o incorporación de ésta en una red de organizaciones 'mixtas' de mujeres y hombres (*capital social de género*) y con el gobierno local –que en Benito Juárez está representado en el Centro IDEB–, para encarar diferentes actividades económicas, políticas, sociales y culturales, en una palabra, para participar activamente en una gestión asociada del desarrollo territorial.

Ambos aspectos influyen por igual en la sostenibilidad del emprendimiento. Éste puede, sin duda, con sus aciertos y sus errores, servir como 'experiencia piloto', de la que se pueden extraer aprendizajes y propuestas para modificar las políticas territoriales en vistas de un desarrollo sostenible con equidad de género. Pero, como mencionábamos también en la Introducción, para que la cuestión de género sea incorporada en forma precisamente 'sostenible', es necesario que se convierta en una política de Estado tal como 'terminar con el hambre' o 'terminar con la corrupción', etc.

#### **Recuadro 13.**

*Sólo cuando los gobernantes, las leyes, los programas nacionales y los recursos asignados contemplan esta cuestión, las acciones de nivel local tendrán el grado de integración y la profundidad que las haga sostenibles.*

La presencia femenina, casi exclusiva en una actividad económica tradicional y en expansión, como eje importante del desarrollo del distrito de Benito Juárez (la actividad textil como generadora de ingreso y empleo), nos lleva a reflexionar sobre el lugar de la mujer en la localidad en relación con el que ocupa el hombre.

#### Recuadro 14.

No cabe duda de que, por medio de la Federación, las mujeres han logrado afianzar la satisfacción del sustento familiar, a través de un empleo seguro y continuo, en el marco de una situación de desocupación generalizada, y se han constituido, en su mayoría, en 'jefas de hogar' o en el principal sustento de éste (maridos desocupados, peones rurales o changarines rurales y urbanos transitorios, etc.).

Desde el PRODEL se promocionó –a través de capacitaciones más instrumentales en relación con el gerenciamiento de la empresa social– un proceso de 'sensibilización' de las mujeres, de las familias (incluidos los hombres) y de los funcionarios/as municipales en cuestiones vinculadas con su doble rol como trabajadoras y esposas/madres, y, dentro de la organización, en los estilos de manejo del poder hacia adentro y hacia fuera.

Con respecto al trabajo de género con las mujeres de la Federación, ellas mismas diagnosticaron los principales *procesos que 'obstaculizaban'* su tarea empresarial: la doble carga laboral de la mujer vinculada a su alta responsabilidad y dedicación al trabajo doméstico, la escasa valorización propia y familiar sobre su rol como cooperativista, su propia percepción más bien como empleada del Estado, su falta de visión estratégica del negocio textil porque 'es una ayuda para la familia', su escaso interés por formarse como gestoras de una empresa social, su dificultad para negociar de manera más equitativa con otros agentes de la cadena de producción-comercialización, valorizando sus capacidades no sólo manuales para hacer ropa –tradicional de la mujer–, sino esas otras capacidades que suele desplegar en el hogar a menudo como mediadora y negociadora dentro de los conflictos familiares, aplicadas en este caso al ámbito de la economía.

Si bien, en las cuestiones antes enunciadas se obtuvieron logros significativos, la ‘resistencia’ a la implementación de la perspectiva de género provino, más que del grupo de mujeres y sus familias (maridos, hijos, etc.), de los funcionarios. Al respecto, sucedieron anécdotas que constituyen un asomo de los conflictos que conlleva la implementación de dicha perspectiva, pero que en última instancia se resolvieron a favor de la continuidad y el fortalecimiento de la organización. Un ejemplo paradigmático fue la situación conflictiva inicial provocada por la relación de excesiva dependencia de la organización con un funcionario municipal/líder carismático que pretendía decidir ‘todo’ por ellas. Con el apoyo del PRODEL se pudo ‘exponer’ la verdadera naturaleza de subordinación que implicaba dicha relación y se substituyó por otro apoyo gerencial (una experta en cooperativas que ganó el cargo por concurso) dirigido a fortalecer una dirección plural y participativa. Al mismo tiempo – con fuerte apoyo del Intendente – el Centro IDEB decidió ‘incubar’ a la Federación destinando a dos funcionarias municipales para apoyar el gerenciamiento y la capacitación de las mujeres.

