

## ***GÉNERO EN PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA URBANA: EL CASO DEL PROYECTO DE MEJORAMIENTO DE BARRIOS DE CARACAS \****

**Banco Mundial<sup>1</sup>**

### **CONTENIDO**

- Resumen/Abstract
- Términos claves/Key terms
- Introducción
- Actividades del proyecto
- El valor agregado de un enfoque de género en los proyectos de rehabilitación de barrios
- Conclusiones y lecciones aprendidas

### **RESUMEN**

Si bien el proyecto de mejoramiento de los barrios de Caracas (CAMEBA) no incluía inicialmente entre sus objetivos el tratamiento de cuestiones de género, durante la etapa de diseño se puso de manifiesto la importancia de tratar aspectos de género dentro del mismo. La participación de la mujer en el proyecto ha sido significativa desde el principio, ya sea a través de las consultas comunitarias, como beneficiaria de la capacitación ofrecida por el proyecto, como “*inspectora vecinal*”, obrera o como personal del proyecto. El estudio de caso demuestra que la mujer es un agente clave en proyectos de desarrollo urbano debido a su interés por resolver los problemas de la comunidad y su continua presencia en los barrios. En otras palabras, el rol de género de la mujer la convierte en la primera interesada en mejorar la infraestructura física de los barrios en

---

\*Este informe describe el enfoque de género del *Proyecto de Mejoramiento de Barrios de Caracas* (CAMEBA). El proyecto lo dirigió en Venezuela Moni Pizani. En el mismo, se analiza cómo el enfoque de género contribuye a mejorar los resultados del proyecto. La información en la que se basa el estudio se ha obtenido a través de entrevistas y grupos focales llevadas a cabo con los empleados y beneficiarios del proyecto en Caracas en octubre de 2002. Se llevaron a cabo entrevistas con los gerentes técnicos y de operaciones del proyecto, así como con los coordinadores sociales y el principal consultor social del proyecto. Los grupos focales se llevaron a cabo con promotores y supervisores del proyecto y con hombres y mujeres beneficiarios de CAMEBA. El trabajo de campo fue realizado por María Elena Ruiz Abril y Elba Josefina Ocanto y el informe fue elaborado por María Elena Ruiz Abril. Este estudio de caso es uno de varios realizados en el marco del Proyecto de Integración de Género en América Latina y el Caribe financiado por el Gobierno Holandés. El estudio fue supervisado por Elizabeth Katz y Maria Correia, de la Unidad de Género de Latinoamérica y el Caribe del Banco Mundial.

<sup>1</sup> Este informe fue escrito cuando Moni Pizani era presidenta de FUNDACOMUN. Actualmente representante del PNUD Venezuela, se publica bajo su autorización.



los que habita. En el caso de CAMEBA, la participación de la mujer ha contribuido a la mejora del proyecto: (i) aumentando la calidad de las obras civiles; (ii) garantizando el mantenimiento de las mismas y; (iii) facilitando el trabajo del personal del proyecto. Además de contribuir de forma directa a mejorar el proyecto, el enfoque de género está promoviendo dinámicas que contribuyen a la creación de un contexto favorable para mejorar las condiciones de vida de los residentes de los barrios. Por ejemplo, la participación de la mujer (i) ha ayudado a desarrollar la capacidad institucional en los barrios, lo que ha dado lugar a una mejor receptividad hacia los programas del gobierno por parte de los residentes del barrio; (ii) ha contribuido a asegurar la supervivencia económica de las familias a través de la generación de empleo para la mujer, y (iii) ha mejorado el bienestar de los hogares a través del empoderamiento de la mujer, mayor igualdad en la toma de decisiones en el hogar, y cambios en los roles de género. En general, el estudio de caso ilustra cómo la participación de la mujer en proyectos de mejoras beneficia tanto a la misma mujer, como a su familia y a su comunidad. Además, en el caso de los proyectos de infraestructura con base comunitaria, la rentabilidad de aplicar un enfoque de género es extremadamente alta dado que invertir en la participación de la mujer no significa un costo adicional a la inversión en participación de la comunidad, mientras que proporciona enormes beneficios en forma de, posibilitar el trabajo con las comunidades, hacer el funcionamiento del proyecto más eficiente y mejorar el bienestar de los hogares.

