Ximena Díaz

TALLERES PRODUCTIVOS DE MUJERES

de la organización social a la microempresa



centro de estudios de la mujer

El Centro de Estudios de la Mujer es una institución interdisciplinaria de investigación, reflexión, formación, promoción y difusión acerca de la condición de la mujer. Trabaja en dos ámbitos interrelacionados.

1. La generación de conocimientos respecto de la situación de la mujer en Chile y las formas en que se produce y reproduce su condición de subordinación;
2. El apoyo directo a grupos de mujeres en cuanto a capacitación y organización para su participación en el proceso de desarrollo con igualdad social.

Ximena Díaz

TALLERES PRODUCTIVOS DE MUJERES

de la organización social a la microempresa

ediciones cem

© Ximena Díaz
Nº de Inscripción: 78.654
Diseño de portada: Jessie Cintolessi
Portada: Hugo Madariaga
Impresión: S.R.V. Impresos S. A.
Tocornal 2052 - Santiago
556-5796 551-9123
Ediciones CEM - Purísima 353 - Santiago
Santiago, Chile, diciembre de 1990

INDICE

		Página
I.	ANTECEDENTES	7
II.	EL PROGRAMA DE APOYO A PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES POBLADORAS	11
III.	LAS SITUACIONES PROBLEMA	15
IV.	ORIGEN DE LOS TALLERES: de la solidaridad a la competencia	39
V.	LA CONDUCTA LABORAL FEMENINA: determinaciones ideológico-culturales	49
VI.	LOS CONTENIDOS RUPTURISTAS DE LOS PROGRAMAS DE AUTOEMPLEO	63
VII.	LOS TALLERES LABORALES: espacios de desarrollo personal y autoestima	67
VIII.	CONCLUSIONES Y ORIENTACIONES PARA LA ACCION	73

I. ANTECEDENTES

A partir de 1973 se inició en Chile un período marcado por profundos cambios, resultado de la aplicación de un modelo neoliberal en lo económico y autoritario en lo político. En lo económico, los efectos iniciales de la aplicación de tal modelo, se manifestaron en una fuerte contracción de las actividades productivas y, como consecuencia, en la exclusión de grupos importantes de población del mercado de trabajo formal. Se produjo, al mismo tiempo, un abatimiento general de los niveles salariales, y una reducción importante de los gastos del sector público en áreas como salud, educación, vivienda y previsión social, todo lo cual se tradujo en un drástico deterioro de la calidad de vida de vastos sectores de la población especialmente de los de menores recursos.

En lo político, se aplicó un modelo autoritario-represivo, uno de cuyos efectos inmediatos fue la desarticulación de las organizaciones sociales y laborales. De este modo, se vieron coartadas todas las acciones con posibilidades de interferir en la aplicación del modelo económico puesto en vigencia.

A medida que la crisis se extendió y profundizó, comenzaron a surgir desde los sectores afectados múltiples formas y mecanismos de sobrevivencia, individuales y colectivos, familiares y sociales, territoriales o en torno a un interés común. Tales acciones se orientaron tanto a la búsqueda de medios para el consumo familiar,

como también, y muy fundamentalmente, a la generación de espacios de apoyo y ayuda mutua, y a la defensa de la vida y los derechos humanos.

En este contexto, y desde el inicio mismo del régimen militar, la mujer pobladora comenzó a perfilarse en la sociedad chilena como un nuevo actor social. A partir de las necesidades más vitales de sobrevivencia familiar y comunitaria, ella impulsó el surgimiento de una red social que permitiera generar colectivamente respuestas frente a situaciones que los individuos, por sí solos, no estaban en condiciones de afrontar. Su presencia en las organizaciones sociales de base llegó a ser cada vez más destacada.

Si bien las motivaciones para dar vida y participar en esas organizaciones eran y siguen siendo complejas -se relacionaban con los múltiples aspectos que configuraban la calidad de vida-, la búsqueda de mecanismos generadores de ingreso constituían una constante en la mayor parte de ellas. Se desarrollaron entonces numerosas actividades económicas, siempre en un marco de pobreza y en medio de las carencias propias de la vida de esos sectores sociales.

El Centro de Estudios de la Mujer (CEM), motivado por la necesidad de conocer las formas específicas que asumían las estrategias laborales desplegadas por las mujeres de los sectores populares y las condiciones en que ellas se desarrollaban, realizó una investigación entre los años 1983 y 1985, sobre los "Modos de Inserción de las Mujeres de los Sectores Populares en el Trabajo Informal Urbano".(1)

Como resultado de esa investigación, el CEM propuso una forma de clasificación de los trabajos informales, entre los cuales el empleo autónomo representa, en términos de magnitud, el más importante.

Se ha señalado que las actividades informales surgen en sectores pobres, especialmente entre mujeres, debido a una supuesta facilidad de acceso a ellas, a la ausencia de barreras que en el sector

formal se expresan en pre-requisitos de edad, apariencia física, capacitación, etc. Efectivamente, en la medida en que una mujer o un grupo de mujeres puede transformar su hogar en lugar de trabajo, los recursos de la economía familiar en capital, sus conocimientos domésticos en oficio, las máquinas e implementos para el trabajo del hogar en instrumentos de producción, ellas mismas y sus propios hijos en fuerza de trabajo no remunerada, etc., en esa medida puede decirse que no hay obstáculos o barreras para el desarrollo de una actividad por cuenta propia. Las barreras se harán presentes cuando se desee ampliar la unidad económica o sobrepasar los límites de precariedad en que se desenvuelve: faltará capital de trabajo, infraestructura adecuada, máquinas de trabajo, acceso al mercado y especialización profesional en el desempeño de los oficios requeridos por la actividad. El empleo informal es entonces el empleo de los sectores populares, especialmente el de las mujeres, porque no existen condiciones para que se formalice y transforme en un proyecto laboral viable y competitivo.

A través de la investigación citada, el CEM pudo tomar contacto con varios grupos de mujeres pobladoras que se habían organizado para idear e implementar estrategias colectivas de sobrevivencia y apoyo mutuo. Dichos grupos realizaban actividades que iban desde la organización de jornadas para la discusión de la realidad nacional con la comunidad, la atención de algunos problemas de salud en la población y actividades reacreativas (como clases de guitarra, de gimnasia para mujeres, etc.), hasta actividades laborales orientadas a generar ingresos complementarios para el hogar. Las condiciones en que éstas se desarrollaban las situaban dentro de las denominadas actividades informales.

A partir del conocimiento de la realidad en que tales experiencias colectivas se llevaban a cabo, un equipo integrado por profesionales del Centro de Estudios de la Mujer, integrado por Ximena Díaz (coordinadora), Ana María Arteaga y Adriana Muñoz, diseñó un programa de trabajo orientado tanto a ofrecerles apoyo material en

capital de trabajo, máquinas, instrumentos de producción e infraestructura, como a otorgarles capacitación técnico-manual. El objetivo de este programa fue contribuir a superar las condiciones de pobreza y estancamiento en que se desenvolvían las iniciativas productivas existentes, y a consolidarlas como unidades económicas.

Este documento se propone entregar una evaluación crítica de dicha experiencia: de las dificultades enfrentadas, de los beneficios logrados, y de los aspectos que intervinieron facilitando u obstaculizando el desarrollo del Programa.

A través de este análisis pretendemos aportar elementos de discusión respecto de las perspectivas de desarrollo de programas de autoempleo o de generación de ingresos de mujeres como un medio de superar la pobreza de los sectores populares en Chile.

II. EL PROGRAMA DE APOYO A PROYECTOS PRODUCTIVOS DE MUJERES

Este Programa comenzó a implementarse en el curso del segundo semestre del año 1987. Su apoyo se hizo extensivo a trece talleres productivos, con lo que se benefició a un grupo de 130 mujeres de distintas zonas de Santiago: Renca, Conchalí, La Granja, Puente Alto.

La magnitud y el tipo de apoyo entregado a cada grupo dependió del grado de desarrollo que había alcanzado como unidad productiva, de su evolución y, en consecuencia, de los requerimientos que progresivamente emanaron de ese proceso. Al cabo de treinta meses de trabajo, siete talleres que en conjunto agrupaban un total de 43 mujeres, habían logrado una relativa estabilidad como unidad económica. Presentamos a continuación las características de ese grupo de mujeres de acuerdo a su edad, número y edad de los hijos, estado civil y jefatura de hogar.

Edad de las mujeres

Menores de 25 años:	13% de las mujeres
Entre 25 y 39 años:	55% de las mujeres
Mayores de 39 años:	32% de las mujeres

Número de hijos

Hasta dos hijos:	34% de las mujeres
De 3 a 5 hijos :	52% de las mujeres
Más de 5 hijos:	14% de las mujeres

Edad de los hijos

Hasta 5 años :	11% de los hijos
De 6 a 10 años :	13% de los hijos
De 11 a 15 años:	21% de los hijos
De 16 a 20 años:	24% de los hijos
De más de 20 años:	31% de los hijos

Estado civil

Casada:	85% de las mujeres
Separada:	7.5% de las mujeres
Soltera:	7.5% de las mujeres

Jefatura de hogar

Jefas de hogar:	7.5% de las mujeres
No jefas:	92.5% de las mujeres

Los talleres apoyados por el Programa alcanzaron niveles de desarrollo muy desigual como unidad productiva, y se estructuraron internamente de manera muy disímil. Desde el punto de vista económico, algunos sólo lograron generar un ingreso único anual;

otros lograron generar ingresos más regulares durante el año, pero con montos muy variables; otros se organizaron colectivamente para trabajar, pero el monto de la producción y la comercialización se definió individualmente y, en consecuencia los ingresos también; algunos lograron incrementar el capital inicial aportado por el Programa, sacrificando el nivel de ingreso de sus integrantes; otros, por el contrario -frente a la dificultad de generar el nivel esperado de utilidades-, destinaron parte del capital de trabajo a remunerar la labor de las integrantes de los grupos, con la consecuente descapitalización de la unidad productiva.

Desde el punto de vista organizacional, la situación de cada taller fue también muy distinta. Algunos centraron su quehacer y mantuvieron la cohesión del grupo en torno a actividades sociales y solidarias; en otros se asignó mayor prioridad a la actividad económica; en algunos, el proceso de trabajo se organizó colectivamente, es decir, la producción de un bien era el resultado de un proceso de trabajo colectivo; en otros se planificaba y se aprendía colectivamente y la producción era individual; algunos eran muy numerosos, lo que los llevó a organizarse internamente en subgrupos de trabajo; otros eran más pequeños, y unidos en torno a una sola actividad laboral.

Cada uno de lo talleres constituía entonces una realidad única y específica, producto de los procesos internos vividos por los grupos, de las expectativas de las mujeres, de los obstáculos que enfrentaban, de su capacidad de resolverlos, etc. Más aún, ellos eran un reflejo de la muy diversa realidad poblacional de las mujeres, de sus problemas materiales y existenciales, de sus motivaciones, de sus anhelos y desesperanzas, de sus necesidades y frustraciones. En conjunto, una compleja realidad que se interpuso permanentemente en el desarrollo del Programa, limitando sus avances y dificultando el logro de las metas propuestas.

A través de una revisión crítica de la historia del Programa, sistematizaremos en el próximo capítulo los problemas centrales que surgieron en su curso; a saber: de capacitación, de comercialización

y de relaciones humanas al interior de los grupos. Plantearemos a continuación tres hipótesis que intentan aportar elementos explicativos para la comprensión de esos problemas: una, relativa al origen de los grupos hacia los cuales se orientó el Programa; otra relacionada con las determinaciones ideológico-culturales de la conducta laboral femenina; y una tercera, que considera los elementos rupturistas contenidos en los programas de generación de ingresos para las mujeres de los sectores populares.

Más adelante nos referiremos a los logros alcanzados o beneficios que reporta a las mujeres su participación en estos grupos, para concluir con algunas orientaciones concretas para programas de apoyo a proyectos de autoempleo o generación de ingresos para mujeres.

III. LAS SITUACIONES PROBLEMA

Los problemas que de manera recurrente surgen en el proceso de crecimiento de un taller laboral en tanto unidad productiva - muchos de ellos descritos en estudios sobre el sector informal de la economía- son de naturaleza compleja y heterogénea. No sólo se refieren a aspectos económicos y técnicos, sino también a factores sociales y culturales. En consecuencia, los procesos que se requieren para resolver esos problemas son altamente complejos, dificultad que ha llevado a muchas de esas experiencias al fracaso. En algunos casos, los talleres que han logrado sobrevivir lo hacen debido a la mantención de fuertes lazos de dependencia con las instituciones de apoyo, desvirtuándose con ello el sentido y propósitos que se intentaban alcanzar por medio de estas iniciativas de autoempleo.

Describiremos brevemente los problemas que representaron los mayores obstáculos para el éxito de los talleres apoyados por este Programa. Ellos han sido reiteradamente señalados por todas aquellas instituciones que desarrollaron programas de apoyo similares a éste, y por los profesionales que se han dado a la tarea de evaluar la trayectoria de los talleres productivos en el país.

1. Problemas de capacitación

Las actividades laborales desplegadas por las mujeres que integran los talleres productivos se han desarrollado, en la mayor parte de los casos, a partir de habilidades y destrezas adquiridas a través de procesos de socialización de género para satisfacer necesidades de la unidad doméstica, y no del mercado. Es por ello que los rubros prioritarios en los talleres de mujeres han sido tejido, alimentos y costura, y su concepción de trabajo ha sido fundamentalmente de tipo artesanal y orientada hacia el consumo familiar.

La socialización de género define no sólo la especificidad del rubro, sino también una concepción social y cultural respecto al modo de hacerlo (patrones estéticos, gustos, ritmos de trabajo, etc.). Tanto un aspecto como el otro se tradujeron, en el caso de los talleres que este programa apoyó, en un tipo de producción que, cuantitativa y cualitativamente, no era competitiva en los mercados de alto consumo. Esta realidad fue evidenciando el lugar prioritario que debía asignársele a la capacitación en el proceso de implementación de los proyectos económico-productivos, capacitación que debía desarrollar habilidades y entregar conocimientos técnico-manuales propios de un determinado oficio, así como transformar las concepciones culturales que socialmente van asociadas a su aplicación. El énfasis que el programa puso en las actividades de capacitación permitió avances técnicos notables en torno a oficios tradicionales, como los mencionados, pero tuvo muchas dificultades y avances extremadamente lentos en el cambio de hábitos y formas de hacer muy arraigados en las mujeres. Por ejemplo, la elección y combinación de los colores en el vestuario, el tipo de diseños, la calidad de los insumos, tenían que ver con sus propios gustos y los que ellas estimaban en el mercado de acuerdo a sus propias expectativas. Desarrollar una actitud innovadora en las mujeres respecto de las formas de presentación de los productos, de los sabores, de las recetas, de los diseños, aun del uso de ciertas técnicas, fue una de las

tareas más difíciles que se enfrentó. Predominaba siempre un alto grado de impermeabilidad frente a nuevas sugerencias y una cuota de desconfianza frente a las opiniones externas.

Debemos destacar que, a diferencia de los anteriores, en algunos talleres las mujeres se propusieron aprender y desarrollar una actividad laboral no tradicional. Uno de ellos se dedicó a la fabricación de objetos de cerámica; otro, de productos de cuero; y un tercero, de objetos de totora. En ellos la capacitación representó un mayor desafío, pero se lograron también avances importantes y productos de buena calidad. Enfrentamos, sin embargo, nuevamente el problema relativo a la prevalencia de los patrones culturales tradicionales, en especial de tipo estético, cuyas consecuencias más graves se expresaron al momento de la venta de los productos. El taller de cerámica, por ejemplo, recibió una capacitación muy prolongada (tres años), que permitió que las mujeres que lo integraban llegaran a dominar un oficio de gran complejidad. Fabricaban desde los moldes de las piezas originales hasta el esmaltado de las mismas, resolviendo problemas de diseño, colores, compra de materias primas, entre otros. No obstante, desde que el grupo comenzó a trabajar hasta que finalizó la capacitación, mantuvo una concepción artesanal del trabajo que priorizaba la expresión de su propia realidad a través de los productos (alusiones a la paz, a los derechos humanos, etc.) y, en su fabricación, el uso de técnicas tradicionales, más valoradas por ellas. Los esfuerzos realizados por los profesionales que capacitaron y asesoraron al grupo para motivar la introducción de diseños modernos y orientar la producción hacia bienes demandados por mercados de alto consumo, no encontraron eco en las mujeres. Esta situación se repitió con relativa frecuencia en otros talleres productivos.

En relación a la concepción de trabajo, las mujeres que integraban los talleres revelaban una actitud tradicional que se anteponía a las necesidades de un proyecto productivo de gestión autónoma. Esta actitud era en parte responsable del carácter artesanal que imprimieron

permanentemente a la producción. Pero, además, implicaba que no se asignaba suficiente importancia a las actividades de gestión, de organización grupal o de administración, y que otras actividades, como el trabajo doméstico, ocupaban en la vida de las mujeres un lugar muchas veces de mayor prioridad que el trabajo productivo del taller. Los patrones culturales asociados al desempeño de determinados oficios (como señalábamos en los primeros párrafos) sumados a una concepción muy tradicional del trabajo, constituían una barrera que no hacía posible el desarrollo de una actividad moderna y empresarial.