No obstante, el proceso de fortalecimiento de las mujeres de la Federación para intentar un mayor protagonismo y una mayor corresponsabilidad con los hombres en las distintas actividades que atañen al territorio, debería continuar, sobre todo a partir de su participación con representación propia en el Centro IDEB, donde se discuten las políticas para el distrito – políticas que hoy día tienen que ver fundamentalmente con la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas, en lo concerniente a innovación, transferencia tecnológica, financiamiento, capacitación laboral, etc.

#### **Recuadro 15.**

En ese sentido, en el diagnóstico inicial de la situación de las mujeres y sus familias conducido por el PRODEL en el marco de esta experiencia, surgieron, junto con los problemas vinculados a la falta de ingreso o trabajo, una serie de preocupaciones cotidianas de las mujeres, como la necesidad de una mayor planificación familiar, la educación sexual, la violencia familiar, la sobrecarga laboral vinculada al trabajo reproductivo-doméstico, etc., *las cuales deberían ser tratadas también como cuestiones de política pública y no como problemas privados del entorno intrafamiliar.* Se está a la espera, sin embargo, de que estas cuestiones sean asumidas, de manera integral, por el Estado en general y por los gobiernos locales en particular.

---

Si se concretara la participación de la Federación en el Centro IDEB, estas preocupaciones podrían ser llevadas al ámbito público para su discusión y búsqueda de consenso en la comunidad, a fin de facilitar su conversión en medidas concretas de gobierno.

Pero, como ya adelantáramos, ‘salir del ámbito de los espacios exclusivos de mujeres hacia otros ámbitos con predominio masculino (gobierno municipal, otras organizaciones económicas y políticas de la sociedad civil, etc.) implica transformar las necesidades en problemas y los problemas en cuestiones públicas’. Sin duda favorece este proceso la constitución de esta ‘nueva institucionalidad’ materializada en espacios de gestión asociada entre el gobierno local y las organizaciones del capital social – como es el caso del Centro IDEB, Benito Juárez– que debería hacer posible no sólo una mayor corresponsabilidad entre el Estado y las organizaciones de la sociedad civil, sino también facilitar el encuentro ‘corresponsable’ entre los hombres y las mujeres que participan en dichas organizaciones, en torno a las actividades que se deben encarar para poder encaminarse a un proceso de desarrollo territorial sostenible, incluidas aquellas que atañen directamente a la equidad de género.

¿Qué metodologías e instrumentos pueden resultar de utilidad para facilitar los cambios propuestos más arriba? El IICA<sup>32</sup> sostiene que “la integración del enfoque de género deberá hacerse en cada uno de los elementos que expresan la concepción territorial del desarrollo rural sostenible, desde la gestión de los gobiernos locales al manejo de las microcuencas, las comunidades y las empresas rurales”. Y agrega que “incorporar la dimensión de género implica conocer (subrayado nuestro) las diferentes actividades productivas y las posibilidades de aglomeración y diversificación que abren la mencionada ‘ventana de oportunidad’ para articular el cambio productivo con el cambio en las relaciones de género”. Es decir que la propuesta se centra en el conocimiento de las actividades productivas. Si bien este último puede ser el punto de partida, nosotras –basándonos en lo planteado en páginas precedentes– afirmamos la importancia de que ese conocimiento incluya las actividades que se realizan en el ámbito doméstico, porque ellas generan valor económico (aunque las estadísticas oficiales no las incluyan) y porque son éstas las que insumen la mayor parte de la jornada de las mujeres.

---

32 IICA. “Género y mujeres rurales en las estrategias y políticas de desarrollo sostenible territorial”. Documento borrador. Foro electrónico género, mujeres y territorios. 26 de mayo al 4 de julio de 2003. Pág. 27.