## **TÉRMINOS CLAVES**

Género, participación, barrios, Caracas

## **ABSTRACT**

When it began, the project for neighborhood improvement CAMEBA was not effected by gender issues, but the importance of these became increasingly evident. The participation of women in the project was significant from the start, in part through community counseling, as well as through hands on experience gained during work with the project as "neighborhood inspector", or as workers or personnel assigned to the project. Studies indicated that women are key figures in the community because of their continued presence and their interest in resolving difficulties. The physical infrastructure was considered to be of primary importance, and women worked to improve the project by (i) improving the quality of civic works, (ii) supervising maintenance, (iii) directing personnel. Conditions were in fact improved in the following ways, (i) improvement of existing institutions so that they are better received, (ii) generation of employment for women, (iii) improvement of wellbeing in the home through the empowerment of women, increasing their decision making power and changing gender roles. In general the family, the home and the community have benefited. Also in projects with a communal infrastructure gender focus costs nothing while rendering significant improvement in all areas.

## **INTRODUCCIÓN**

El proyecto de Mejoramiento de Barrios de Caracas aspira a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de un grupo de barrios en el área metropolitana de Caracas mediante el desarrollo y la implementación de un programa de rehabilitación de infraestructuras impulsado por la comunidad. La intensa emigración del campo a la ciudad a lo largo de los últimos cincuenta años ha alimentado el crecimiento de asentamientos informales en las afueras de Caracas, más comúnmente conocidos como *barrios*. Los barrios de Caracas sufren de una falta de servicios crónica. La ausencia de planificación en cuanto al acceso de vehículos entorpece las operaciones de servicios públicos que utilizan vehículos, como la policía, la recolección de basura y los bomberos entre otros. Si bien el acceso al agua es universal, es precario e informal. Así mismo, los alcantarillados son improvisados. Además, un gran número de residentes vive en terrenos inestables o en pendientes muy inclinadas. Así, el proyecto fue diseñado con el fin de solucionar estas deficiencias en dos barrios del área Metropolitana de Caracas: Petare Norte y La Vega.

El proyecto – en funcionamiento desde 1999 pero operando a plena capacidad sólo desde el 2000- actualmente tiene como beneficiarios al 15 por ciento de la población de los barrios de Caracas. El proyecto hace especial hincapié en la participación comunitaria como pone de manifiesto el *plan de acompañamiento social* que establece mecanismos formales para la participación de los residentes de los barrios en la definición de los planes de mejora, en los comités de adquisiciones y construcción, y en la supervisión y mantenimiento de pequeñas obras civiles. Durante los primeros dos años de operación las actividades de mejoras urbanas, en las cuales se concentra este estudio de caso, han consistido en la rehabilitación de vías (escaleras públicas, pasos peatonales, ...etc), construcción de recolectores de aguas servidas, recuperación de espacios urbanos públicos como plazas y centros comunitarios, y la construcción de muros de contención para prevenir el derrumbe de laderas. FUNDACOMUN es la agencia del gobierno responsable de la implementación del proyecto.

## ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Aunque en la fase de diseño no se consideró la perspectiva de género, CAMEBA la abordó durante la fase de implementación, luego del cambio de presidente de FUNDACOMUN en el 2000. El compromiso de la nueva presidenta con la perspectiva de género, incentivó acciones de género en el mismo, compensando su falta de atención durante la etapa de diseño. El trabajo de género en CAMEBA en los últimos dos años ha consistido en: (i) la difusión de mensajes promocionando la participación de la mujer en actividades del proyecto; y (ii) una serie de talleres de capacitación dirigidos a las mujeres de los barrios.