Las tendencias descritas no representan en sí una dificultad en el aprendizaje; ellas revelan más bien la ausencia de determinadas condiciones culturales y formativas en los sectores sociales a quienes estos programas se orientan, condiciones que constituyen un requisito para su éxito. Se refieren a la capacidad de innovar, de asumir riesgos, de interpretar las necesidades del mercado, de adecuarse a sus demandas, todas características o cualidades que no se encuentran fácilmente en la población, pero pueden ser desarrolladas mediante procesos de capacitación que consideren específicamente tales aspectos.

Así, la capacitación debe constituir un propósito central en los programas de apoyo a proyectos productivos, y debe entenderse como un proceso complejo que integre elementos técnico-manuales, de gestión y organización de empresas, y culturales y formativos que permitan que las habilidades técnicas se puedan proyectar en una experiencia laboral de autoempleo.

Los procesos de capacitación en los talleres no se restringen a la formación y el aprendizaje; ellos cumplen a la vez un objetivo que sobrepasa esos límites, y que tiene relación con la consolidación grupal. En efecto, el aprendizaje constituye un eje sólido de articulación del grupo, y provee además a las mujeres con un buen argumento frente a sí mismas y a los demás –especialmente a su familia– para asistir y permanecer en el taller.

El aprendizaje, como proceso largo y nunca acabado de desarrollo y conocimiento, justificará siempre, por sí solo, la mantención del taller y la participación de las mujeres en el mismo, relegando a veces a segundo plano la actividad económico-productiva propiamente tal y, en consecuencia, la generación de ingresos. En este sentido, las mujeres que integran una amasandería señalan:

> «Nosotras empezamos hace tres años. De la Iglesia salió este grupo, de Comunidades Cristianas, y nos organizamos para salir de la casa; ya estábamos aburridas y queríamos tener más contacto con otras personas y poder aprender cosas. Empezamos con el crochet, todas nos íbamos enseñando lo que sabíamos unas a otras. Después empezamos a trabajar para juntar plata haciendo sopaipillas...antes de eso, la Sra. Anita también nos enseñó la cerámica...sí, trabajamos en cerámica, nos enseñó unas flores lindas».

El peligro latente es que la capacitación pueda convertirse en un objetivo en sí, indagando el taller permanentemente en el aprendizaje de nuevos oficios, como lo ilustra el testimonio. Pero, más allá de esos peligros, la capacitación puede, debido a su poder consolidador, convertirse en el camino más fluido para hacer del taller una pequeña empresa; para ello es necesario que el grupo la asuma como una herramienta para el empleo, y no -como parecen señalarlo algunas experiencias- únicamente en una vertiente de gratificaciones y crecimiento personal.

2. Problemas de comercialización

Este ha sido el problema central enfrentado por todos los talleres que el pais vio surgir en la última década, y constituye a menudo el eslabón más fuerte de dependencia entre ellos y los organismos de apoyo.

Las dificultades para comercializar derivan del hecho de que se trata de una actividad final de un proceso, en el que confluyen una diversidad de factores o situaciones complejas y heterogéneas. Los más determinantes fueron en el caso de los talleres productivos que el programa apoyó, la pobreza de los mercados locales, las barreras que obstaculizan el acceso a esos mercados, y el predominio entre las mujeres de una concepción artesanal y doméstica del trabajo.

a) la pobreza de los mercados locales.

Como lo señala un testimonio:

> «... la gente compra todo lo barato y bonito, no compra las cosas caras».

La caída de los niveles de vida de amplios sectores de la población -especialmente de los sectores populares- durante el régimen militar, se tradujo en una fuerte contracción del consumo, aun de artículos básicos para la sobrevivencia familiar. Esta situación, que en gran parte explica el surgimiento de los talleres laborales, dió lugar también a uno de los problemas más graves que dichos talleres enfrentaron: el de la comercialización de su productos. Por ello, su éxito está ligado a la posibilidad de conquistar mercados con mayor capacidad de consumo. Esto nos conduce a una segunda dificultad.

b) las barreras que dificultan el acceso a los mercados locales.

Lo más importante de destacar al respecto es, a nuestro juicio, que los talleres productivos de mujeres de sectores poblacionales populares nacen y se desarrollan en el marco de las limitaciones impuestas por la segregación espacial y social del terreno urbano. La distribución del terreno urbano, asociada al lugar que les cabe a los

distintos sectores en el conjunto de las relaciones sociales, define los límites espaciales en que se desarrolla la vida cotidiana de las mujeres de los sectores populares. Más aún, los espacios culturalmente asignados a las mujeres, derivados de su condición de madres y esposas, reducen su presencia a algunos ámbitos específicos, como el hogar, el colegio de los niños, la casa de sus padres, la Iglesia y, en los últimos años, el taller dentro de la población. De este modo, la búsqueda de nuevos mercados somete a la mujer a una doble presión: a traspasar, por un lado, los límites espaciales de su quehacer habitual (casa, colegio, Iglesia, taller) para ampliar su acción al espacio esencialmente público y, por ende, masculino de las transacciones comerciales; y, por otro, a traspasar los límites del espacio urbano en que se desarrolla la vida del sector social al que pertenece. Esta situación implica para ellas una confrontación social y cultural que no puede ser abordada sin un prolongado trabajo previo de formación, que nunca es considerado en el diseño de estos programas. Como señalan las mujeres de un taller:

> «Lo que más nos ha costado a todos los talleres es vender nuestros productos...el comercio de nosotras es dentro de la misma población. No hemos tratado, o no sé si tenemos miedo de salir hacia afuera, o un poco de vergüenza porque realmente todavía yo creo que nos queda esa timidez que tenemos por dentro, igual nos va quedando un poco y cuesta que salga».

Lograr en el corto plazo, a través de un proceso formativo, que las mujeres superen los temores, riesgos y desafíos que plantea enfrentarse al mercado, es una tarea muy difícil de lograr. El éxito que en este sentido lograron algunas mujeres fue básicamente el resultado de sus características de personalidad, que las hizo más permeables que otras a los estímulos entregados por el Programa. Un grupo de mujeres señala, por ejemplo, de una de sus compañeras de trabajo:

«La Jana es buena para ventas, tiene personalidad...yo no, a mí me da vergüenza. Ella ofrece las cosas: 'Caserita, venga a ver'; yo no tengo esa personalidad que tiene ella para ofrecer cosas...»

c) El predominio en las mujeres de una concepción artesanal y doméstica del trabajo.

Esta característica presente en las mujeres participantes en los talleres apoyados, repercutió en forma directa en la posibilidad de venta de los productos. Implicaba ritmos lentos de trabajo, tiempos de trabajo cortos e irregulares, resistencias a invertir mucho capital, un tipo de producción por pieza versus una producción en serie, y el despliegue de otras actividades simultáneas al trabajo productivo del taller. Tal particular forma de trabajar se tradujo en costos muy altos de producción y, en consecuencia, en una menor capacidad de competencia en el mercado.

Los factores descritos, combinados entre sí, dificultaron enormemente la fase de comercialización, que llegó a constituir la etapa más compleja del proceso productivo. Como lo señalaron las mismas mujeres:

«El vender tiene más trabajo que hacer».

Por ejemplo, los talleres que se dedicaban a la producción de alimentos -pan, pasteles, empanadas y otros similares- fueron implementados con maquinarias de trabajo artesanales y/o domésticas, como hornos de barro o de gas semi-industriales. No se hicieron, en un comienzo, grandes inversiones en máquinas del tipo de hornos industriales, revolvedoras, sobadoras, etc., que hubiesen permitido, por una parte, un gran volumen de producción; y, por otra, rebajar los costos (menor consumo de gas y mayor rendimiento). En las condiciones señaladas, la producción era muy limitada tanto en cantidad (porque el proceso era manual) como en calidad (porque se podían

fabricar muy pocos productos, en pan, por ejemplo, sólo pan amasado). Los márgenes de ganancia eran exiguos, el volumen de producción bajo, y el costo de los productos era mayor que el de las empresas industriales que distribuían en el sector. Generar un ingreso, aun bajo, para las mujeres que integraban el taller, exigía un gran esfuerzo de producción y de comercialización en condiciones muy desventajosas en el mercado. Como un ejemplo y para ilustrar esta situación, el cuadro siguiente resume un mes de producción y ventas de una amasandería.

Cuadro 1.
Resultados económicos de una amasandería por un mes de venta.
(En pesos; dólar: $246)

Vol. ventas	Costo ventas	Ingreso ventas	Utilidad	Horas Tot. trabajadas	Utilidad por hora
2.673 panes	$19.508	$26.730	$7.222	488	$15

La amasandería que citamos estaba integrada por cuatro personas, las que en un mes de trabajo produjeron 2.673 panes. Para poder competir en el mercado, el pan amasado debía ser vendido al mismo precio que aquel producido industrialmente, lo cual permitía generar una ganancia de sólo 15 pesos por hora a cada mujer, sin deducir de las utilidades un margen para reponer desgaste de máquinas ni para incrementar el capital de trabajo.

Esta situación se repitió de manera muy similar en otros talleres. Nos referiremos a la experiencia vivida por uno de ellos, dedicado a un rubro muy distinto: fabricación de ropa dc tela de algodón, como buzos, poleras, polerones, etc. El grupo estaba constituido por cuatro mujeres. Dos de ellas habían sido operarias de una fábrica de confecciones, lo que permitió imprimirle al taller la disciplina propia del trabajo asalariado. Así, se logró desde el comienzo un buen nivel de producción, se acumuló un stock variado en modelos y tallas para salir al mercado, de calidad muy buena. El costo de producción -muy alto, debido al mayor precio de la tela que se compraba en pequeñas cantidades y al tiempo destinado a fabricar cada prenda; en síntesis a una producción muy artesanal- no permitió que esos productos fueran vendidos al comercio detallista, al por mayor. La diferencia entre su precio y el de las prendas ofrecidas por las fábricas formales de confección al comercio instalado, no pudo ser nunca superada. Por ello, el grupo se vio obligado a desarrollar estrategias de venta al detalle: en el sector -casa por casa-, en colegios, en organismos no gubernamentales, etc. El sistema era lento, porque había que visitar a cada cliente personalmente y con frecuencia conceder créditos de pago, lo cual implicaba numerosos viajes, pérdidas de tiempo, gastos excesivos en locomoción y desmoralización. Los esfuerzos se tradujeron en magros resultados. El stock acumulado no se pudo vender, el capital quedó detenido, se rebajaron los precios a valores próximos al costo para recuperar capital, y el ritmo de trabajo fue haciéndose progresivamente menor. En el cuadro que se expone a continuación se puede observar el desnivel que hubo entre la producción y la venta en un mes de trabajo (Mayo) y como eso se tradujo en una disminución de la producción al mes siguiente.

Cuadro 2

Resultados económicos de un Taller de Confecciones por dos meses de venta.

(En pesos; dólar: $ 246)

Fecha	Volumen de produc.	Costo de produc.	Volumen de ventas	Costo de ventas	Ingreso por venta	Uti-lidad
Mayo	37 prendas	$68.000	8 prendas	$ 16.000	$12.700	$ 4.700
Junio	4 prendas	$ 8.000	6 prendas	$ 12.000	$17.070	$ 5.070

Horas totales trabajadas

Fecha	Producción	Comercialización
Mayo	177 horas	120 horas
Junio	20 horas	150 horas

La razón por la cual en el mes de junio, a pesar de la disminución de la producción, el ingreso por las ventas fue superior al ingreso de Mayo, es que se cobraron cuotas impagas de ventas realizadas ese mes.

Situaciones como las expuestas, que se repetían con frecuencia en los talleres, pusieron tanto a las mujeres como al Programa frente a la disyuntiva de optar entre mantener la producción en el marco de las condiciones descritas, estancando la posibilidad de desarrollo del taller, o bien impulsarlo hacia una concepción empresarial que le permitiera competir eficazmente en el mercado, y así hacer viable la propuesta de generación de ingreso y autoempleo para sus integrantes. Esta última opción implicaba realizar inversiones en maquinarias, incrementar significativamente el capital de trabajo, extender la jornada laboral, etc. La mayor parte de las mujeres optó por la primera alternativa, fijándose metas de producción e ingreso para ellas muy modestas, como, por ejemplo, un regalo de Navidad, un ingreso único anual al final del año, un paseo familiar, etc.

Las razones pueden sintetizarse en una sola palabra: temor. Como señala un testimonio colectivo entregado por un taller:

> «...a nosotros nos ofrecieron hacer una microempresa, comprar un horno, instalar una amasandería; todas fueron pensando sus inquietudes, sus problemas y fueron echando pie atrás... yo estuve trabajando con mi marido, haciendo pan un tiempo que estuve cesante..., yo lo que trabajé me sacrifiqué, me levantaba a las cinco de la mañana, ya a las dos de la tarde teníamos que estar haciendo pan otra vez para sacarlo a las cuatro...entonces todo eso lo fueron viendo las personas y fueron ya diciendo 'no, yo no quiero esto, yo no quiero salir del taller tampoco', entonces yo hablé con la coordinadora (del proyecto) ese día y le dije:'Sabes, te dan las gracias, pero no queremos el préstamo, pero si tuvieras a alguien que nos pudiera enseñar cualquier otra cosa te lo aceptamos'; capacitación es lo que

falta en el grupo...nuestra meta es tener un fondo (de dinero) para fin de año, hacer una Navidad junto a nuestros hijos...»

En dos de los talleres que apoyó el Programa, sus integrantes manifestaron la opción por una microempresa, pero, en la práctica, nunca llegó a concretarse en una conducta tendiente a hacerla real. Esto significa que las mujeres que los integraban no desplegaron las acciones propias de una conducta empresarial, es decir, iniciativa, dedicación, una actitud desafiante y agresiva para enfrentar los obstáculos, etc. Como regla general, ellas no innovaban respecto a sus productos, no evaluaban las posibilidades del mercado, sentían un profundo temor de enfrentarse con los desafíos que éste planteaba, se desmoralizaban y paralizaban por la falta de ventas y, sobre todo, siempre aducían a razones de tipo familiar o doméstico para no dedicar al trabajo el tiempo requerido.

Creemos que el temor frente a los desafíos planteados jugó un papel fundamental, por cuanto inhibió la capacidad de desplegar mecanismos resolutivos de las situaciones problema.

Sin embargo, queremos destacar la percepción de una imagen, que la historia de los talleres nos fue haciendo cada vez más nítida. Más allá de los temores, más allá de las dificultades objetivas planteadas por la comercialización, había en las mujeres actitudes que revelaban fuertes resistencias a cambiar su concepción del trabajo y hacerla más adecuada a una forma de empleo de tipo empresarial. Ellas se definían como artesanas, revelando con ello una valoración del trabajo según la cual el producto es, más que una mercancía, la expresión de una capacidad creadora. Defendían la exclusividad de sus productos, sus propios diseños, rechazando las copias y los trabajos en serie. El trabajo se constituía en fuente de crecimiento, desarrollo personal y autovaloración. La venta, más que un mecanismo de generación de ingresos, significaba un reconocimiento social o público del objeto creado. Asimismo, la no venta era un fracaso personal, una derrota de su capacidad creadora.

3. Problemas de relaciones humanas al interior de los grupos

En mayor o menor medida, todos los talleres enfrentaron problemas de relaciones humanas. Estos derivaban de situaciones de muy diversa naturaleza, entre ellas la interferencia entre la vida familiar y las actividades laborales, la ubicación del local donde funcionaba el taller, las diferentes motivaciones de sus integrantes y la falta de intereses y proyectos comunes.

a) La interferencia de la vida familiar y doméstica en el ámbito laboral.

Esta primera fuente de conflictos se expresaba en una superposición permanente de las actividades del hogar y el tiempo que ellas requerían, sobre las actividades del taller. Como señalaba una mujer:

> «...uno trabaja doble, claro, uno tiene que preocuparse de lo que está haciendo como trabajo y de la casa y de todo...»

El conflicto se manifestaba cuando las exigencias de la vida doméstica y familiar de las mujeres de un taller no coincidían, dificultando la realización de las labores productivas. Una integrante de una amasandería describe esta situación de la siguiente manera:

> «...el día viernes me di vuelta en toda la población viendo quien podía trabajar, cuántas éramos las que podíamos trabajar. La Ana no podía porque tenía que hacer; otra también tenía quehacer; quedábamos dos personas para trabajar. Entonces yo me dije ¿cómo lo hacemos, trabajamos hoy o no?»

En otro taller, una de las dos mujeres que lo integraban explicó de la siguiente manera el conflicto que se había suscitado entre ellas:

«...la Olga me dijo que yo siempre me atrasaba, que siempre me tenía que estar esperando, que en cinco minutos, que tengo que hacer esto, que voy a terminar de hacer esto y lo otro. Es verdad, yo lo reconozco, porque yo no tengo nadie en mi casa que me haga las cosas, no tengo a nadie, lo tengo que hacer todo yo sola; no como Olga, ella tiene a sus hijas».

La presencia de niños pequeños y de los maridos en los hogares constituía un elemento aun más distractor del trabajo. Las mujeres estructuran su vida cotidiana durante la semana alrededor de los viajes de ida y vuelta al colegio, de la levantada y acostada de los niños, de sus horarios de comida y las visitas al Consultorio.