**Recuadro 16.**

*Y también porque si no se establece un acuerdo de corresponsabilidad en las tareas domésticas entre mujeres y hombres, la experiencia indica que una mayor actividad económico-productiva de la mujer (dentro o fuera del predio familiar) redundará en una sobrecarga laboral y, por lo tanto, no es sostenible ni económica ni socialmente.*

Para contribuir con dicho objetivo, el IICA propone constituir una “plataforma de información y gestión del conocimiento sobre equidad de género y mujer rural”<sup>33</sup>. A tal efecto “... pretende establecer un ‘sistema de gestión del conocimiento’ (SGC) que vaya más allá de la simple administración de la información y permita dotar de inteligencia (capital intelectual) a los territorios, incluso los más remotos, para el desarrollo rural sostenible”.

Ahora bien, ¿cómo hacer efectivo, a nivel territorial, el SGC, en sus cuatro componentes, incluida la ‘transversalidad’ de género – i. el relevamiento de información de experiencias pertinentes en el territorio; ii. el relevamiento de información sobre mecanismos institucionales a nivel local y sobre programas y proyectos; iii. la divulgación de información a nivel territorial, y iv. la formación de recursos humanos especializados – ?

A nivel hemisférico, regional y hasta nacional, queda claro que se trata de un espacio virtual, asentado en las posibilidades de diseminación de información que otorga ‘Internet’. Pero a nivel territorial, si bien existen instituciones como el propio gobierno municipal y organizaciones no gubernamentales que puedan disponer de acceso a la Red informática, hay una cantidad de organizaciones del capital social que no cuentan con dicho apoyo y que al mismo tiempo son las que más ‘necesitan’ incorporarse a un sistema como el SGC. En ese sentido y en el marco de una concepción más amplia de gestión asociada, entre el gobierno local y el capital social territorial, proponemos la organización, a nivel territorial, de ‘centros de gestión de conocimientos’ debidamente equipados (con apoyo informático y acceso a Internet) al que puedan acceder, como usuarias, todas las organizaciones que conforman el capital social del territorio. Su equipamiento puede ser aportado por los gobiernos municipales, con el apoyo de otras

---

33 IICA. Op.Cit. Págs. 27 y 28.



organizaciones del territorio (cámaras empresarias, ONG, etc.) y de otros recursos provenientes de organismos internacionales, etc. A su vez, la dirección de dichos centros debería estar a cargo de un cuerpo colegiado presidido por un/a representante del gobierno local, pero que cuente con la representación de todas las organizaciones del capital social del territorio que deseen participar de los beneficios del centro, tratando de que en su conducción participen hombres y mujeres en situación de igualdad (lo que puede requerir un trabajo previo de sensibilización y capacitación al interior de las organizaciones). De esta manera, se aseguraría que los servicios que se otorguen fortalezcan verdaderamente el proceso de desarrollo sostenible que debiera darse en ese espacio rur-urbano que hemos ‘diagnosticado’ en los puntos anteriores. Precisamente el Municipio de Benito Juárez, donde se ubica el caso que comentamos, cuenta en la Asociación Civil, Centro IDEB, con un centro de información con características similares a las que estamos proponiendo.

Sin duda, hacer realidad estos centros de sistematización y disseminación de conocimientos sobre todas las cuestiones que hacen sostenible el desarrollo territorial y el desarrollo en general, ‘transversalizados’ por una perspectiva ‘género inclusiva’ sería un paso valiosísimo para nuestros países.

#### **Recuadro 12.**

*Pero, si bien la necesidad y el deseo de una mayor equidad de género, al igual que la imperiosa necesidad de superar la pobreza y de terminar con la corrupción, forman parte ya del capital simbólico de nuestras sociedades, la equidad de género no forma parte aún de la agenda política y de las prioridades de nuestros gobernantes.*

Es en esa línea que es necesario redoblar los esfuerzos, con propuestas imaginativas y eficaces, tanto desde las organizaciones sociales, a nivel territorial y nacional de los países, como desde los organismos internacionales de apoyo al desarrollo. En ese sentido, experiencias locales como la que analizamos en este estudio, con sus logros y limitaciones, pueden servir tanto para encontrar los ‘puntos nodales’ que deben contemplar dichas propuestas, como para movilizar – desde el ámbito territorial que es el más cercano a la gente – las ‘voluntades’ sociales y políticas necesarias para que la equidad de género se transforme en una política de Estado.

Esta edición se terminó de imprimir en la imprenta del IICA, en el mes de agosto de 2004, con un tiraje de 300 ejemplares