La capacitación consistió en: (i) seis talleres sobre comunicación con énfasis en cuestiones de género para las mujeres residentes de los barrios que trataron temas relacionados con la identidad de género, autoestima, proyectos de vida, igualdad de género en el trabajo doméstico y violencia contra la mujer; (ii) un taller sobre violencia contra la mujer; y (iii) un taller para los niños de los barrios sobre los derechos de los niños y las niñas y ciudadanía. Al momento de escribirse este informe se habían planificado nuevos talleres para los próximos meses (por ejemplo tres sesiones del taller

sobre los derechos de los niños y niñas; un nuevo taller sobre violencia familiar y otro sobre género y políticas de desarrollo para el personal del proyecto).

En CAMEBA la comunicación ha sido un medio importante en la promoción del mensaje de género siendo tres acciones de especial relevancia. Primero, la presidenta de FUNDACOMUN ha promocionado de manera activa el rol de la mujer en el proyecto a través de discursos tanto entre el personal y autoridades gubernamentales, como entre los beneficiarios y beneficiarias del proyecto en los barrios. Segundo, la presidenta promovió la eliminación de los estereotipos de género en el lenguaje en los documentos del proyecto y en el diálogo del personal de CAMEBA con las comunidades. Tercero, la participación de la mujer en el proyecto ha sido ampliamente documentada. Por ejemplo una de las ediciones de la revista de CAMEBA recoge el testimonio de nueve mujeres beneficiarias del proyecto, incluyendo líderes de la comunidad, e inspectoras vecinales. Así mismo, el proyecto realizó un vídeo en base a estos testimonios.

La perseverancia de los mensajes así como el alcance de la capacitación han generado una amplia participación de la mujer en el proyecto, tanto como beneficiaria como integrante del personal de CAMEBA. Las mujeres constituyen la mayoría de los inspectores vecinales en Petare Norte; y hombres y mujeres están igualmente representados dentro del personal de CAMEBA, siendo las mujeres las que superan en número a los hombres en algunas posiciones de promoción, supervisión y asistencia técnica. En términos de participación no remunerada en el proyecto, las mujeres de los barrios constituyen la mayoría de los asistentes a las reuniones, proponentes de nuevos proyectos de rehabilitación, e integrantes de los distintos comités del proyecto.

## **EL VALOR AGREGADO DE UN ENFOQUE DE GÉNERO EN LOS PROYECTOS DE REHABILITACIÓN DE BARRIOS**

El compromiso de la mujer por resolver los problemas de su comunidad, así como su continua presencia en el barrio, la convierte en la intermediaria perfecta en proyectos de rehabilitación urbana. En el caso de CAMEBA, la participación de la mujer en el proyecto ha generado resultados positivos mejorando la calidad de las obras durante su construcción, garantizando su mantenimiento, y facilitando al personal del proyecto el trabajo con las comunidades. Las mujeres y los hombres participan de manera diferente en los proyectos de rehabilitación urbana. Las responsabilidades del hombre como cabeza de familia le dejan poco tiempo libre para dedicarse al trabajo comunitario, y de acuerdo al personal de CAMEBA, su participación en el proyecto es escasa cuando no se percibe un beneficio evidente (como trabajo remunerado). Por el contrario, generalmente muchas mujeres permanecen en el barrio a lo largo del día llevando a cabo tareas domésticas o trabajando en el sector informal desde sus hogares, por lo que dependen de los servicios del barrio y se ven afectadas por el deterioro de éstos. Su presencia constante las convierte en víctimas directas de la degradación del barrio, siendo más concientes del peligro que esta degradación representa para sus familias<sup>2</sup>. Es por esto, que la mujer percibe un beneficio directo y tiene un gran interés por resolver

---

<sup>2</sup> Especialmente para los niños/as que pasan gran parte del día en el barrio.