«...me levanté a las 7.30; de ahí levanté a la niña, la lavé, hicimos las camas, tomamos desyuno, barrimos un poco la casa. Después tuvimos que ir a acompañar a mi mamá al Banco, anduvimos comprando con ella. De ahí como a las 11, más o menos, me fui para la casa a hacerle almuerzo a la niña. De ahí después tuve que bañar a la niña, le di el almuerzo, luego le di almuerzo a la otra hija. A la 1 y media tuve que ir a dejarla al colegio, volvimos como a las 2, me tendí en la cama un rato, a las 3 y media me fui al taller. Hablamos cómo íbamos a trabajar; estuvimos hasta como a las cinco y media en el taller, de ahí me fui a buscar a la niña al colegio...»

Los fines de semana la vida familiar y de la mujer se desarrollaba alrededor de la presencia del hombre en la casa.

Una mujer señala respecto de la realidad de su taller:

«Los días sábados casi todas están con sus maridos; entonces tienen que prepararles el desayuno, hacerle todo al marido y se le junta con la hora de almuerzo, porque a veces también el día sábado, casi siempre se levanta tarde. Junto con el desayuno del marido, el almuerzo. Entonces

ahí a veces hay problemas, porque si decimos: a las 2 y media vamos a estar, llegamos como a las 4».

La interferencia del trabajo doméstico en las actividades del taller era especialmente relevante en los talleres que funcionaban en la casa de las propias mujeres, lo que ocurría en todos los casos en que había un trabajo regular durante toda la semana. Esto generaba dos situaciones conflictivas en el grupo:

(i) Las personas que venían de fuera no sentían el lugar como un espacio común; por el contrario, tenían la sensación de que invadían el espacio doméstico de otra familia. Como señalaba una mujer:

«...yo, cómo voy a seguir en el taller de la Maru si yo no puedo tomar ni una taza de té en el taller; mi taller no lo siento mío...tengo que llegar golpeando y andar despacito y tratando de agradar...»

El ritmo de trabajo del taller llegaba a tener el ritmo de vida de ese hogar, a depender de las horas de comida, de las horas de llegada del marido, de la carga de trabajo doméstico de la dueña de casa, de sus períodos de vacaciones, etc.

(ii) La segunda situación de conflicto derivada de la ubicación del taller era que la mujer dueña de la casa donde éste había sido instalado tenía mayores dificultades que sus compañeras para cumplir con las actividades y el tiempo que le era exigido por el taller, debido a que su sóla presencia en el hogar le impedía desatender el trabajo doméstico. En palabras de las propias mujeres, esta situación aparece de la siguiente manera:

«...la familia interfiere, uno se tiene que parar a cada rato. Se atienen a que uno está en la casa y uno tiene que hacer las cosas».

«...por cualquier cosa me tengo que parar, interrumpen, que te buscan, que tienes que ir a atender la puerta, que tengo que salir. En los trabajos (dependientes) no, porque uno no tiene que atender la puerta, no tiene que ir a ver la visita que viene o cualquier persona. Yo creo que esa es una desventaja (del trabajo en la casa)».

b) La decisión respecto a la ubicación del lugar de trabajo.

Esta circunstancia da lugar a un segundo tipo de conflictos, originados en las reacciones ante los beneficios que el Programa reportaba a la casa donde se ubicaba el taller: beneficios materiales derivados de la construcción del local, o ampliación o mejoras a esa casa, y otros derivados de la instalación de las máquinas de trabajo. Como señalaba una mujer:

«Se notó el conflicto que había: que Isabel tenía mucho interés de que quedara (el horno) en su casa, a la vez que Iris también quería que quedara en su casa, cuando Iris no ha ido la mitad del año a reunión...Cuando vio que la cosa funcionaba empezó a ver interés que 'porqué no en mi casa, que hay un espacio, que tengo techito', en fin, bla, bla, bla, empezó a ver lo negativo de la casa de la Ana, que no tenía lavaplato, todas las incomodidades y nosotros mal que mal pensamos que ella tenía un derecho por ser la presidenta, por haber formado el grupo...»

Ubicar el local de trabajo en la casa de una de las integrantes del taller significa establecer un vínculo de dependencia definitivo entre esa mujer y el funcionamiento futuro del taller. En la realidad, sin embargo, a menudo ocurre, como lo señala el testimonio citado, que el interés que manifiestan las mujeres por poner a disposición su casa para construir un local proviene más bien del deseo de obtener de estos programas ventajas materiales para ella y su familia. Se

produce una tensión entre aquellas que ven en el taller la posibilidad de beneficios personales, versus aquellas cuyas motivaciones más importantes están en el desarrollo del taller. Por otro lado, años de experiencia han demostrado que la rotación de mujeres en los talleres es muy alta, lo cual pone en peligro permanente la posibilidad de continuar utilizando locales construidos en predios privados.

La ubicación del local constituye motivo de discusión y un elemento de tensión constante entre las mujeres que integran los talleres. A menudo, una forma de obviarlo ha sido la utilización de locales de Iglesia como lugares de trabajo. Obviamente no es posible mantener tal alternativa si se piensa en proyectar el trabajo de los talleres como fuente de autoempleo estable y de generación de ingresos regulares para las mujeres, lo que exigiría una utilización intensiva del local y una habilitación adecuada del mismo en función del rubro productivo a que se le destina.

c) La naturaleza de las motivaciones que llevaron a las mujeres a integrarse a los talleres.

La convocatoria que indujo a las mujeres a agruparse en torno a esas particulares formas de organización fue tan amplia, que acogió intereses de muy diversa naturaleza. En la medida en que el taller fue adquiriendo mayor desarrollo como unidad económico-productiva, las diferencias de intereses y motivaciones fueron revelándose con mayor nitidez, y transformándose en fuente de conflictos. Así lo señalan los testimonios de las mujeres.

> «...hay poco espíritu de superación, porque resulta que cuando se nos ofreció una microempresa, que íbamos a trabajar, surgieron los problemas: que no, que no puedo, que es super sacrificado...salieron todos los problemas...ya descartamos que no se iba a hacer. Al final quedamos tres o cuatro personas que estábamos interesadas en seguir, pero vimos que no pudo ser. Entonces, para no separarnos del

taller, optamos por seguir el ritmo igual de todas...»

«Se tendría que dividir en dos (el taller): las que realmente queremos trabajar a nivel de taller y las que realmente desean ir unos días de recreatividad para juntar fondos para fin de año...»

«Nosotras hemos visto el interés por superarnos. Entre las tres estamos siempre dispuestas a superarnos, pero ella no, no ve un interés en superación pero nosotros, las tres siempre estamos diciendo 'vamos a seguir adelante con el taller'. Quizás lo vamos a agrandar, vamos a trabajar más, pero ella no tiene ese interés de superación».

Las múltiples posibilidades que brindaba el taller en términos de aprendizaje, de entretención, de compartir un espacio de amistad, reflexión y crecimiento personal, así como de generar algunos ingresos, dio lugar a que grupos heterogéneos se mantuvieran en relativa armonía mientras persistía el respeto a las motivaciones e intereses personales. Cuando uno de esos proyectos intentaba imponerse como proyecto colectivo, como ocurrió en estos casos, se desarrollaban tensiones y conflictos de difícil resolución. Estos condujeron al alejamiento del grupo de un número significativo de integrantes; al rompimiento del mismo en subgrupos; o a la preservación del grupo, pero sobre la base de la renuncia al proyecto económico-productivo por parte de las mujeres interesadas.

Hubo casos en que se llegaron a conformar subgrupos de mujeres en torno al proyecto laboral; sin embargo, incluso en estos casos, no se daba una concepción similar entre las integrantes respecto a la organización de las actividades económico-productivas. En este sentido, uno de los objetivos más difíciles de lograr fue aunar esfuerzos en torno a un proyecto de autogestión colectiva. En general tendía a predominar un sentido individualista del trabajo que dificultaba la idea de una gestión colectiva; se destacaba también una

tendencia a desarrollar grupos de trabajo en torno a relaciones familiares, caracterizadas por reproducir la estructura de poder de la familia al interior del taller. Pensamos que la propuesta externa de implementar un proyecto productivo colectivo fue aceptada como una forma de aprovechar los recursos económicos y materiales que el Programa proveía, pero no porque representara un proyecto de trabajo compartido. Como señala una mujer:

> «...a la Maru se le salió y dijo: 'es mejor trabajar sola'. Entonces a mí me quedó aquí adentro, puchas la Maru, por qué dice eso, si vamos a trabajar a full, y lo que está diciendo ahora, qué va a ocurrir entonces con el correr del tiempo...»

d) La falta de intereses comunes y de proyectos compartidos.

Esta situación, contribuyó a dar lugar a una cuarta fuente de conflictos: la dificultad para establecer y hacer cumplir normas que regularan el desarrollo de las actividades económico productivas del taller. La más difícil de aceptar y cumplir era la más básica: el horario de trabajo.

> «...poco se respetan las normas. Se fijó horarios. Se dice, empezamos a las 3 a trabajar; pocas llegamos a las 3, siempre son 3 y media. Entonces hay algunas que trabajan más y otras menos...»

Las mujeres que compartían un proyecto laboral colectivo intentaban imponer sobre las otras determinadas normas de trabajo; las que no lo compartían, no las aceptaban o no se integraban a ellas. Ello significaba más o menos trabajo para el grupo y mayor o menor monto de ingresos para todas y cada una de sus integrantes. En tanto las normas tenían por objeto estructurar al grupo como unidad productiva y su cumplimiento se relacionaba con la posibilidad de generación de ingresos, se fue gestando en las mujeres la percepción

de que el factor dinero era el responsable de los conflictos intergrupales:

> «Porque cuando hay dinero de por medio, empiezan los conflictos...yo pienso que ahí comienza todo...es el dinero que provoca problemas...a nosotras nos pasó por el dinero».

Los problemas que generaba el dinero eran reiterativos; las anécdotas sobre mal uso, estafas, pérdidas eran permanentes. Había toda una mitología en torno al dinero como factor de ruptura dentro de los grupos, contrapuesto a la amistad y la solidaridad. En este sentido, resultan muy ilustrativos algunos testimonios:

> «Todo con plata crea desconfianza; habiendo plata, hay desconfianza, hay problemas. Ahí en el taller de arpillera, suponte tú, también la desconfianza era por la plata; y después que se dividió en otro taller de tela, también la desconfianza fue por plata...»

Otra mujer señala:

> «Los problemas son casi iguales: lo que sea plata es problema. Yo pertenecía a dos talleres, tres con éste, pero en los dos talleres era la desconfianza pero total».

Los problemas de relaciones interpersonales en los grupos, así como las resistencias para aceptar normas de trabajo, se tradujeron en problemas de organización de la unidad productiva. Se manifestaba una gran dificultad para aceptar diferenciación de funciones internas y dirección de parte de alguna compañera del taller. Es muy interesante destacar, en este sentido, que los talleres con una trayectoria importante como organización social (por ejemplo, los nacidos al amparo de la Vicaría) aceptaban o reconocían como líderes del taller -en tanto unidad económico productiva- a sus dirigentes sociales. Por ello, el papel que jugaron estas dirigentes en el desarrollo

económico-productivo del taller fue fundamental. Sobre este tema volveremos en las páginas siguientes.

En la medida en que el taller avanzaba en su desarrollo como unidad económico-productiva, es decir, en que destinaba un mayor número de horas al trabajo, en que las mujeres respondían con mayor regularidad y responsabilidad a sus exigencias, en que se elevaba el nivel de la capacitación, en que se incrementaban las ventas, se avanzaba también en el proceso de organización interna. Esto implicaba reconocer al menos la necesidad de ciertas funciones básicas, como «tesorería», «adquisición de insumos», y «presidencia». Algunos talleres llegaron incluso a regular las funciones de producción y comercialización. Este avance, sin embargo, tuvo como una de sus consecuencias el alejamiento de algunas mujeres del taller, o su marginación de las actividades generadoras de ingreso que allí se desarrollaban. Este será uno de los temas de discusión en las páginas siguientes.

Hemos intentado en este capítulo describir los problemas más relevantes enfrentados por los talleres productivos de mujeres pobladoras que este Programa apoyó. La enumeración de otros, así como de las experiencias vividas en el curso del desarrollo de dicho Programa, es casi infinita. Más aún ellos podrían ser descritos, narrados y clasificados probablemente de muy distintas maneras. Creemos que más allá de describirlos, la posibilidad de superarlos, así como de proponer e implementar propuestas productivas viables, dependerá de la capacidad que tengamos de indagar en sus causas, en las circunstancias que los determinan. En este sentido, plantearemos tres hipótesis que permiten, a nuestro juicio, comprender y explicar el origen de gran parte de los problemas que enfrenta la puesta en marcha de programas de apoyo a proyectos productivos.

La primera se refiere al origen de los talleres laborales. Estos surgieron y se desarrollaron durante el período de dictadura como respuestas adaptativas colectivas frente a la probreza y la exclusión. Así, su existencia obedece a la necesidad de buscar formas de

sobrevivencia (tanto material como humana) que dan lugar a actividades solidarias, de formación, de recreación y de generación de ingresos, entre otras. La primera hipótesis que planteamos es que la organización de los grupos, el tipo de liderazgo que desarrollan y las motivaciones internas que los cohesionan, no favorecen el desarrollo de los programas de autoempleo o generación de ingresos propuestos por los agentes externos.

La segunda hipótesis que sustentamos es que las mujeres están sometidas a un doble patrón ideológico-cultural que modela su conducta laboral. Ellas comparten, por un lado, los valores que impone una cultura obrera de amplio arraigo histórico, que privilegia el trabajo asalariado por sobre el trabajo autónomo o empresarial; por otro, están situadas en la familia y la sociedad en posiciones de subordinación y dependencia. Ambas dimensiones culturales socializan a la mujer en torno a un concepto de trabajo subsidiario y dependiente de otros, que excluye valores, actitudes y formas de comportamiento propicias para el desempeño de una actividad empresarial.

Finalmente, como consecuencia de lo anteriormente planteado, sustentamos que los programas de apoyo a proyectos productivos de mujeres pobladoras contienen una propuesta de cambio que las conduce inevitablemente a enfrentar una crisis. La percepción de ello las llevará a desarrollar, conciente o inconcientemente, mecanismos de resistencia que atentarán contra el éxito de dichos programas.

Desarrollaremos cada una de estas hipótesis en los próximos capítulos.

IV. ORIGEN DE LOS TALLERES: de la solidaridad a la competencia

El origen del Programa de Apoyo a Proyectos Productivos de Mujeres Pobladoras implementado por el Centro de Estudios de la Mujer desde 1987 hasta 1989, se remonta a una investigación realizada en el mismo Centro en años previos. Su tema fue el trabajo femenino informal urbano en los sectores populares, las sub- formas que asumía, las condiciones en que se realizaba y el lugar que le cabía en el conjunto de las estrategias de sobrevivencia desplegadas por las mujeres de dichos sectores sociales.(2)

Entre las actividades informales que desarrollaban las mujeres ocupaba un lugar central el autoempleo en sus diversas formas. Desde un punto de vista organizacional, predominaban aquellas modalidades originadas a partir de relaciones familiares: la madre o la pareja, más sus hijos. En estos casos, la mujer solía ocupar una posición de subordinación respecto del hombre, y muchas veces ella y los hijos constituían fuerza de trabajo no remunerada. Se destacaron, sin embargo, entre las iniciativas de autoempleo, aquellas desarrolladas por asociaciones de mujeres que se unían predominantemente por lazos de amistad o de cooperación mutua.

Nuestro Programa se orientó a estas últimas iniciativas laborales, y ello, por dos razones. Primero, como una forma de apoyar la consolidación de una red social que se rearticulaba en el mundo poblacional en torno a estrategias de sobrevivencia; y, segundo,

porque nos proponíamos estimular, a través de la acción, una incipiente conciencia de género que nacía tímidamente de las experiencias de trabajo compartidas por las mujeres. Desde el punto de vista de la organización productiva, la opción por iniciativas laborales colectivas se insertaba en una concepción solidaria de trabajo, sustentada en el desarrollo de relaciones laborales horizontales y una participación plena e igualitaria de cada una y todas las mujeres en sus respectivos talleres o unidades productivas.

Nos proponíamos de este modo contribuir a desterrar actitudes competitivas e individualistas, y a fortalecer conductas participativas y democráticas que, partiendo desde el ámbito laboral, se proyectaran a otros niveles de la experiencia social.

Nuestros primeros contactos fueron mujeres que habían participado en la mencionada investigación sobre el sector informal urbano y que integraban en su población diversas organizaciones sociales: ollas populares, grupos de salud, talleres, entre otras. Estos espacios de participación se generalizaron en las poblaciones de Santiago en los años posteriores al Golpe Militar. Las mujeres, cuya presencia fue en ellos cada vez más abrumadora, les dieron paulatinamente un contenido propio y una orientación más coherente con sus motivaciones. Sus inquietudes económicas y su interés por aprender las llevaron a desarrollar en sus grupos la idea de taller laboral, en el cual se fue asignando un lugar especial al desempeño de actividades para la generación de ingresos. Así, se desarrolló una noción de trabajo colectivo en grupos nacidos bajo preceptos solidarios. Orientamos nuestro apoyo hacia esos grupos de mujeres; algunos en La Pincoya y Renca, que llevaban a cabo actividades de formación, discusión y reflexión sobre la realidad nacional, así como de promoción de la salud en su comunidad; otros en La Bandera, donde la actividad central era el sostenimiento de una olla común para las familias del sector y la participación en un Sindicato de Ex Trabajadoras PEM y POJH (3); otros en La Granja y La Cisterna, donde las mujeres se reunían para compartir sus problemas, aprender

algún oficio y/o juntar recursos para un paseo anual con sus hijos; en Puente Alto, donde una gran organización territorial acogía a un gran número de talleres laborales, en los que las actividades de capacitación, de formación, de discusión y reflexión, y de recreación, entre otras, eran tanto o más importantes que las actividades destinadas a la generación de ingresos.

Desde nuestra perspectiva, era importante orientar el Programa hacia grupos ya constituidos. Por un lado, había entre ellos y nosotros intereses comunes. Por otro, su historia avalaba de algún modo la fuerte motivación por el trabajo colectivo, cierta comunidad de intereses entre las integrantes y algún grado de organización. Esto último nos evitaba todo un proceso de formación de grupos que era incompatible con los plazos que el programa disponía para cumplir con sus objetivos: hacer de los talleres laborales unidades productivas autónomas, de gestión colectiva y capaces de generar ingresos regulares y estables para sus integrantes.

Sin embargo, contrariamente a lo que fue nuestra hipótesis inicial, tras tres años de trabajo podemos afirmar que la trayectoria y experiencia social colectiva previa del grupo no facilitaron su funcionamiento como unidad productiva. Esto se debe a que el origen de los grupos se remontaba a una convocatoria esencialmente social y solidaria, motivada por la necesidad de crear espacios de intercambio y sociabilidad y por la búsqueda de apoyo para enfrentar problemas concretos de muy diversa naturaleza. La mayoría de las veces este apoyo era sólo de tipo humano y moral. Como señala la líder de uno de los grupos:

> "...cuando formé el taller, primero lo formé porque quería que la gente aprendiera algo. Nos pusimos a conversar, así, una vez, y una señora dijo: Yo no sé hacer nada, no sé tejer, no sé.., bastantes cosas nosabía. Nosotras le dijimos ¡Ah! nosotras sabemos hacer cualquier cantidad de cosas. Y una dijo: Oye, por quéno formamos un grupo. Ya, le dije yo, y de ahí empezamos a buscar gente...Eramos nuevas,

llegamos todas a una población que no conocíamos y para salir adelante comenzamos a formar un grupo, pero formamos un grupo solidario; a mí me importaba mucho, cómo te dijera, la solidaridad entre ellas para aprender, para compartir".

Otra dirigente señala:

" Yo lo que quería, siempre, tenía deseos de formar un taller, de unir a las personas; a mí lo que me gusta es la unión de las personas. Por eso formé el taller".

Una integrante de ese mismo grupo, señala de su líder:

"...Ana desea, ella quiere el grupo organizado, solidario, todo amistoso, porque ella pone ante nada la amistad. Entonces, como taller laboral, funciona hasta por ahí no más".

El origen de los grupos dio lugar a tres situaciones que se contradicen con los objetivos y exigencias que plantea el desarrollo de una unidad productiva. Estas situaciones son:

a) En primer lugar, que los grupos se organizaron en virtud de motivaciones de muy diversa naturaleza. Desde su origen mismo o durante el curso de su desarrollo, se hizo presente en los grupos la inquietud por realizar actividades que generaran algunos ingresos a sus integrantes, para lo cual, si era necesario se proveía la capacitación que dichas actividades requerían. Esta idea no formaba parte de un proyecto laboral colectivo, sino que expresaba más bien una suma de iniciativas autónomas desarrolladas de acuerdo a las motivaciones particulares de cada persona. Para algunas, podía ser un proyecto laboral; para otras recreativo, social, de desarrollo personal, etc. Tal heterogeneidad de intereses y motivaciones no constituía un terreno

adecuado desde el cual impulsar una microempresa productiva, capaz de proveer un empleo estable y un ingreso regular para las mujeres. Como señala una de ellas:

> "A mi parecer, el taller quiere funcionar así como recreación no más, como para juntarse los lunes, conversar y trabajar un día a la semana y tener una junta de ganancia, no con el fin de lucro de ser el día de mañana una empresa, porque a nosotros nos ofrecieron hacer una microempresa, instalar la amasandería, pero todas fueron pensando sus inquietudes sus problemas y fueron echando pie atrás".

Testimonios como éste ejemplifican una situación muy generalizada en los talleres: las desigualdades de intereses y esfuerzos entre sus integrantes. Las consecuencias son tensiones internas que restan tiempo y energía al grupo, el retiro de parte de las mujeres o frustración en aquellas que no comparten el proyecto laboral del grupo. Por ello, postulamos que el ambiente humano que domina en grupos de origen solidario, dificulta la posibilidad de transformarlos en unidades económico-productivas. El costo de tal esfuerzo será probablemente la desarticulación del grupo original por la expulsión de gran parte de las mujeres que buscaron en él la satisfacción de otras necesidades o intereses. Cuando el grupo tiene un alto grado de cohesión interna, ante la amenaza de que ocurra la situación anterior, privilegiará sus intereses comunes, posponiendo el éxito del proyecto económico que se le propone. Frente a una alternativa u otra, la actitud de la líder puede ser central, al orientar la decisión del grupo en uno u otro sentido.

b) La segunda situación a la que nos referimos, y que deriva de la anterior, es que el tipo de relaciones que predominan en esos grupos, sus normas de trabajo y la naturaleza de las actividades que emprenden, responden a una lógica completamente ajena a las exigencias que impone una unidad productiva de autogestión

colectiva. Esto se traduce, por ejemplo, en una gran laxitud en la aplicación de normas de trabajo y una falta de compromiso permanente de las mujeres con la unidad productiva. Se da prioridad a otras actividades, especialmente al trabajo doméstico, y no se acepta la imposición de normas que regulen horarios o calidad del trabajo.

Los talleres van buscando formas de adecuarse a sus propias posibilidades para preservar la unidad del grupo y evitar el desarrollo de conflictos internos. Así, surgen diversas modalidades de funcionamiento. Es muy usual que -por ejemplo- las integrantes de un taller se reúnan sólo una vez a la semana, o dos como máximo, para planificar el trabajo semanal, recibir a los capacitadores, o realizar alguna otra actividad que requiere la participación de todo el grupo. El resto del tiempo cada mujer trabaja sola en su casa. Cada una se responsabiliza de su propia producción e incluso muchas veces también de la comercialización de sus productos, aunque siempre el grupo trata de buscar mecanismos colectivos de venta.

En otros talleres, donde la producción requiere la participación simultánea de varias integrantes -como, por ejemplo, las amasanderías-, se establecen días de trabajo y las personas que quieren y pueden se comprometen libremente a participar o no en la actividad durante esos días. Llega incluso a ocurrir que en un mismo grupo o taller -como es denominado por ellas mismas- se formen sub-grupos especializados en distintos oficios y actividades laborales, y que algunas de las mujeres que integran el taller no pertenezcan a ninguno de ellos y no desarrollen, en consecuencia, ninguna actividad de generación de ingresos. Lo prioritario es mantener la unidad del grupo, y las normas que se imponen a sí mismas, así como la organización interna, se orientan en función de ese propósito central. Se respetan las diferencias individuales, las motivaciones y problemas de cada mujer, siempre que prevalezca la unidad del grupo. Es en este contexto que debe comprenderse la resistencia de las mujeres frente a los intentos externos o internos por imponer normas más estrictas y una estructura organizacional menos flexible, ambas necesarias en

actividades orientadas hacia metas económico-productivas. En efecto, como ya lo hemos señalado, los talleres que evolucionaron hacia la constitución de una microempresa productiva, priorizando la actividad laboral, vieron disminuir rápidamente el número de sus integrantes, debido a que no fueron capaces de adaptarse a las exigencias de la nueva forma de organización.

c) La tercera situación, relativa al origen de los grupos, tiene que ver con el contexto de pobreza y extrema precariedad en que surgieron los grupos solidarios; tal situación dio lugar a liderazgos muy fuertes que tomaron a su cargo las responsabilidades más importantes, usualmente relacionadas con la sobrevivencia del grupo y con la red de relaciones hacia el exterior. Las líderes suelen tener una inserción política o social más amplia que el resto de las integrantes, y de esa manera cuentan con numerosos contactos fuera del grupo y de la población, y de valiosa información sobre recursos, actividades, etc. Ello les confiere una posición de poder tan significativa, que les permite dar al grupo la conducción que estimen conveniente o adecuada. Su poder las convierte en intermediarias indiscutibles entre el grupo y los agentes externos, intermediación que puede ser utilizada en beneficio del grupo o de sus propios intereses como líder. De cualquier modo, la intervención de los agentes externos sólo será posible mientras sean reconocidos como legítimos por las líderes. Estos agentes podrán ir cobrando autonomía en la medida en que su relación con los grupos se consolide, como resultado de las actividades realizadas en conjunto y de los beneficios visibles que ellas aportan a las mujeres.

La autonomía de los agentes externos implica una relación directa con las integrantes de los grupos, es decir, una mediación cada vez más limitada de la líder entre ambos. Este proceso de debilitamiento del liderazgo se ve acentuado en tanto el Programa plantea relaciones de trabajo horizontales, distribución de tareas, acceso a la información y decisiones colectivas. Tal situación puede

generar una fuerte tensión entre las líderes y los agentes externos, que obligan a las mujeres a optar entre un liderazgo u otro, el de su líder natural o el que representa el agente externo.

Concretamente, en el caso de dos talleres (una amasandería y uno de fabricación de mermeladas) apoyados por el programa en un sector de la población La Bandera, la líder intentó permanentemente subordinar los objetivos del programa a sus propios intereses y a los de la organización, vistos desde su propia perspectiva. Los talleres habían surgido de una olla común que funcionaba para las familias del sector. Los recursos que disponía el Programa, así como el trabajo profesional, se concentraron en el grupo de mujeres que integraba esos talleres, con el objeto de que llegaran a constituir un empleo estable para ellas. La líder, sin embargo, mantenía en sus manos las decisiones más importantes e impedía que los grupos se autonomizaran de su poder. Así, ella seleccionaba a las mujeres que los integrarían; decidía dónde se instalarían; suspendía el trabajo si consideraba que el grupo debía abocarse a otra actividad; y exigía permanentemente que atendiéramos a sus demandas (sociales e incluso políticas), coincidieran ellas o no con los objetivos del programa. A pesar de esta situación, se generó progresivamente en los grupos un creciente distanciamiento entre la líder y el taller, puesto que la capacitación y la formación que entregaba tendían a lograr una gestión colectiva, con diferenciación de tareas, pero sin jerarquías. Esto produjo una tensión creciente entre nosotras y la líder, quien veía que su liderazgo era reemplazado por una participación mayor de las mujeres en las decisiones, es decir, por una estructura de poder más democrática. Para detener un proceso que se le hacía incontrolable, ella misma llevó la situación hasta el punto de mayor tensión, exigiéndonos que nos retiráramos del sector o que las mujeres que integraban los talleres se retiraran de la olla. La extrema pobreza, el temor por el futuro, el hambre y frío del invierno, la seguridad que les reportaba una líder de su propio origen, las obligó a alejarse del Programa.

Cuando estos programas se orientan hacia grupos ya constituidos, la relación de los agentes externos con sus líderes es central, porque normalmente son ellas quienes establecen el contacto entre los grupos y dichos agentes. Resulta difícil evaluar la relación que las líderes desarrollarán con el Programa. En algunos casos fue similar a la descrita; en otros, por el contrario, encontramos una relación de colaboración muy positiva, tendiente a lograr una adecuación entre nuestra propuesta y los intereses y necesidades de los talleres.

Nuestra experiencia nos permite afirmar que, en los sectores de extrema pobreza, las relaciones de dependencia respecto a los líderes en general (hombres o mujeres) son muy fuertes, debido a que son ellos quienes proveen los recursos materiales para la subsistencia, o bien sostienen los contactos que les permiten gestionar tales recursos u otros tendientes a cubrir distintas necesidades. Las relaciones con las instituciones de financiamiento, con los políticos, con la Iglesia, con la policía, con los medios de comunicación, con la Municipalidad, son sostenidas por los líderes de la comunidad y constituyen justamente su fuente de credibilidad y legitimidad. Esta fue la situación que rodeó a los talleres laborales surgidos en varios sectores de la población La Bandera, una de las más pobres de la Región Metropolitana.

Es difícil pensar en organizaciones sociales carentes de líderes. El problema es que la conducción que ellos dan a los grupos puede no ser coincidente con la propuesta económica-productiva de los agentes externos. Aun así, esas propuestas puede ser utilizadas por los líderes como elementos legitimadores frente a los grupos, lo cual los llevará a aceptarlas, al menos en un comienzo. De este modo, tanto los intereses del o los grupos como del agente externo deben subordinarse a los proyectos personales del o de la líder, proyectos que -a nuestro juicio- son siempre, a veces con mayor nitidez que otras, de carácter político en tanto persiguen preservar y reforzar sus propias posiciones de poder en la comunidad, y frecuentemente más allá de ellas también.

V. LA CONDUCTA LABORAL FEMENINA: determinaciones ideológico-culturales

Los programas de apoyo a proyectos productivos de mujeres, de hombres o mixtos, contienen elementos ideológico-culturales que se contradicen, por un lado, con los patrones históricos de empleo predominantes en el país, particularmente en los sectores populares; y, por otro, con los modelos de socialización de género que definen para la mujer determinadas posiciones y funciones en la sociedad.

1. Los patrones históricos de empleo: la cultura obrera

La temprana industrialización del país y la gran importancia económica de las explotaciones mineras, dio lugar al surgimiento precoz de una clase obrera, que desarrolló una clara identidad social paralelamente con el crecimiento económico nacional. Sus intereses, sus luchas, sus reivindicaciones, fueron conformando una cultura que define una forma de vida y un proyecto laboral. Esta ejerce una acción dominante sobre los sectores populares y opera como patrón de referencia en relación a su conducta laboral. De este modo, se da lugar a procesos de socialización laboral que asignan una alta valoración al trabajo asalariado y que en términos de capacitación, reproduce generacionalmente las capacidades y oficios de los trabajadores.

En este contexto, las mujeres de los sectores populares comparten una ideología laboral que valora una concepción del trabajo arraigada culturalmente en el sector social del que forman parte: el trabajo asalariado y, específicamente, el trabajo obrero. Se asocian a él condiciones positivas como estabilidad, salario regular, y normas claras y precisas. Como señala una mujer:

> «Uno sabe cuánto va a ganar, es estable, le pagan regularmente todos los meses,cumple un horario».

> «Yo soñaría con un trabajo, suponte tú, que me paguen mensual, o sea, una vez al mes la plata, en lo que fuera».

A la inversa, el trabajo autónomo representa una opción laboral riesgosa, de mucha responsabilidad, que genera un gran temor.

> «...cuando ya empezamos a ver las cosas calmadamente, a mí me dio un poquito de susto, de pensar en tener que levantarme a las 5 de la mañana para poder entregar pan...y había que tener local, maquinarias, o sea significaba cualquier cantidad de gastos y si nos hacían un préstamo, como que nos daba miedo, si nos iba bien o íbamos al fracaso».

> «...yo no encuentro que uno de repente tire para atrás los talleres. Es porque es mucha la responsabilidad para una, porque una en un trabajo apatronado, a usted la ponen a cortar, yo corto, a mí no me interesa si él vende o no vende...pero en los talleres es la responsabilidad de uno, si sale bien eso, es responsabilidad de uno y nada más...»

Esta percepción deriva de la falta de experiencia social en torno al trabajo empresarial y, en consecuencia, de la ausencia de modelos de conducta capaces de orientar la implementación de actividades laborales de esa naturaleza. Es decir, el qué hacer, cómo hacerlo, qué es normal, qué no lo es, qué riesgos asumir, qué conductas desplegar, etc.

De este modo, la aspiración de tener un patrón se vincula a la inseguridad y el temor que inspiran un particular tipo de empleo que históricamente no ha formado parte de los mecanismos de generación de medios e ingresos para la reproducción social de la fuerza de trabajo. Como acotó públicamente la integrante de un taller, en una jornada donde se analizaban los problemas laborales de los talleres:

«Ximena, nosotras lo que necesitamos es un patrón».

O como dijo otra mujer:

«Yo creo que siempre uno tiene que depender de alguien».

La necesidad de crear lazos de dependencia, de apoyarse en decisiones de terceros, fue un elemento que definió en forma permanente el tipo de relaciones humanas en el interior de los talleres, entre el taller y sus líderes y entre el taller y los agentes externos. Por ello, el proyecto de crear microempresas de autogestión colectiva, con diferenciación de tareas pero con participación igualitaria y responsabilidades compartidas entre todas sus integrantes, no pudo ser logrado. Numerosos testimonios dan cuenta de esta realidad. Algunos se refieren a la necesidad de que la líder del grupo asuma las responsabilidades o decisiones más importantes del taller. Otros se refieren en los mismo términos a los agentes externos. Respecto al primer caso, muchas mujeres hicieron declaraciones como las siguientes:

« ...yo pienso que va en que la persona se imponga y diga, este día vamos a trabajar y aquí y allá y listo. De hecho le corresponde a la Ana, que es la presidenta».