los problemas del barrio, siendo ésta una realidad que los proyectos de rehabilitación urbana pueden aprovechar. Como se ilustra en los siguientes ejemplos, la participación de la mujer en CAMEBA influyó positivamente sobre las operaciones del proyecto, haciéndolas más **eficientes y sostenibles**:

**Proyectos más sostenibles.** La participación de la mujer garantiza la sostenibilidad física de los trabajos de rehabilitación así como la sostenibilidad del proyecto en general. Los comités de mantenimiento son responsables del mantenimiento de las instalaciones de servicios comunales una vez que éstos han sido entregados a la comunidad después de su rehabilitación. Una gran proporción de los miembros de estos comités son mujeres -alrededor del 75 por ciento. El personal del proyecto afirma que la mujer muestra un **mayor interés por conservar las nuevas instalaciones** y, que las mujeres son especialmente activas a la hora de movilizar a la comunidad para realizar tareas de mantenimiento. Con el fin de garantizar la sostenibilidad del proyecto, durante el periodo final de operaciones CAMEBA pretende establecer un sistema de cogestión entre los y las residentes del barrio y las autoridades municipales. El personal de CAMEBA considera fundamental la participación de la mujer en la fase de cogestión. Como mencionó el gerente de operaciones de La Vega, *tenemos que centrarnos en las mujeres durante la fase de cogestión, porque son ellas las que están en los barrios todos los días.*

**Funcionamiento más eficiente del proyecto.** El enfoque de género está dando lugar a una mayor eficiencia en distintos aspectos del funcionamiento del proyecto. Primero, el rol de la mujer como inspectora vecinal, supervisando los trabajos de mejoras, está garantizando la calidad del trabajo. Segundo, la participación de la mujer está contribuyendo a reducir costos vía una mejor utilización de los materiales y tiempo del personal. Finalmente, ciertas acciones promovidas por la mujer están complementando las actividades de rehabilitación de CAMEBA en los barrios y están mejorando los servicios más allá de la construcción de la infraestructura básica.

- La participación de la mujer en CAMEBA<sup>3</sup> como inspectora vecinal **garantiza la calidad de las obras civiles del proyecto.** El de inspector vecinal es un trabajo remunerado que consiste en la supervisión de una determinada obra, controlando la calidad de los materiales entregados, la facturación, el desempeño diario de los trabajadores, etc., registrando toda la información en un diario de construcción. Alrededor del 60 por ciento de los inspectores vecinales en Petare Norte son mujeres. Los empleados de CAMEBA destacan la eficiencia y diligencia de las mujeres en este puesto, su actitud exigente con los contratistas, y lo meticulosas que son. Por ejemplo, en una ocasión una inspectora vecinal acompañó al constructor de la obra a una escalera pública que estaba construyendo fuera del barrio a fin de comparar la calidad de ambos

<sup>3</sup> **Reduciendo costos a través de la participación de la mujer** Empezamos a trabajar a las 6.30 a.m. y terminamos a las 5 p.m., pero durante la noche, vigilo constantemente el lugar para asegurarme que no hemos perdido siquiera un granito de arena. En cuanto llegan las bolsas de cemento, las tablas y los otros materiales, los llevamos a mi pasillo. Y cuando el trabajo termina cada día guardamos las herramientas en mi casa. Cuando los contratistas vieron que no habíamos perdido ni un solo material, nos dieron arena y cemento gratis para pavimentar otro camino e incluso hicieron algunas mejoras en las casas vecinas con los materiales que sobraron. Irma Díaz, inspectora vecinal del muro de contención, Petare Norte.



trabajos. En comunidades donde las irregularidades de los constructores suelen ser comunes, el rol de los inspectores tiene una gran influencia sobre la calidad final de las obras.