Otra mujer señalaba, refiriéndose a sus compañeras del taller:

« ...yo creo que lo que más les gusta es como que les orde-

nen...por ejemplo, yo les decía, ¿qué vamos a hacer esta semana? No sé, vamos a hacer pan amasado, sí; entonces yo no puedo hacerles entender que todas tenemos que decidir; no yo, sino ellas, todas».

Las mismas expectativas que tienen respecto de sus líderes, las tienen respecto de los agentes externos. Algunos testimonios ejemplifican muy bien esta situación:

« Yo hubiera querido que allá se hubiese impuesto más, más dura, o sea en el trabajo de nosotras, ella nos hubiese impuesto un trabajo».

« ...ella debiera haber dispuesto con nombre y todo la ubicación del horno, porque ahí se produce un cupo; hubiera visto la casa, las condiciones del lugar, en fin, porque ella es como neutral, el árbitro, nadie puede contradecirle nada...a mí me gustaría que fuera así».

« Me gustaría que ella impusiera un poco más, porque así uno se atiene a cierto reglamento».

«Yo le dije que me gustaría que se metiera más en los talleres en cuestión de reglas, de organización, que nos guiara...»

No debemos desconocer, sin embargo, que quienes trabajamos en estos programas de apoyo siempre tuvimos la ocasión de conocer o encontrar mujeres con capacidad empresarial. Eran aquellas que sostenían con su empuje e iniciativa a los grupos; aquellas que buscaban soluciones, que se aventuraban fuera del sector en búsqueda de mercados, etc. Eran pocas, y estuvieron sólo en algunos grupos. A lo largo de nuestra experiencia, tuvimos la oportunidad de conocer sólo a siete mujeres con esas condiciones, ninguna con características que las diferenciaran muy especialmente de sus compañeras de taller. Había entre ellas algunas jóvenes y otras de más edad, algunas

con hijos pequeños y otras con hijos en edades adultas, y sólo una era jefa de hogar.

La gran capacidad e interés que estas mujeres demostraban por dinamizar el ritmo de trabajo del taller y hacer de este una unidad productiva exitosa, las situaba rápidamente en una posición de liderazgo que implicaba una mayor concentración de funciones, de decisiones y de poder, en última instancia. El resto del grupo desarrollaba respecto de ellas una relación de pasividad y dependencia muy similar a la manifestada frente a sus líderes sociales y a los agentes externos, en quienes veían representada en gran medida la imagen del patrón o el empleador.

Los distintos elementos que entraban en juego en esta situación, a saber: las motivaciones de las distintas integrantes del grupo, la conducción ejercida por la líder social y la presión de la nueva líder que intentaba movilizar al grupo en torno a sus intereses económico-productivos, generaban un estado de tensión interna que tendía a su ruptura. La ausencia de intereses y proyectos compartidos en el ámbito del trabajo, así como la fuerte tendencia a desarrollar relaciones dependientes por parte de las mujeres, hacían muy difícil la posibilidad de que el proceso de autogestión de la unidad productiva se implementara colectivamente. La mujer que demostraba una mayor capacidad empresarial se veía obligada a compartir con el grupo su proyecto laboral, debido a que el apoyo del Programa había sido entregado al taller en su conjunto: máquinas, capital de trabajo, etc. Puesto que sólo como parte del grupo podría realizar su proyecto económico-productivo, ella hacía lo posible para motivar a las integrantes del taller a participar en ese proyecto. Tendía a generarse una situación de confrontación en el interior del grupo; entre éste, que expresaba sus motivaciones e intereses con mucha ambigüedad, la líder social que los representaba y la nueva líder que intentaba conducirlo hacia la constitución de una pequeña empresa productiva. Los resultados de esta situación fueron muy disímiles. Nos referiremos muy brevemente a tres casos, que dan cuenta de algunos de los

diversos caminos hacia donde tal conflicto puede conducir.

El caso de una amasandería en Renca, integrada por cuatro mujeres, es el único en que la mujer con capacidad empresarial era jefa de hogar. Las otras tres mujeres eran dueñas de casa, dependientes del marido, una de edad madura y dos más jóvenes, madres de niños pequeños. La amasandería se instaló en la casa de la mujer de más edad. Después de un tiempo prolongado de trabajo conjunto, y ante la imposibilidad de lograr que la amasandería generara ingresos estables y relativamente aceptables para ellas, la mujer que era jefa de hogar y que era quien mostraba las mayores capacidades empresariales, optó por buscar trabajo asalariado en una industria del sector, cediendo sus derechos de propiedad sobre los bienes a las mujeres que quedaron en el taller. En esencia, las razones de su alejamiento derivaron de una concepción radicalmente distinta del trabajo y de la empresa en relación a la que compartían sus compañeras, lo cual se tradujo en niveles de compromiso con el taller y ritmos de trabajo y de producción muy desiguales entre ellas.

El grupo, que inicialmente demostró una férrea unidad en torno a la idea de llegar a formar una microempresa, fue paulatinamente debilitándose a pesar de los esfuerzos desplegados por la mujer empresaria en el sentido inverso. Aunque no llegó a producirse una situación de conflicto ni confrontación, las actividades laborales fueron desarrollándose en forma cada vez más débil e irregular, lo cual obligó a la mujer con capacidades empresariales y jefa de hogar, a buscar una opción laboral distinta. Quizás si el taller hubiera sido instalado en su casa, el resultado de la situación habría sido distinto.

En el caso de un taller de fabricación de mermeladas en Conchalí, no había jefas de hogar, pero se destacó una mujer con capacidad empresarial que asumió una conducción muy importante del grupo, desplazando a la líder social. Por esta razón, y debido a que ofrecía las mayores ventajas en términos de espacio e infraestructura, el taller fue instalado en su casa. Durante el período previo a la puesta en marcha de la empresa, el grupo se mantuvo muy cohesionado

en torno a la capacitación y a la planificación de las actividades futuras. Cuando se inició la producción, aparecen las primeras diferencias entre las mujeres que lo integraban. La líder con capacidades empresariales comenzó a ejercer sobre sus compañeras una fuerte presión para integrarlas a su proyecto laboral. Esto generó conflictos entre ellas, que hicieron muy difícil el diálogo y la implementación de un proyecto colectivo compartido. El resultado fue un alejamiento progresivo de las mujeres del taller. Las primeras que se marginaron fueron las más jóvenes con hijos pequeños, que manifestaban una fuerte contradicción entre el trabajo doméstico y las exigencias del taller.

El grupo se estabilizó finalmente en dos personas, entre las cuales se estableció una relación de dependencia: la líder, que además era la dueña de la casa donde se había ubicado el taller, asumía todas las responsabilidades y decisiones; la otra integrante se sometía a su autoridad. Esta relación fue fuente de permanentes conflictos entre ellas, lo cual condujo finalmente a la separación del taller en dos microempresas. Posteriormente, sin embargo, la mujer líder fue quien mantuvo su proyecto vigente, y la otra mujer se empleó como trabajadora de casa particular puertas afuera.

El tercer caso que nos parece interesante destacar se refiere a una amasandería y pastelería en Puente Alto, integrada por catorce mujeres de un sector poblacional. Ninguna de ellas era jefa de hogar. Sobresalían, sin embargo, dos mujeres con capacidad y vocación empresarial. Ambas tenían hijos pre adolescentes. Este grupo había nacido al amparo de la Iglesia y se caracterizaba por la presencia de una líder fuerte que cohesionaba al grupo en torno a valores solidarios, de ayuda mutua y de actividades integradas a la comunidad y a la Iglesia.

El grupo solicitó apoyo al CEM para mejorar sus condiciones de trabajo: incrementar el capital, comprar algunas máquinas, capacitarse y habilitar un local de trabajo. Se proponían trabajar diariamente (pan amasado, pasteles, empanadas) y vender en el

sector, a fin de generar ingresos mensuales para cada integrante del taller. Los cálculos sobre el número de horas de trabajo, niveles de productividad, venta e inversión necesarios para lograr esas metas, condujeron al grupo a un análisis de las motivaciones e intereses, es decir, del proyecto laboral y de vida de cada una de ellas. Se destacaron en el grupo dos mujeres que lideraban la opción de la microempresa, en contraposición a la líder social que, apoyada por las otras mujeres, veía como inviable esa opción y más aún como una amenaza a la estabilidad y supervivencia del grupo. Se generó un conflicto abierto entre sus integrantes, el cual no desembocó en una ruptura fundamentalmente por la gestión de la líder, que contaba con un amplio respaldo y legitimidad en el grupo.

El equipo a cargo del Programa de Apoyo a Proyectos Productivos del CEM, por otro lado, decidió apoyar la alternativa que generara mayor consenso, a fin de no privilegiar intereses personales ni romper una larga trayectoria grupal en torno a valores y actividades muy meritorias. Así, se llegó a una solución intermedia, que fue apoyar las actividades de amasandería del taller, mejorando las condiciones materiales y económicas de trabajo y elevando el nivel técnico de sus integrantes a través de cursos de capacitación, gestión y contabilidad. Las metas del taller, sin embargo, se limitaron. Se fijaron niveles más modestos de producción, los horarios y las exigencias de trabajo se adecuaron a las posibilidades de las mujeres, y las aspiraciones de generar ingresos mensuales se redujeron a un ingreso único anual para cada una de ellas.

Las dos mujeres que habían mostrado el mayor interés en hacer del taller una microempresa ocuparon los cargos administrativos más importantes: tesorería, contabilidad y compra de insumos. En relación a su proyecto laboral, una de ellas se integró a una pequeña empresa de mueblería que su marido estaba instalando con fondos que solicitó a la Fundación Trabajo para un Hermano. Además, por su cuenta, se dedicó a fabricar empanadas los fines de semana, aprovechando así la capacitación recibida en el taller. La otra mujer

se destacó por su activa y aplicada participación en cursos de capacitación y por el dinamismo que le imprimía al taller, pero en términos laborales se adaptó a la decisión del grupo y no desarrolló un proyecto personal de autoempleo.

En síntesis, lo que nos interesa destacar es que los programas de apoyo a proyectos productivos se insertan en el marco de una cultura laboral y de una experiencia histórica social que destaca y valora el trabajo asalariado no sólo como una forma de generación de ingresos, sino también como un estilo de vida asociado al desarrollo de una clase obrera en el país. Es en este hecho donde esos programas encuentran uno de sus principales obstáculos; él explica, en forma esencial, por qué sólo un grupo muy pequeño de las mujeres que integraban los talleres fueron permeables a la propuesta empresarial, o demostraran tener capacidad para implementarla, y también por qué encontraron tantas dificultades para movilizar al grupo en torno a un proyecto productivo de autogestión colectiva. Creemos que difícilmente esta propuesta puede ser aprendida mediante métodos tradicionales, como cursos en gestión, contabilidad o administración. Ser empresario es enfrentar los hechos con una determinada actitud, que se contrapone con aquella necesaria para enfrentar y asumir el trabajo asalariado. ¿Es posible formar esa actitud y en qué plazo? ¿O se requieren procesos prolongados de socialización?

2. Los modelos de socialización de género: la cultura patriarcal

La conducta laboral de las mujeres de los sectores populares se orienta fundamentalmente hacia el desempeño de ciertas actividades específicas vinculadas al género, en las cuales tienden a definirse para ellas posiciones de subordinación y dependencia. Esta conducta es doblemente modelada por el predominio ideológico de una cultura obrera que se sustenta en una forma específica de desarrollo económico en el país, y de una cultura patriarcal que define genéricamente

roles y funciones en la familia y la sociedad.

De este modo, los programas de apoyo a proyectos autónomos de generación de ingresos de mujeres se contradicen, por una parte, con las concepciones ideológico culturales que definen y orientan la conducta laboral de esos sectores; y, por otra, con los modelos de identidad cultural de género, especialmente en los sectores más pobres de la sociedad donde la discriminación de género es menos cuestionada que en sectores con mayores niveles de ingreso y educación. Se configura así un sistema ideológico que define y legitima una práctica cotidiana para las mujeres de los sectores populares. Esta se estructura y desarrolla en torno al desempeño de las funciones, tareas, actividades que le exigen su rol de madre y esposa. Cuando trabaja remuneradamente, lo hace en el marco de esta misma concepción; es decir, para suplir carencias en la alimentación de los hijos, cuando las necesidades familiares se acrecientan, cuando el jefe de hogar no tiene trabajo o no hay jefe de hogar momentánea o permanentemente.

En estas circunstancias, y a diferencia de la conducta laboral masculina, resulta difícil predecir la conducta laboral femenina. Tanto las concepciones ideológicas respecto de su rol en la familia como su práctica cotidiana la «obligan» al ejercicio del rol doméstico; la pobreza, la falta de recursos, la ausencia temporal o permanente de pareja la «obligan» a desplegar actividades generadoras de recursos para el hogar. Se ve permanentemente sometida a esta contradicción, que en cada caso se resolverá en un sentido o en otro, tanto por razones ideológicas como estructurales. Un sector de mujeres –las obreras, por ejemplo– ha optado por el trabajo asalariado, priorizando el tiempo destinado a éste por sobre el que destina a otras actividades o arreglos laborales. Las mujeres pobladoras que integran los talleres laborales han optado por priorizar la opción opuesta: el trabajo doméstico.

A lo largo de los años que se extendió el Programa de Apoyo a Proyectos Productivos de Mujeres Pobladoras del CEM, se im-

pulsaron todas las acciones que fueron consideradas necesarias para lograr que, a través del trabajo en los talleres laborales, las mujeres llegaran a generar un nivel de ingresos que les permitiera contribuir al sostenimiento familiar. Se destinaron grandes esfuerzos a capacitación y formación, así como también recursos materiales y financieros destinados a proveer a los talleres de infraestructura, maquinarias y medios adecuados a las actividades de cada uno. El plan de actividades o el programa de trabajo de cada taller se acordaba en conjunto entre sus integrantes y el equipo de apoyo, en función de la propuesta de formación de microempresas autónomas de mujeres planteadas por el último, y de las motivaciones explicitadas por las mismas mujeres, en un discurso coherente con dicha propuesta. Paulatinamente, sin embargo, fuimos siendo testigos de dificultades que emanaban más que de situaciones estructurales reales, de una actitud de resistencia que impedía buscar mecanismos de resolución a esas dificultades. Si bien es real que esos sectores sociales tienen una gran dificultad de acceso a los mercados de alto consumo, también es cierto que las mujeres eran dominadas por un grado de pasividad e inmovilismo que no permitía buscar estrategias adecuadas para vender. Del mismo modo, aun cuando los locales se habilitaban adecuadamente para el trabajo y se adquirían las máquinas e instrumentos necesarios, el ritmo de trabajo no se intensificaba ni la producción sobrepasaba los niveles de producción artesanal. Las disculpas y razones se sumaban y multiplicaban.

Poco a poco fue haciéndose patente que estábamos frente a un sector de mujeres con características particulares, que no asumían el trabajo productivo con la actitud que éste requería para ser exitoso. Juntas reflexionamos sobre su vida, su trabajo en el taller, su familia, sus motivaciones e intereses. Se nos fue develando así, en ellas, una concepción de trabajo muy tradicional que se expresaba, por un lado, en un ordenamiento de la vida cotidiana centrado fundamentalmente en torno al hogar, a la familia, a la comunidad. Por otro, en un discurso que destacaba dos elementos del trabajo en el taller: uno, la

posibilidad que éste brindaba de compatibilizar el trabajo doméstico con el trabajo productivo; y otro que revelaba el predominio de una concepción subsidiaria de su trabajo en el hogar.

Respecto al primer elemento, las mujeres permanentemente destacaron la importancia de realizar un trabajo que les permitiera vigilar de cerca el hogar y la familia. Algunos testimonios señalan:

> «Ojalá la venta de las mermeladas se arreglara, porque estoy cerca de mi casa, estoy vigilando, voy a dar mi vueltecita, todo eso; comparto parte del día en mi casa, parte del día en la mermelada.»

Otra mujer señala:

> «Es ventajoso (trabajar en la casa), porque uno está en la casa, no la descuida y está cerca de los niños y puede darse una escapadita y hacer los quehaceres de casa, o sea, hace las dos funciones, trabaja y no descuida la casa.»

Muchos de los testimonios que escuchamos en este mismo sentido daban cuenta, más que de la importancia de cumplir con las obligaciones domésticas y familiares, del hecho de que su no cumplimiento conllevaba potencialmente un conflicto en la relación de pareja. Como señala una mujer:

> «...no tengo problemas con él (su marido); siempre me entiende lo que yo quiero hacer, nunca me dice 'no vayas a esto, no vayas a esto otro'. Por ser, yo le dije 'tengo una reunión mañana'. Lo único que a él le preocupa es el almuerzo de los niños, que en la noche se los haga: 'Háceles el almuerzo, déjales el almuerzo'».