- La participación de la mujer también **facilita el trabajo de campo del personal de CAMEBA liberando tiempo para dedicar a otras tareas del proyecto.** Tanto los promotores como supervisores sostienen que las mujeres son fundamentales a la hora de promover la aceptación del proyecto dentro la comunidad y sumar así el compromiso de sus familias y vecinos. Asimismo, las mujeres participan más que los hombres en las actividades y reuniones relacionadas con el proyecto. Entre el 60 y el 90 por ciento de los participantes en reuniones del proyecto son mujeres; y más mujeres que hombres participaron en las *mesas de diálogo e itinerarios* en la definición de los planes de mejora al principio del proyecto. En general, tanto promotores como supervisores consideran que la participación de la mujer facilita la logística de su trabajo diario, dejándoles tiempo libre que pueden dedicar a otras tareas del proyecto.
- De acuerdo con el personal de CAMEBA, las acciones organizadas por las mujeres dan lugar a una **mejora de los servicios del barrio que va más allá de la construcción de infraestructura.** Por ejemplo, motivadas por la rehabilitación de un callejón de La Vega, un grupo de mujeres expresó su interés por recibir el servicio de recolección de basura. Sin embargo, enseguida descubrieron que no podían recibir este servicio porque el vehículo recolector de basura era demasiado grande para transitar por los callejones. En lugar de desalentarse, organizaron un sistema de rotación entre los vecinos del callejón para recolectar la basura y trasladarla a la calle principal y para limpiar los cubos de basura que les dio la municipalidad. Esta organización por parte de las vecinas no sólo complementó los trabajos de mejoras de CAMEBA beneficiando a las familias del callejón, sino que sirvió de ejemplo e incentivó la participación de otros/as vecinos/as en el proyecto.

### **Creando un entorno propicio para el cumplimiento de los objetivos del proyecto.**

Además de contribuir a la mejora del funcionamiento del proyecto de manera directa, el enfoque de género de CAMEBA ha generado dinámicas que contribuyen a la creación de un ambiente propicio para alcanzar el objetivo final del proyecto de mejorar las condiciones de vida de los/as habitantes de los barrios de Caracas. La participación de las mujeres ha contribuido a generar ingresos en las familias de la zona mediante la creación de empleo; ha mejorado el bienestar de los hogares a través del empoderamiento de la mujer, mayor equidad en la toma de decisiones al interior de la familia y cambios en los roles de género; y ha aumentado la capacidad institucional de los barrios para desarrollar proyectos con base comunitaria.

**Reducción de la vulnerabilidad económica de los hogares.** El enfoque de género de CAMEBA ha contribuido a reducir la vulnerabilidad económica que experimentan muchos de los hogares de los barrios a través de la generación de empleo para la mujer. El proyecto ha creado puestos de trabajo en los barrios, tanto para hombres como mujeres en distintas posiciones (inspectores vecinales, obreros, promotores y supervisores). El trabajo de las mujeres ha sido particularmente efectivo para garantizar los ingresos de

las familias encabezadas por mujeres - 34 por ciento de los hogares en Petare Norte y 38 por ciento en La Vega<sup>4</sup>. La alta proporción de mujeres jóvenes trabajando como promotoras en el proyecto ha contribuido también a una mayor seguridad económica en sus hogares, proporcionando una fuente de ingreso secundaria o en ocasiones principal. Es más, es de esperar que, con las nuevas habilidades adquiridas por las mujeres, los hogares se beneficien de una mayor seguridad económica mediante el **aumento y la diversificación de sus estrategias de supervivencia económica.**<sup>5</sup>

**Aumento del bienestar de los hogares.** Una mayor participación en las actividades del proyecto contribuye al empoderamiento de la mujer y a un cambio gradual de las dinámicas internas del hogar, lo cual revierte en una mejora del bienestar de los miembros del hogar. En primer lugar, como resultado de su participación en trabajos de mejora y capacitación, las mujeres han experimentado un aumento en su sentimiento de empoderamiento y autoestima así como su **capacidad para** articular y coordinar propuestas y demandas, que sin ninguna duda tendrá una repercusión importante en el ámbito familiar a la hora de **solucionar problemas y hacer frente a situaciones críticas.** En segundo lugar, la independencia económica de la mujer contribuye a un cambio gradual en los procesos de toma de decisiones en el hogar que tiende a **mejorar el bienestar de los niños y otros miembros de la unidad familiar**<sup>6</sup>. Finalmente, las nuevas habilidades (Participantes de un grupo focal, Petare Norte) y conocimientos sobre construcción de las mujeres, y su trabajo como inspectoras vecinales y en menor medida como obreras de la construcción, resulta un factor importante en el proceso de **cambio en los roles de género** e indudablemente será un ejemplo para las jóvenes del barrio, contribuyendo a **patrones de género más equitativos en la toma de decisiones y en la distribución de los recursos** en el futuro, tanto a nivel del hogar como comunitario.

**Una mayor capacidad institucional para proyectos de desarrollo comunitario.** La mujer, y más en concreto las organizaciones de mujeres, son un agente importante en proyectos de desarrollo con base comunitaria. La receptividad de las mujeres a los programas públicos y su entusiasmo por participar las convierte en socios ideales para estas iniciativas. En el caso de CAMEBA, la percepción de hombres y mujeres sobre el

<sup>4</sup> Walker, I. Cid, R, Ordóñez, F. Seijas, F. 1998, Evaluación Social del Proyecto PROMUEVA Caracas, Caracas: ESA consultores.

<sup>5</sup> La participación de la mujer también **facilita el trabajo de campo del personal de CAMEBA liberando tiempo para dedicar a otras tareas del proyecto.** Tanto los promotores como supervisores sostienen que las mujeres son fundamentales a la hora de promover la aceptación del proyecto dentro la comunidad y sumar así el compromiso de sus familias y vecinos. Asimismo, las mujeres participan más que los hombres en las actividades y reuniones relacionadas con el proyecto. Entre el 60 y el 90 por ciento de los participantes en reuniones del proyecto son mujeres; y más mujeres que hombres participaron en las *mesas de diálogo e itinerarios* en la definición de los planes de mejora al principio del proyecto. En general, tanto promotores como supervisores consideran que la participación de la mujer facilita la logística de su trabajo diario, dejándoles tiempo libre que pueden dedicar a otras tareas del proyecto.

<sup>6</sup> Existe amplia evidencia en la literatura apoyando la tesis del impacto positivo del ingreso controlado por la mujer sobre indicadores de bienestar (nutrición y acceso a la educación) de los niños y otros miembros de la familia. Para más información sobre este tema véase Katz, Elizabeth. 1997. 'The Intra-household Economics of Voice and Exit'. *Feminist Economics* 3(3):25-46, o Thomas, Duncan. 1990. 'Intra-household Resource Allocation: An Inferential Approach' *Journal of Human Resources* 25(4): 635-664

proyecto y sus beneficios es muy distinta, a juzgar por la información obtenida en los grupos focales. Mientras que los hombres entrevistados se quejaron insistentemente sobre lo que el proyecto no había hecho por ellos, el apoyo a las acciones de CAMEBA por parte de las mujeres entrevistadas resultó abrumador. Mientras que los desengaños pasados y promesas incumplidas por las distintas agencias públicas hacen que los hombres sean reticentes a participar en nuevos proyectos de mejoras en los barrios, las mujeres ven el proyecto como una oportunidad de ser escuchadas y tener voz en su comunidad, lo cual las hace ávidas por colaborar en cualquier actividad. Así, la mujer constituye una sólida base para la acción pública en los barrios, siendo una socia natural en proyectos comunitarios.