Así, las propuestas de autoempleo o de generación de ingresos orientadas hacia mujeres pobladoras, encontrarán probablemente un

fuerte obstáculo en el hecho de que ellas han estructurado su vida cotidiana en torno al trabajo familiar, y, en algunos casos, también al trabajo comunitario. En los talleres laborales se puede perfectamente articular ambas actividades, y realizar además algunas tareas generadoras de ingreso que permitan complementar el ingreso familiar. Como señalan algunas mujeres:

> «Trabajo porque uno tiene que ayudar a la situación que está mala una tiene que ayudar de alguna manera. El trabajo del marido está malo, una tiene que cooperar en la casa; hay hijos, hay cuentas y hay que comer».

> «La verdad es que yo he trabajado siempre, desde que me casé, porque nunca hemos tenido una situación holgada; ha tenido él mala suerte con los trabajos...»

Tal concepción del trabajo se expresa en inestabilidad laboral, en entradas y salidas intermitentes al mercado laboral. Estudios sobre comportamiento laboral de las mujeres revelan que éstas entran y salen del mercado laboral dependiendo fundamentalmente de las condiciones del mercado y de la situación económica de sus familias. Son justamente las mujeres de los sectores más pobres las que ingresan al mercado en épocas de crisis, como una de las múltiples formas o mecanismos que despliegan para compensar la disminución de los ingresos familiares. Son mecanismos adaptativos que se desactivan cuando la situación de crisis ha pasado. (4)

En síntesis, los argumentos planteados permiten postular que las propuestas de creación de microempresas de gestión colectiva no son coherentes con la concepción de trabajo predominante en la experiencia laboral histórica de los sectores populares: el trabajo obrero asalariado. En lo que respecta a las mujeres, su posición de subordinación social las inclina más aún hacia formas de trabajo dependiente asalariado. Si esas propuestas se orientan hacia mujeres pobladoras, deberemos tener en consideración que son mujeres que

han hecho una opción (consciente o no) por el trabajo doméstico, y que el tiempo que destinen al taller o a la empresa será secundario y dependiente de las necesidades que emanen de la familia, del hogar, y a veces de la comunidad. Las mujeres que opten por la opción contraria buscarán trabajo asalariado.

VI. LOS CONTENIDOS RUPTURISTAS DE LOS PROGRAMAS DE AUTOEMPLEO

Como ya ha sido señalado, en los últimos años se puso a prueba en Chile, básicamente a instancias de organismos no gubernamentales y de la Iglesia, un modelo alternativo de generación de ingresos que se sustentaba en el desarrollo de pequeñas empresas autónomas de gestión colectiva en los sectores más pobres de la población. La idea surgió frente a la necesidad de contribuir a mejorar la calidad de vida de esos sectores sociales, cada vez más deteriorada como consecuencia de las altas tasas de cesantía y subempleo prevalecientes en el país. Fue en este contexto que se puso en marcha un conjunto de programas tendientes a dar apoyo a talleres laborales de mujeres, los cuales habían ido surgiendo como respuestas colectivas frente a las necesidades de sobrevivencia familiar. Los programas de apoyo se proponían transformar esos talleres en una fuente de empleo e ingreso estable para las mujeres y, al mismo tiempo, impulsar un proceso de toma de conciencia de su condición en la familia y la sociedad.

La concepción misma de dichos programas surgió desde los agentes externos, los que, basados en determinados supuestos teórico-ideológicos respecto de las necesidades de las mujeres, de sus motivaciones, intereses y concepción del trabajo, entre otros, elaboraron y plantearon una propuesta alternativa de generación de ingresos basada en la creación de unidades productivas autónomas de gestión colectiva.

Los resultados logrados después de tantos años de trabajo en este sentido, las evaluaciones realizadas sobre ellas y nuestra propia experiencia, analizada en las páginas precedentes, nos permiten postular que los contenidos de dichas propuestas de empleo no son coherentes con los proyectos laborales y de vida de las mujeres a quienes se han dirigido: mujeres pobladoras de sectores populares. El concepto de trabajo autogestionado para la formación de empresas colectivas, eje central de esas propuestas, amenaza con provocar una ruptura en el ordenamiento del espacio social de las mujeres, conduciéndolas inevitablemente hacia una crisis.

La crisis a que se ven enfrentadas las mujeres pobladoras, se expresa en la necesidad de optar entre el presente conocido, seguro, estable, o un futuro nuevo e incierto; deben romper el ordenamiento de las relaciones familiares para impulsar al interior de la unidad doméstica un cambio tendiente a redistribuir las tareas del hogar entre todos los miembros; se ven obligadas a enfrentar las resistencias de los hijos y la pareja a ese nuevo ordenamiento interno; son llevadas a traspasar los límites espaciales de su quehacer cotidiano –la casa, la iglesia, la comunidad–, para aventurarse en el ambiente agresivo y competitivo en que se desenvuelve el mundo de los negocios. La percepción de esa crisis por parte de las mujeres da lugar a mecanismos de resistencia que atentan contra el éxito económico de la empresa.

En la situación descrita, el taller laboral representa la alternativa intermedia que, por un lado, no sitúa a las mujeres frente a situaciones confrontacionales respecto de sí misma y de su familia, ni las obliga, por otro, a aventurarse en un espacio que tanto desde su condición social como de género les son desconocidos. El taller les permite salir de los límites del hogar pero permanecer dentro del sector donde viven; les permite desarrollar algunas actividades fuera de la casa, sin abandonar las funciones domésticas; les permite generar algunos ingresos complementarios para el hogar, sin que ello ponga en cuestionamiento el sistema de relaciones al interior de la familia; les

brinda las posibilidades de crecimiento y desarrollo humano que aporta el trabajo, pero sin cambiar su condición de subordinación en el hogar. El taller laboral les ofrece la opción de conquistar para sí un espacio de libertad, sin amenazar ese ordenamiento social que les indica quiénes son, qué hacer y qué se espera de ellas. En ese espacio, las obligaciones y normas se definen por lo que se quiere y por lo que se puede hacer, marcando con ello la diferencia entre ese proyecto y la propuesta de generación de ingresos mediante la creación de microempresas cuyas consecuencias pueden ser el conflicto social y el sometimiento al trabajo.

El deseo de transformar su situación, pero al mismo tiempo el temor frente a una situación que se vislumbra difícil y amenazante, orientarán la conducta de las mujeres por senderos cautelosos y conocidos. Estos, obviamente, no conducen al éxito de los programas de generación de ingresos o empleo autónomo.

Creemos que la aplicación de un programa de acción sobre un grupo humano –en este caso, las mujeres pobladoras–, debe partir del conocimiento de sus características personales, sociales, familiares, de sus motivaciones e intereses, de sus proyectos de vida y de trabajo, y de los niveles de coherencia o incoherencia entre su discurso y su práctica cotidiana. Sólo ese conocimiento permitirá estimar los límites y las proyecciones de los distintos grupos y las probabilidades de éxito de los programa que se intente implementar con ellos.

VII. LOS TALLERES LABORALES: espacios de desarrollo personal y autoestima

El apoyo que los programas de organismos no gubernamentales –el CEM entre ellos– ofrecieron a los grupos de mujeres organizadas en talleres laborales, tenía como objetivo central hacer de ellos unidades económico-productivas exitosas desde el punto de vista de la generación de ingresos. En función de ese fin, esos programas consideraron diversos aspectos. En el caso del CEM, así como de otras instituciones, ese apoyo tuvo un carácter integral, que incluía capacitación técnica, en gestión de empresas, contabilidad; apoyo económico en capital de trabajo, maquinarias; y también aspectos formativos que permitieran a las mujeres reflexionar sobre su condición en la familia y la sociedad, y su relación con el trabajo.

La evaluación contenida en los capítulos anteriores respecto de los resultados económicos obtenidos a través de la aplicación del Programa de Apoyo a Talleres Productivos implementado por el CEM, ha estado centrada en las dificultades y obstáculos que se interpusieron en el logro de esos objetivos. Por ello, nos parece importante destacar, como un capítulo especial, los aspectos positivo de dicho programa y el significado que tuvo para las mujeres la participación en ellos.

Debemos comenzar señalando que, a pesar de las dificultades enfrentadas, siete de los talleres que el programa del CEM apoyó, que agrupan un total de 43 mujeres, llegaron a adquirir relativa

estabilidad como unidades económicas. Esto, en la práctica, significa que han seguido trabajando, produciendo, y que lo han hecho con autonomía del equipo de apoyo del CEM. Algunos cuentan con local de trabajo instalado, otros continúan su trabajo en la Iglesia; sostienen un ritmo de trabajo regular y, en general desarrollan actividades que revelan el ejercicio habitual de una labor. Algunos talleres están formados por numerosas mujeres, otros por una o dos solamente. Se observará que algunas mujeres trabajan más que otras, y que los ingresos que obtienen son bajos y relativos al trabajo de cada una. Las mantiene en el taller el sentido de pertenencia al grupo, la satisfacción por lo que hacen, y también la posibilidad de generar algunos ingresos, especialmente en épocas del año en que éstos se hacen más necesarios: Navidad, Fiestas Patrias u otras.

Sin embargo, como hemos ya largamente expuesto, a pesar de los grandes esfuerzos realizados por las mujeres mismas y por el equipo de apoyo del CEM, las actividades productivas realizadas en los talleres no llegaron a generar un nivel de ingresos que permitiera a las mujeres complementar en forma estable y significativa el ingreso familiar. Las evaluaciones de otras experiencias señalan resultados similares.

Así, entonces, los logros o beneficios que reporta el trabajo de los talleres no son precisamente de carácter económico. Ellos son fundamentalmente logros sociales y humanos. Las numerosas actividades desarrolladas en los talleres permitieron que las mujeres lograran, a través de un proceso de desarrollo personal, avances enormes en el reforzamiento de su autoestima y de su imagen frente a los suyos.

> «...tú creces como persona, porque te valorizan más en tu casa como tú eres, lo que tú haces...»

Muchos factores intervinieron en ello.

Entre los más importantes es necesario destacar la posibilidad que les brindó el taller de crear, elaborar y vender un producto en el mercado. Esa venta representaba, por una parte, un reconocimiento a su capacidad creativa, el haber podido despertar en otros un interés por lo que ellas habían realizado; constituía un desafío ganado, un premio a su esfuerzo. El sentimiento de autovaloración que generaba la venta era tan importante, que el precio del producto podía ocupar un lugar secundario; a la inversa, el no vender generaba frustración, desesperanza y un sentimiento de incapacidad y desvalorización. Por otra parte, el ingreso que generaba la venta –aunque fuera escaso– constituía un elemento muy gratificante, que contribuía a elevar la autoestima y confianza en sí mismas. Aunque esos ingresos eran irregulares en el tiempo, aunque sus montos eran variables y limitados, les permitían colaborar económicamente en el hogar y contribuir a enfrentar algunos gastos familiares: médicos, viajes, Fiestas Patrias, Navidad u otros. El hecho de que su participación en el taller se tradujera en objetos visibles y en dinero le reportaban la estima y admiración de su familia, especialmente del jefe del hogar. A la vez, ello justificaba su asistencia al taller frente a la familia y a sí mismas, lo cual les permitía incorporase regularmente a sus actividades sin sentimientos de culpa ni ansiedades.

Otro de los aspectos que contribuyeron en forma muy importante a elevar los sentimientos de autoestima, fue la capacitación técnica en contabilidad y gestión que les brindó el Programa, y que les permitió adquirir un dominio importante sobre diversos oficios y les abrió un mundo nuevo de conocimiento y capacidades. Independientemente de los efectos que ese aprendizaje tuvo en los aspectos productivos del taller, tuvo otros, que fueron los que se tradujeron en los sentimientos mencionados. Por una parte, se dieron cuenta de que eran capaces de aprender y hacer cosas nuevas que gustaban a sus compañeras, familiares y capacitadores. Esta representaba una situación nueva para las mujeres de los talleres, si se piensa que prácticamente todas eran dueñas de casa y que, por lo tanto, vivían

sometidas a una rutina carente de elementos de gratificación personal, como el reconocimiento al trabajo, y de la posibilidad de introducir en ella elementos de innovación y creatividad. Por otra parte, esos conocimientos les dieron la oportunidad de asumir cargos de responsabilidad en otros espacios de participación, como centro de padres, junta de vecinos o comunidades cristianas, en los que les comenzaron a ser asignados cargos directivos, debido a su capacidad de expresión, organización y manejo de cuentas. De este modo, la capacitación les dio la posibilidad de participar de una manera cualitativamente distinta en la familia y en la sociedad. Tal diferencia obedecía no sólo al hecho de disponer de mayores conocimientos, sino también a la confianza en sí mismas que había despertado ese proceso.

Contribuyó también al desarrollo humano de las mujeres que integraban los talleres, el hecho de que todas las actividades que allí se desarrollaban, tanto laborales como sociales y solidarias, las obligaron a desplazarse fuera de sus espacios habituales: para comprar materiales para el trabajo, buscar mercados para sus productos, asistir a los cursos de capacitación cuando eran impartidos fuera del taller y, buscar contactos externos para sus labores sociales. Si bien esto benefició más a las mujeres líderes o a las más activas del taller, todas participaron de una manera u otra en esas actividades, y las experiencias individuales se proyectaron sobre todo el grupo. Adquirieron un mayor manejo y dominio del espacio público contribuyendo con ello a romper la distribución genérica del uso de los espacios.

La estrecha y a veces prolongada relación que se estableció, en virtud de la aplicación del programa, con mujeres de sectores medios profesionales contribuyó, a nuestro juicio, a generar un sentimiento de igualdad social. Nos referimos a la relación que mantuvieron en forma permanente con el equipo de apoyo, y eventualmente con los capacitadores, que en la mayor parte de los casos fueron profesionales universitarios; a ello debe sumarse en algunas casos, el contac-

to con compañeros de otros niveles sociales y de ambos sexos, con los cuales compartieron cursos en instituciones de educación formal, como INACAP. La relación desarrollada entre sectores de distinto origen social contribuyó a romper sentimientos de exclusión y marginalidad.

Finalmente, deseamos destacar aquello que fue, sin duda alguna, lo más positivo de los talleres laborales que durante tantos años formaron y sostuvieron las mujeres pobladoras: la creación de un espacio propio de participación e intercambio, que permitió romper el aislamiento a que las somete el trabajo doméstico, dándoles posibilidades de desarrollar relaciones de amistad, de compartir problemas comunes y de tomar conciencia de que ellos son parte de una realidad social que es necesario conocer.

Citamos a continuación algunos de los numerosos testimonios a través de los cuales las mujeres explicaron lo que significaba para ellas el taller.

> «Con el trabajo uno se recrea porque conversa con las demás personas; hace cosas distintas, porque no se mete en las cuatro paredes de la casa y se enferma más de los nervios, encerrada sin tener comunicación con nadie. El trabajo distrae».

> «Me gusta el taller, porque uno conversando con amigas se desahoga; aunque no lo crea, pero se está desahogando, está compartiendo algo que a sus hijas, por ejemplo, no se lo puede decir...»

> «Yo al principio, cuando entré al grupo, yo te voy a decir en mi caso, vivía lavando, planchando, haciendo aseo, o sea, ése era mi mundo. No me preocupaba si la vecina tenía para comer, si la otra de acá tenía problemas con su marido, si la gente tenía problemas; vivía mi mundo. Pero cuando ya comenzaron los grupos, empecé a saber que hay pobreza, que hay gente que no come en todo el día, que hay ollas

comunes, que hay grupos de salud, que hay un Consultorio que no atiende a los niños que no tienen previsión. Son problemas sociales; eso yo no lo sabía. Entendí. Cuando yo entré al grupo, me empecé a enterar de todo y uno dice, puchas, tantos años perdidos sin saber nada, sin meterse en nada...»

Todas las experiencias de apoyo a proyectos productivos puestas en práctica en el país en los últimos años, podrían agregar argumentos que demostrasen los grandes beneficios humanos que ofrece a las mujeres este tipo de proyectos. Nos parece importante destacar, sin embargo, que tales resultados fueron posibles gracias a dos aspectos que es necesario tener en cuenta para la planificación de futuros programas de apoyo a actividades generadoras de ingreso. El primero es que el apoyo obedeció a una concepción integral de desarrollo que consideró igualmente aspectos técnicos y humanos. Así, la formación de una artesana se entendía, al mismo tiempo, como la enseñanza de un oficio y como el desarrollo de una conciencia social y de género. El segundo es que en todas las actividades que se realizaron en los talleres -de capacitación, formación, organización, y muchas más, tendientes a consolidarlos como unidades económicas- se pusieron en práctica metodologías educativas y de trabajo que promovieran la participación igualitaria de todas las mujeres. Se estimuló permanentemente la discusión, el intercambio y la confrontación de opiniones, es decir, una relación enseñanza-aprendizaje verdaderamente activa. A través de una relación de esa naturaleza, se logra no sólo una eficaz trasmisión de conocimientos y habilidades, sino también el desarrollo, en las mujeres, de una personalidad contestataria que las prepara para impulsar y asumir conductas transformadoras de su condición.

VIII. CONCLUSIONES Y ORIENTACIONES PARA LA ACCION

En el contexto político actual de transición a la democracia, y después de más de una década de experiencia en la aplicación de programas de apoyo a talleres productivos, es necesario y oportuno detenerse para analizar y evaluar sus resultados.