### **El enfoque de género en proyectos de base comunitaria tiene una alta rentabilidad.**

La incorporación del enfoque de género en CAMEBA no ha implicado ningún costo adicional al de la implementación del *plan de acompañamiento social* diseñado durante la etapa de preparación del proyecto. Simplemente, el plan de acompañamiento social ha pasado de tener como destinatario final a la comunidad en general a centrarse en hombres y mujeres de la comunidad<sup>7</sup> por separado. Desde el lado de los beneficios, la participación de la mujer sin embargo, ha dado lugar a unas relaciones proyecto-comunidad armoniosas y dinámicas que han resultado esenciales para el buen funcionamiento del proyecto. Por lo tanto, la rentabilidad de aplicar la perspectiva de género en proyectos de base comunitaria es extremadamente alta dado que no representa ningún costo adicional al costo fijo de invertir en la participación de la comunidad, mientras que da enormes beneficios en términos de posibilitar el trabajo con las comunidades, mejorar el funcionamiento del proyecto y mejorar el bienestar de las familias.

## **CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS**

**Conclusiones.** El ejemplo de CAMEBA ilustra las ventajas de incorporar un enfoque de género en proyectos comunitarios de rehabilitación urbana. Mucho del éxito de CAMEBA se debe a su estrategia bien articulada de participación comunitaria. No obstante, al margen de la participación de la comunidad en general, este estudio de caso ha mostrado cómo la participación de la mujer contribuye a mejorar el funcionamiento y los resultados de proyectos de rehabilitación urbana con base comunitaria:

La presencia constante de las mujeres en los barrios las convierte en interlocutoras directas del proyecto, así como también en agentes clave durante la etapa de implementación del mismo.

El compromiso de las mujeres por resolver los problemas de sus comunidades las posiciona como aliadas indispensables en los proyectos de mejora de los servicios comunitarios.

---

<sup>7</sup> El coste principal en que incurrió CAMEBA al aplicar el enfoque de género consistió en los talleres de capacitación para mujeres. Sin embargo, estos talleres, o al menos algunos de ellos, se hubieran llevado a cabo de igual manera para los miembros de la comunidad como parte del plan de acompañamiento social del proyecto. La única diferencia fue que, dado el énfasis del proyecto en la temática de género, la respuesta de las mujeres a los talleres de trabajo fue masiva, lo que causó un cambio en la agenda de los mismos hacia cuestiones más relacionadas con la mujer



En el caso de CAMEBA, el compromiso de las mujeres se ha traducido en obras de mejor calidad y mejor mantenidas, relaciones proyecto-comunidad más dinámicas, y un mayor impacto del proyecto en áreas del proyecto no relacionadas con infraestructura.

Al mismo tiempo, la participación de la mujer ha sido beneficiosa para ella misma, su familia y su comunidad, mejorando el bienestar de los hogares y fortaleciendo la capacidad institucional de los barrios.

Finalmente, la rentabilidad de aplicar un enfoque de género en proyectos de base comunitaria es extremadamente alta dado que invertir en la participación de la mujer no implica ningún coste adicional al coste fijo de invertir en la participación de la comunidad, mientras que genera importantes beneficios.

**Lecciones aprendidas.** Aquellos proyectos que estén considerando aplicar la perspectiva de género pueden encontrar en el caso de CAMEBA lecciones y sugerencias. Más específicamente, el ejemplo de CAMEBA demuestra el rol fundamental que la cultura informal de una organización tiene en la promoción de cuestiones de género; los resultados de invertir tiempo y recursos en aplicar la perspectiva de género durante la fase de implementación de un proyecto; y la necesidad de elegir el mensaje de género adecuado para cada proyecto y cada fase del mismo.

**El rol de la cultura organizacional del proyecto.** Una cultura organizacional abierta a la discusión de cuestiones de género a nivel proyecto y/o agencia ejecutora, puede ser muy efectiva a la hora de integrar género en las operaciones de un proyecto. En CAMEBA, el profundo compromiso de FUNDACOMUN con las cuestiones de género, y en especial de su presidenta, ha sido el motor detrás de los cambios acaecidos en el proyecto. El mensaje de promoción de la participación de la mujer se transmitió informalmente a través de las intervenciones personales, discursos, y diálogo con los empleados del proyecto más que a través de normas explícitas y procedimientos operativos. Esta forma de operar ha demostrado ser muy efectiva en el caso de CAMEBA para lograr la participación femenina. Sin embargo, este tipo de estrategia, basada en el compromiso de un individuo en particular en lugar de en cambios estructurales a nivel de proyecto, enfrenta serios problemas en cuanto a la sostenibilidad, especialmente ahora que un nuevo equipo gestor está asumiendo el control de FUNDACOMUN. Otros proyectos deberían complementar estas acciones de género con modificaciones específicas en sus procedimientos operativos que reflejen el enfoque de género.