A pesar de que en el curso de los últimos años se fue acrecentando la percepción de que el funcionamiento de los talleres era entorpecido por numerosos factores que ellos mismos no parecían estar en condiciones de superar, no era oportuno cuestionar su viabilidad, sus posibilidades de éxito o fracaso. La razón es que a través del apoyo a talleres se estaba de alguna manera paliando la ausencia de políticas sociales desde el Estado, y se ejercía una acción solidaria hacia mujeres pobladoras, la cual se traducía en beneficios, a veces magros en lo material, pero importantes en aspectos humanos, formativos y educativos. Hoy, por el contrario, la evaluación crítica de esas experiencias resulta ineludible, a fin de establecer con relativa claridad sus alcances y posibilidades, determinar los grupos de beneficiarios(as) a quienes pueden orientarse los programas de generación de ingresos, y definir con realismo y certeza sus proyecciones y objetivos.

La evaluación de nuestra propia experiencia, cuyos puntos centrales han sido desarrollados someramente en las páginas precedentes, dan cuenta de algunos factores relevantes que deben, a

nuestro juicio, ser considerados en el diseño de programas de empleo y de generación de ingresos para mujeres.

Entre esos factores, uno de los que fue adquiriendo mayor significación en el curso de la experiencia fue el conjunto de las características de los grupos de mujeres hacia quienes se orientó el Programa. Como ya fue expuesto, su acción se circunscribió a grupos de mujeres ya formados, y ello básicamente por dos tipos de razones. Por una parte, porque entre los propósitos que dichos grupos se planteaban ocupaba un lugar especial la búsqueda de mecanismos de sobrevivencia y de generación de ingresos, lo cual revelaba un interés o predisposición a desarrollar actividades productivas. Por otra parte, pensábamos que esos grupos, debido a que contaban con una experiencia de organización y trabajo grupal previas, serían permeables a la propuesta de impulsar un proyecto de gestión colectiva.

El desarrollo del programa fue demostrando que esos supuestos iniciales no daban cuenta de la complejidad del mundo poblacional ni de las motivaciones e intereses que habían llevado a las mujeres a organizarse.

Por una parte, no habían considerado que el surgimiento de esos grupos estaba enmarcado en un contexto de pobreza y de exclusión de los sectores populares, que no favorecían el éxito de un trabajo productivo autónomo. Los mercados locales no disponían de capacidad de compra y la búsqueda de mercados con un mayor nivel de consumo era coartada por el temor, la inseguridad y la dificultad de competir con grandes fabricantes. A pesar de que a través de procesos prolongados de capacitación se logró mejorar la calidad y diseño de los productos y de que se incrementó el capital de trabajo a fin de elevar los rendimientos, los ritmos de producción no se elevaron significativamente y en los diseños tendieron a predominar los patrones estéticos aprendidos culturalmente por las mujeres de esos sectores sociales. Todo ello se tradujo en bajas ventas, escasos e irregulares niveles de ingreso y, en última instancia, en un descenso

del nivel de aspiraciones y aumento de la desesperanza de lograr un mejoramiento de los niveles de vida a partir del trabajo productivo.

Por otra parte, esos supuestos tampoco consideraron las dificultades que se generarían al intentar reorientar grupos surgidos como resultado de una convocatoria social y solidaria, hacia finalidades esencialmente económico-productivas. Las motivaciones que dieron origen a los grupos, la relación con sus líderes, el tipo de normas que regulaban la organización interna, no eran adecuados para impulsar proyectos productivos para la generación de ingresos. A veces, sin embargo, resulta extremadamente difícil distinguir cuándo nos encontramos en presencia de un grupo social, o de un taller económico-productivo. Ambas situaciones tienden a confundirse, debido a que en la gran mayoría de los grupos de mujeres se desarrollan actividades de generación de ingresos, aunque ellas a menudo son secundarias respecto de otras que se despliegan simultáneamente en el taller.

Los grupos de mujeres tienden a acoger las propuestas externas de apoyo a las actividades de generación de ingresos –incremento del capital de trabajo, adquisición de algunas maquinarias o herramientas de trabajo, o capacitación –como modo de superar las condiciones de pobreza en que ellas surgieron. Mediante ese apoyo lograrán probablemente mejorar la calidad de sus productos, elevar su rendimiento e incrementar su nivel de ingresos, pero se mantendrá el carácter social que dio origen al taller. Lo que básicamente se ganará a través de ese apoyo será aprendizaje, organización, desarrollo humano.

En ciertos casos, algunas mujeres optarán por la propuesta externa de priorizar y centrar el trabajo del taller en torno a actividades productivas o de generación de ingresos. Esto dará lugar a un nivel de tensión interna que se traducirá en el alejamiento de esas mujeres del taller, la renuncia por parte de ellas a sus proyectos en favor de los objetivos sociales del grupo, la segregación del grupo en otros más pequeños, o bien su desarticulación total. En el mecanismo

de resolución de la tensión, la líder social del grupo desempeñará un papel central, al estimular un tipo de decisión u otra. Esa tensión es, a nuestro juicio, resultado de la presión a la que se ve sometido el grupo por la necesidad de optar entre dos alternativas contrapuestas: el taller como espacio de encuentro y apoyo mutuo, o la pequeña empresa de autogestión colectiva.

Existe entre ambas situaciones un dificultoso camino por recorrer, que aleja a las mujeres de la ruta trazada para ellas por una cultura patriarcal que les define roles dependientes y subordinados, y por una ideología laboral que privilegia el trabajo asalariado. Ambas actúan ejerciendo una acción contraria a la inserción de la mujer en el mundo del trabajo, más aún si se trata de una alternativa laboral autónoma en la cual recae sobre ella el peso de la gestión y la responsabilidad de todo el proceso laboral. Los procesos de socialización en los sectores populares (y en el conjunto de la sociedad probablemente) así como el sistema de educación formal, orientan tanto a hombres como mujeres hacia el ejercicio de una actividad dependiente en su vida adulta. El trabajo autónomo empresarial no forma parte de los modelos de conducta laboral que predominan en el país, menos aún en los sectores populares, que constituyen básicamente la reserva social de fuerza de trabajo asalariada.

Por ello planteamos que, frente al problema de la generación de ingresos, la respuesta más frecuente en los sectores populares es ejercer presión sobre el mercado laboral para obtener un empleo asalariado, tanto por las condiciones de pobreza y falta de recursos en que se implementan las actividades autónomas -individuales o colectivas-, como por las razones ideológicas señaladas. (5)

Desde el punto de vista del género, el problema que ello plantea es que el mercado de trabajo se estructura en función de la conducta laboral masculina y de sus roles asignados socialmente, y que las mujeres que se integren al trabajo formal estarán sometidas a las presiones derivadas de una duplicidad de exigencias contrapuestas.

Las mujeres que participaron en el programa de apoyo del CEM testimoniaron permanentemente la imprescindibilidad de su presencia en el hogar, y destacaron las posibilidades que brindaba el taller laboral de articular las actividades que en él se desarrollaban con el trabajo doméstico y familiar. Se introdujo un elemento de conflicto muy desestabilizador en el interior de los grupos cuando el trabajo del taller fue exigiendo mayor tiempo y dedicación. Se confrontaron allí los distintos niveles de exigencia doméstica a los que se veía sometida cada mujer, debido a la etapa del ciclo de vida por la que ella atravesaba y al tiempo que, en consecuencia, cada una podía destinar al taller.

La organización interna que las propias mujeres habían dado al taller respondía a la necesidad de cumplir con las múltiples obligaciones de su vida cotidiana.

Precisamente porque esa forma específica de organización del trabajo permite a las mujeres generar ingresos al mismo tiempo que cumplir las labores que les demandan el hogar, la familia y a veces la comunidad, postulamos que se trata de un trabajo que tiende a reforzar la segregación de género en el mercado laboral y la distribución tradicional de roles al interior de la familia. Por ello, un programa de apoyo a iniciativas productivas de mujeres para la generación de ingresos complementarios para el hogar debe ser considerado como programa de emergencia, pero en el largo plazo se le deben brindar a ellas oportunidades de empleo o de generación de ingresos que signifiquen un cambio real de su condición en la sociedad y en la familia.

En Chile ha existido, históricamente, un sector informal urbano que ha absorbido parte importante de la PEA femenina. Esta, del mismo modo como la PEA masculina, se ha concentrado en torno a la categoría ocupacional «trabajador por cuenta propia». En lo que respecta a la mujer de los sectores populares, su orientación hacia actividades informales autónomas se vincula con el hecho de que éstas permiten una alta movilidad y flexibilidad entre trabajo domés-

tico y trabajo remunerado y, porque el mercado laboral no ofrece opciones de empleo que permitan a las mujeres cumplir simultáneamente dichas funciones.

En este sentido, el trabajo informal autónomo –y dentro de éste el de los talleres laborales– es una opción coherente con la función de cuidadora de la familia y el hogar adscritas a la mujer, y no una opción que responda a motivaciones o actitudes propicias para el trabajo de gestión autónoma. Esa coherencia se rompe, tanto desde el punto de vista cultural como de la práctica cotidiana, cuando el proyecto de microempresa se superpone al de taller laboral introduciéndole a éste elementos de formalidad que inflexibilizan la rutina diaria de la mujer y la obligan a abandonar las funciones domésticas, a delegarlas en otros o a presionar en su hogar por un cambio en la asignación de roles. Esta situación conlleva la amenaza de un conflicto cuyas consecuencias pueden ser imprevisibles.

Creemos que la incoherencia que se da entre las propuestas de formación de microempresas productivas autogestionadas y los modelos culturales de género, constituye el eje central en la explicación de las dificultades y fracasos asociados a estas experiencias. Esa incoherencia genera resistencias expresadas en conductas concretas de las mujeres que no favorecen el éxito de esas propuestas, como pasividad, priorización de otras actividades sobre las generadoras de ingreso, temor y, en general, falta de audacia para innovar, para invertir y para asumir los riesgos de un trabajo que depende básicamente de la capacidad de iniciativa de grupos o individuos. Constituyen formas de resistencia, por cuanto el desplegar las conductas contrarias (independencia, autonomía, agresividad, priorización del trabajo remunerado, etc.) tendría como consecuencia el rompimiento de los modelos tradicionales de conducta, y el enfrentamiento de una crisis frente a sí mismas y en el interior de sus familias. Por ello es que los programas de generación de ingresos a través de proyectos productivos de mujeres pobladoras, enfrentan una paradoja: desde el punto de vista ideológico-cultural, son viables

sólo en el marco de los talleres laborales, los cuales, desde el punto de vista económico-productivo, no son exitosos. Lo serían, si adoptaran el carácter de microempresas autogestionadas centradas en el desarrollo de actividades generadoras de ingreso. Pero las exigencias que éstas imponen a las mujeres en términos de participación, tiempo, prioridades, etc., son incongruentes con las que emanan de la familia y el hogar, en circunstancias que, en definitiva, son estas últimas las funciones que las mujeres pobladoras han priorizado cuando han optado por el trabajo en talleres.

En síntesis, postulamos que, aun cuando tanto las mujeres como el equipo de apoyo realizaron grandes esfuerzos para resolver y superar los problemas que obstaculizaban el éxito de los talleres laborales -a saber, los bajos niveles de capacitación, las dificultades para vender los productos y los conflictos que surgieron en los grupos-, los resultados económicos fueron en general débiles y limitados, debido a la ausencia de una actitud y mentalidad empresarial en las mujeres. El temor, la falta de agresividad para asumir riesgos y conductas innovadoras, la búsqueda permanente de líderes en quienes apoyarse y delegar responsabilidades, la falta de disciplina laboral y de autoexigencias en relación al trabajo, fueron rasgos que predominaron en la conducta laboral de las mujeres. La interrogante que surge es si a partir de una socialización de clase que privilegia el trabajo asalariado y de una socialización de género que define para la mujer posiciones de subordinación y dependencia en la familia y la sociedad, es posible impulsar un proyecto laboral de gestión autónoma exitoso. Creemos que puede ser posible.

De hecho existen experiencias exitosas llevadas adelante por pequeños empresarios de los sectores populares: pequeños comerciantes, feriantes, artesanos que han sostenido por largo tiempo un trabajo por cuenta propia. Entre ellos hay también mujeres. Asimismo, se destacaron en los talleres productivos que el CEM apoyó, algunas mujeres cuyas actitudes y conductas concretas daban cuenta de una

capacidad especial para llevar adelante una propuesta de empleo autogestionado.

No obstante, ni aquellas experiencias ni estos casos constituyen ejemplos que pueden ser generalizados. Por ello es importante analizar, cuáles son las condiciones y el tipo de apoyo necesario para ampliar las posibilidades de éxito de las iniciativas autónomas de empleo y generación de ingresos. Esperamos contribuir a ese análisis a través de algunas propuestas que derivan de la experiencia de trabajo del CEM con talleres laborales de mujeres pobladoras.

En este sentido, es necesario comenzar señalando que, la tarea central que debe a nuestro juicio abordarse al formular un programa de apoyo a proyectos de generación de ingresos, es definir los objetivos de ese programa; responder a la pregunta «qué nos proponemos»: favorecer los proyectos productivos de mujeres para la generación de ingresos, o apoyar la organización comunitaria. De esa respuesta dependerán los contenidos de esos programas y la definición de los beneficiarios.

Si esos programas se orientan hacia los talleres laborales de mujeres, entendemos que lo que se está priorizando como objetivo es la organización y no la generación de ingresos, de acuerdo a la exposición desarrollada a lo largo de este texto. En ellos será difícil lograr generar un nivel de ingresos complementarios significativos para el hogar, por lo cual es poco factible que las familias de esas mujeres logren algún incremento importante de sus niveles de consumo. La participación de las mujeres en los talleres no está determinada exclusivamente por la necesidad de generación de ingresos, sino por necesidades humanas más amplias. Por ello, sus intereses son heterogéneos, y diversos y sus proyectos laborales y de vida son probablemente muy disímiles.

Es importante recordar que, de las mujeres que integraban los talleres, una fracción muy pequeña era jefa de hogar. La mayoría reconocía a su marido como jefe de hogar, y ejercía en la familia un rol muy tradicional. Las mujeres jefas de hogar, como norma

general, desarrollaban actividades generadoras de ingresos fuera del taller, y su participación en éste revestía un carácter fundamentalmente social. Esta conducta derivaba probablemente de su papel de proveedora principal del hogar, lo cual modelaba una actitud hacia el trabajo más próxima a los patrones masculinos, y también de su experiencia de trabajo en los talleres que les indicaba que en éstos las posibilidades de generación de ingresos eran limitadas.

La mayor parte de las mujeres que integraban los talleres manifestaban una conducta laboral cuyo rasgo más sobresaliente era la subordinación del trabajo remunerado a las exigencias de su función doméstica. Tanto en términos de su disponibilidad de tiempo como de sus intereses personales, asignaban prioridad a las actividades que les demandaban el hogar y la familia. La propuesta laboral o de generación de ingresos contenida en los programas de apoyo a proyectos productivos de mujeres pobladoras, no fue formulada sobre la base de las expectativas y motivaciones de las propias mujeres. A partir de su acción, se interpretó una intención que no estaba claramente manifestada: la de crear microempresas productivas que brindaran la posibilidad de generar ingresos en forma estable y regular para proveer o complementar el presupuesto familiar. Creemos que ese proyecto laboral no formaba parte del proyecto de vida de las mujeres, y en ese sentido postulamos que, junto con él, se introdujo en los grupos elementos de ruptura que, en algunos casos, condujeron a su disolución; y en otros, al retiro de las integrantes que no se sintieron interpretadas por el mismo.

Por ello, el tipo de apoyo que se brinde, la magnitud de ese apoyo y las metas que deben proponerse los programas orientados a los talleres laborales, deben definirse en el marco de los límites que señala la experiencia adquirida. Las metas u objetivos deben recoger las motivaciones diversas del grupo, es decir, económicas, de formación, de desarrollo personal, de participación social u otras; y el apoyo material, financiero y en capacitación debe definirse en función de la prioridad que las mujeres asignan a las actividades

generadoras de ingreso en el conjunto de esos objetivos.

Lo importante es destacar que el apoyo a las actividades generadoras de ingreso de los talleres es el que hará posible la cohesión y la existencia, en último término, de las organizaciones de mujeres que han tomado la forma de talleres laborales, favoreciendo con ello el logro de aspiraciones de carácter humano y social, derivadas de la participación en espacios colectivos.

Cualquier programa tendiente a apoyar o estimular la participación de la mujer en esos espacios es extremadamente valioso, porque le permite romper el aislamiento a que la somete el trabajo doméstico, promueve su integración en la vida civil, con todas las consecuencias que ello tiene para el desarrollo personal, y contribuye con ello a llevar adelante un proyecto social democrático e igualitario, sin exclusiones.

Los programas de apoyo a talleres laborales de mujeres implementados por organismos no gubernamentales en los últimos años contribuyeron claramente a lograr dichos objetivos.