**La importancia de la incorporación de género en la implementación del proyecto.** Aunque lo ideal es la inclusión de la perspectiva de género en la fase de diseño de un proyecto, el caso de CAMEBA demuestra que un trabajo constante durante la fase de implementación es igual de importante y puede inclusive compensar la falta de atención a cuestiones de género durante la fase de preparación de un proyecto. En otras palabras, nunca es tarde para analizar el proyecto bajo una óptica de género, ni para desarrollar enfoques innovadores para comprender los distintos intereses y necesidades de hombres y mujeres y sus formas de participación en proyectos de desarrollo. La experiencia de CAMEBA representa un típico ejemplo de un proceso de integración de género durante la fase de implementación. La elevada participación de la mujer en el proyecto es consecuencia de una estrategia de capacitación intensa dirigida a las mujeres, la contratación de mujeres para los cuadros técnicos y gerenciales del proyecto y el mandato informal proveniente de la presidencia de promover la participación de la



mujer en el proyecto. Otros proyectos bajo implementación que no consideraron la temática de género en su etapa de diseño, pueden seguir el ejemplo de CAMEBA y articular así una estrategia basada en la capacitación y contratación.

**Las limitaciones de un enfoque de mujer y desarrollo<sup>8</sup>.** Mientras que el enfoque mujer y desarrollo puesto en práctica por CAMEBA puede ser muy efectivo a la hora de lograr la participación de la mujer en proyectos de desarrollo, puede también generar oposición entre el personal del proyecto poniendo en peligro la continuidad y los resultados del trabajo de género de un proyecto. La fuerte promoción de la participación de la mujer durante la etapa inicial de CAMEBA estableció los cimientos para garantizar la presencia de la mujer en el proyecto en el futuro. Sin embargo, el rol central de la mujer en CAMEBA, a pesar de ser necesario en las etapas iniciales del proyecto, puede haber tenido lugar a expensas de la participación del hombre en ciertas actividades del proyecto. Por ejemplo, el énfasis por contratar mujeres en los cuerpos técnicos y de gestión del proyecto ha creado un sentimiento de rechazo entre el personal masculino que se siente discriminado por las políticas de promoción y contratación del proyecto. La combinación de un número inusualmente elevado de empleadas mujeres, sumado a un fuerte mensaje alabando la labor de la mujer, parece haber generado poco entusiasmo entre los hombres en el proyecto por el trabajo de género de CAMEBA. Por lo tanto, otros proyectos deberían poner en práctica un enfoque de género que enfatice la contribución tanto de hombres como de mujeres al proyecto y que expanda la estrategia de género a fin de incluir las necesidades de los hombres (tanto beneficiarios como empleados). Esto a su vez, garantizaría el apoyo interno y contribuiría a la sostenibilidad del trabajo de género.

Revista Otras Miradas  
Grupo de Investigación en Género y  
Sexualidad  
GIGESX

Facultad de Humanidades y Educación  
Universidad de Los Andes  
Mérida-Venezuela  
<http://www.saber.ula.ve/gigesex/>  
[gigesex@ula.ve](mailto:gigesex@ula.ve)

<sup>8</sup> El enfoque *mujer y desarrollo* enfatiza el rol de la mujer como agente y beneficiaria de proyectos de desarrollo con el objetivo último de empoderarla. Se diferencia del enfoque *género y desarrollo* en que este último enfatiza la participación tanto de hombres como de mujeres en los proyectos y analiza el impacto de los mismos en los roles de género y las relaciones entre hombres y mujeres.