Si, por el contrario, los objetivos prioritarios de los programas de apoyo se definen en torno a la generación de ingresos, ellos deben orientarse hacia personas que, de un modo u otro, den muestras de capacidad para asumir los desafíos que plantea la gestión autónoma de una pequeña empresa. Así, el primer problema que enfrentamos es el de definir los criterios que permitan reconocer a las mujeres u hombres que tengan esas capacidades, a fin de darles las oportunidades que necesitan para desarrollarlas, ya sea en forma individual o colectiva. Sabemos que no son todas las personas que desarrollan actividades informales por cuenta propia, ni tampoco todas las mujeres que realizan actividades productivas en los talleres laborales (6). Nos parece necesario intentar caracterizar a las mujeres de los sectores populares –puesto que estos programas se orientan hacia ellas– que han logrado sostener con relativo éxito actividades autónomas de generación de ingresos. Esa caracterización debiera incluir aspectos personales, de su situación familiar y de su historia laboral,

y modelos de socialización en los que fueron formadas. Se requiere además definir con precisión el factor «éxito» que a menudo, en este tipo de programas, es evaluado subjetivamente y no mediante criterios operativos previamente establecidos. Creemos que un programa de apoyo a pequeños empresarios que no cuente con este tipo de antecedentes, estará expuesto al fracaso.

Un segundo problema que debe ser considerado al poner en marcha un programa de generación de ingresos es que, aun habiendo logrado reconocer en la comunidad a mujeres y hombres con condiciones o actitudes propicias para el desempeño de actividades económicas de autogestión, en su éxito o fracaso influirán también las condiciones en que tales actividades se desarrollen.

Efectivamente, las iniciativas de generación de ingresos en los sectores populares aparecerán siempre coartadas por problemas derivados de la pobreza, falta de recursos, falta de contactos, inaccesibilidad espacial y social a los mercados consumidores. Sin embargo, bajo determinadas condiciones esas iniciativas pueden tener más opciones de desarrollarse favorablemente.

De acuerdo a lo que fue nuestra experiencia, algunas de las condiciones favorables al logro de los objetivos económicos de los programas de generación de ingresos, son las siguientes. Una, la simplificación de la organización del proceso de trabajo, esto es, la dedicación exclusiva ya sea a actividades de producción o de venta; otra, el desarrollo de sistemas de apoyo a las unidades económico-productivas para la prestación de servicios colectivos, en cuestiones legales, comercialización, contabilidad, gestión, etc.; y, finalmente, que los programas de apoyo a procesos de gestión colectiva obedezcan a consideraciones económicas y productivas, y no a consideraciones sociales orientadas a fortalecer la organización comunitaria, como ha sido más frecuentemente planteado. Nos referiremos más extensamente a cada una de estas proposiciones.

En general, en las experiencias que conocemos se ha planteado a los talleres productivos la realización de dos actividades laborales

simultáneas: producción y venta, que exigen aptitudes, esfuerzos y acciones muy distintas. De aquí surgen problemas de organización derivados de la necesidad de cumplir con muchas y muy complejas tareas: administración, planificación de la producción, contabilidad, diseños, compra de insumos y medios de trabajo, distintas etapas de la fabricación, y ventas.

Los talleres buscaron numerosos mecanismos para simplificar ese proceso. En algunos, todo el proceso de producción era individual, es decir, cada persona se encargaba de fabricar sus propios productos. Se realizaba colectivamente tanto la compra de insumos, porque se abarataban sus costos, como la venta de los productos, porque había momentos en que la demanda de los compradores superaba la producción individual. Cada mujer ganaba de acuerdo a lo que producía y vendía. En otros talleres se desarrollaron de hecho dos unidades económicas: una de producción y otra de venta, lo cual planteó otros problemas de organización: horarios de trabajo, formas de remuneración a unas y otras, desfase entre los niveles de producción y de venta, entre otros.

La alternativa asumida por otros talleres fue la de rotar las funciones entre sus integrantes, lo cual, sin embargo, era muy poco eficiente desde el punto de vista productivo y creaba una gran confusión de responsabilidades. En cualquier situación, las mujeres encargadas de la venta debían enfrentar todos los problemas de la relación con el mercado: salir del sector, buscar compradores, cobrar, todo lo cual representaba un desafío que muy pocas podían enfrentar con relativo éxito. Se volvía entonces a la situación anterior, esto es, la división entre encargadas de producción y de ventas, con una clara preferencia de las mujeres por la primera actividad y escasa disposición a asumir la segunda. Por ello, probablemente, fue en la fase de comercialización donde la dependencia con los agentes externos fue mayor y más difícil de romper sin desestabilizar la unidad productiva.

La confrontación permanente de problemas tuvo en los grupos

un efecto paralizante. Poco a poco, la mayoría de las mujeres fue renunciando a la venta, que las más de las veces implicaba humillaciones. En los talleres de artesanías, la producción se convirtió en una meta en sí misma, mientras la venta ocupaba un lugar secundario, ocurría casi como un hecho casual o simplemente se concentraba en períodos muy determinados (ferias de Navidad, Fiestas Patrias u otras), en los que adquiría más bien el carácter de una exposición y de una fiesta comunitaria.

En los talleres de confección de ropa se siguió un camino diferente y que representa, a nuestro juicio, una de las posibilidades de mayor éxito para los proyectos de generación de ingresos: la prestación de servicios a empresas más grandes. En lugar de producir sus propios productos, se dedicaron a coser para fábricas de ropa, lo cual les aseguraba una cantidad de trabajo e ingreso semanal, que incluso fijaban ellas mismas en función de sus disponibilidades de tiempo. Esta representaba una forma de trabajo asalariado que reportaba a las mujeres las ventajas derivadas de la dependencia de un empleador y, por otro lado, aquellas que reportaba un trabajo autónomo y a la vez colectivo, con las gratificaciones sociales derivadas de la participación en los talleres y las posibilidades de obtener, mediante negociaciones grupales, mejores condiciones salariales.

La producción para empresas mayores se tradujo en una simplificación significativa del proceso de trabajo. Se eliminaron los problemas derivados de la gestión de la empresa, de contabilidad, de compra de insumos, de diseño y de venta, evitándose con ello, además, numerosas causas de conflictos humanos al interior del taller. Sobre la base de esta experiencia, creemos que aquella puede constituir una alternativa viable para los talleres laborales de mujeres o proyectos de generación de ingresos. En estos casos, el apoyo debe pensarse en otros términos: capacitación en los rubros respecto de los cuales haya una mayor demanda de trabajo femenino, aporte en maquinarias que requieran esos trabajos, y formación para el desarrollo

de una conciencia de género y de mujer trabajadora que la induzcan a formar e integrarse a organizaciones comunitarias o laborales.

Sin embargo, en cualquier circunstancia, es decir ya sea que las unidades económicas orienten su trabajo en torno a la prestación de servicios o a la producción directa y venta de determinados bienes, nos parece especialmente importante destacar la necesidad de romper el aislamiento en que ellas deben resolver la diversidad de problemas que enfrentan. La resolución de esos problemas, puede ser facilitada en gran medida mediante la creación de un sistema que permita ofrecer a conjuntos de microempresas, asesoría o servicios para la atención de aspectos que, en forma recurrente, surgen en el trabajo productivo y respecto de los cuales usualmente no se sabe a quién recurrir ni qué hacer.

La asesoría a talleres productivos ha sido hasta ahora ejercida por los agentes externos; en esta relación se ha creado hacia ellos lazos muy fuerte de dependencia, debido básicamente a una atención extremadamente personalizada a cada taller. Pero sucede a menudo que los agentes externos tampoco están en condiciones de resolver el conjunto de problemas que plantea el desarrollo de una microempresa. Por ello, nos parece importante que se destinen recursos para crear un sistema de atención permanente que permita cumplir al menos las siguientes funciones: en primer lugar, responder consultas sobre determinados aspectos que para cada unidad económico-productiva sería costoso y difícil resolver en forma particular: asuntos contables, declaración de impuestos, constitución de sociedades o cooperativas de trabajo, solicitud de créditos, elaboración de proyectos, etc. En segundo lugar, el sistema de atención permanente permitiría aglutinar, articular grupos de microempresas que puedan en conjunto negociar mejores condiciones para sus actividades ya sea por pertenecer a un mismo sector habitacional o por desarrollar un rubro similar: compra de insumos, de maquinarias e instrumentos de trabajo, arriendo de locales, pago de tarifas en el caso de las unidades de prestación de servicios, etc. En tercer lugar, podría

desarrollar un sistema de comercialización que permitiera dar salida a la pequeña producción artesanal de numerosos talleres y microempresas productivas. Esta compleja tarea implica hacerse cargo de numerosos otros problemas, como publicidad, control de calidad de los productos, búsqueda de mercados tanto internos como externos, orientación de la producción hacia los rubros que la demanda señale, y capacitación permanente, entre otros. Constituyen, en realidad, los mismos problemas que debe plantearse el pequeño taller en la fase de comercialización de sus productos, y que lo llevan al fracaso por las enormes dificultades que conlleva su resolución. Por ello, creemos que puede ser abordada con eficacia desde una estructura que centralice recursos, esfuerzos y acciones.

Finalmente, otra de las observaciones que fue cobrando progresivamente mayor nitidez, se refiere a las dificultades derivadas de la gestión colectiva. Durante los años de gobierno militar las instituciones de apoyo a proyectos productivos orientaron su acción hacia instancias sociales organizadas, a fin de reforzar el lento proceso de rearticulación del tejido social que se gestaba en el mundo poblacional y de contribuir a generar un sistema de relaciones solidarias que, desde el mundo del trabajo, se proyectaran hacia la sociedad. Por ello, se desarrolló la noción de trabajo de gestión colectiva, y éste fue un factor que no contribuyó al éxito de esos proyectos, debido fundamentalmente a que los grupos habían nacido para responder a múltiples necesidades de sobrevivencia, tanto humanas como materiales.

Nuestra experiencia nos mostró la dificultad de unir en un programa de generación de ingresos a mujeres que no compartían un proyecto laboral común de autogestión colectiva, y cuyas motivaciones e intereses eran múltiples y diversos. Las tensiones que se generaron entre solidaridad y competencia y entre líderes sociales y económicos, la confrontación de intereses, la capacidad de autonomía de algunas versus la dependencia de otras, entre otras situaciones, condujeron al alejamiento de algunas integrantes, a la atomización

del grupo o a su disolución. Así, en muchos casos, el grupo llegó a constituir, en sí mismo, un obstáculo para la marcha del proyecto.

Por ello, si el objetivo central es la generación de ingresos, los grupos deben formarse en torno a esa meta, y las motivaciones de las mujeres que los integran deben revelar intereses y actitudes homogéneas hacia el trabajo. Como ya lo planteamos anteriormente es, con bastante frecuencia, difícil distinguir los distintos planos motivacionales, porque entre las mujeres de los sectores populares siempre estará presente la aspiración de generar ingresos para la familia. Para algunas, esas aspiraciones son parte de un proyecto de vida que le asigna a la actividad económica un lugar secundario en el conjunto de actividades que ella realiza en la familia y en la comunidad. Para otras mujeres, la actividad económica constituye el eje central sobre el cual construyen un proyecto de vida. Es necesario crear mecanismos que permitan reconocer a unas y otras, porque son las segundas quienes podrán impulsar un proyecto de generación de ingresos que contribuya realmente a mejorar la calidad de vida personal y familiar.

NOTAS

(1) Ximena Díaz y Eugenia Hola, «La Mujer en el Trabajo Informal Urbano», en Mundo de Mujer: Continuidad y Cambio. (Santiago: CEM, 1988)

(2) Díaz y Hola, op. cit.

(3) PEM:Programa de Empleo Mínimo (1975 a 1984) POJH: Programa Ocupacional para Jefes de Hogar (1982 a 1988)

(4) Osvaldo Rosales, «La mujer en la fuerza de trabajo:participación, empleo y desempleo (1957-1977)». Memoria de Prueba, Escolatina (Santiago, 1979)

(5) Nos parece interesante citar como ejemplo la experiencia que se realizó en algunos Municipios de la Región Metropolitana con la colaboración de UNIFEM (Fondo de las Naciones Unidas para la Mujer). En ellos se hizo un gran esfuerzo por crear microempresas productivas y de servicio con mujeres adscritas al POJH con el objeto de generar fuentes de empleo estables para ellas. A pesar de que las microempresas se formaron con mujeres trabajadoras, las dificultades enfrentadas fueron muy similares a aquellas surgidas en el curso de nuestra experiencia con mujeres pobladoras. Los resultados fueron débiles desde el punto de vista de la consolidación de las microempresas y de la generación de ingresos. Desde el punto de vista del empleo, sin embargo, se obtuvieron buenos resultados, pero básicamente debido a que los procesos de capacitación y formación integral a los que estuvieron

expuestas las mujeres que participaron en el programa, les dieron posibilidades de insertarse en el mercado laboral en mejores condiciones que las que le ofrecía el POJH.

(6) Definir los criterios que permitan reconocer a las personas capaces de implementar con éxito un proyecto autónomo de generación de ingresos es una tarea difícil. Como ya ha sido señalado, existe en Chile, un sector informal urbano que ha absorbido parte importante de la PEA masculina (18,1 por ciento en1982) y femenina (35,4 por ciento en 1982). Aún más, la composición del sector en términos de categorías de ocupación revela un predominio importante de los «trabajos por cuenta propia» para ambos sexos (60,0 por ciento de los hombres y 24,5 por ciento de las mujeres que trabajan en el sector informal, año 1982). Estas cifras parecerían contradecir nuestra afirmación respecto al reducido número de personas con capacidad empresarial y a la dificultad de descubrirlos. El problema es que esos datos están indicando la magnitud del subempleo en el país y no la proporción de las iniciativas individuales.

BIBLIOGRAFIA

Barrientos, Ximena y Villalobos, Gabriela. 1989. «Generación de Empleo a Través de la Creación de Microempresas para Mujeres de la Región Metropolitana. Chile». CEPAL. LC/R.766 (Sem. 49/7). Santiago.

Carafa, Yara. 1989. «Producción Lechera con Mujeres Campesinas del Altiplano,(La Paz, Bolivia)». CEPAL. LC/R.769 (Sem. 49/8). Santiago.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. 1988. «Las Mujeres en América Latina y El Caribe: entre los cambios y la crisis». CEPAL. LC/L.464 (CRM. 4/2).Guatemala.

Díaz, Ximena y Hola, Eugenia. 1988. «La Mujer en el Trabajo Informal Urbano en: Mundo de Mujer: Continuidad y Cambio. Ediciones CEM. Santiago.

Díaz, Ximena. 1990. «Informe de Evaluación de los Proyectos CHI/85/W01 y CHI/88/W01 Generación de Empleo a Través de la Creación de Microempresas para Mujeres Jefas de Hogar en la Región Metropolitana.

División de Desarrollo Social de CEPAL. 1989. «Proyectos Productivos de Mujeres en América Latina: una compilación».CEPAL. LC/L.527. Santiago.

División de Desarrollo Social de CEPAL. 1989. «Informe del Seminario Regional sobre Análisis de Proyectos Productivos de Mujeres e Implicancias para Políticas». CEPAL. LC/R. 809 (Sem.49/11). Santiago.

Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM). 1987. «Programa de Acción Participativo para Latinoamérica y El Caribe (PAPLAC)». Nueva York.

Galvao, Vera L. 1989. «Una Producción que Produce Otras: Las Artesanas del Proyecto Timbi de Brasil». CEPAL. LC/R.760 (Sem. 49/4). Santiago.

Guzmán, Virginia, «Proyectos Productivos, Empleo y Cooperación». Perú. Mimeo.

Informe Final Quinto Encuentro de Talleres Laborales. Marzo 1989. Gráfica Nueva Limitada. Santiago.

Maldonado, Ana María. 1989. «Desarrollo Rural Integrado en Areas Deprimidas, con Atención Específica de la Mujer Campesina (Ecuador)». CEPAL. LC/R. 763 (Sem. 49/6). Santiago.

Olavarría, Carlota. 1989. «Los Proyectos Productivos con Mujeres de Sectores Populares». CEPAL. LC/R.765 (Sem. 49/3). Santiago.

Raczynski, Dagmar. 1989. «Creación de Pequeñas Unidades Productivas en Sectores Pobres: lecciones de tres experiencias». Documento de trabajo. Corporación de Investigaciones Económicas para Latinoamérica (CIEPLAN).

Santa María, Gabriela. 1989. «Proyectos de Generación de Microorganizaciones Productivas: la experiencia en sectores urbanos pobres de Santiago». Facultad Latinoamericana de Ciencias deCiencias Sociales (FLACSO). Contribuciones No 63. Santiago.

Valdés, Teresa. 1985. «Ser Mujer en Sectores Populares Urbanos». Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Documento de Trabajo No 269. Santiago.

Valencia, María Rita. 1989. «Vinculación de la Mujer con Aptitudes de Liderazgo a la Promoción del Desarrollo y Producción de Material Didáctico y Producción de Material Didáctico de Apoyo. (Colombia)». CEPAL. LC/R. 761 (Sem. 49/5). Santiago.

Wilson, Frances. 1988. «Primer Encuentro de los Talleres Artesanales de Conchalí». Documento Guía. SERCAL Ltda. Servicio de Consultores Asociados. Santiago.

Wilson, Frances. 1988. «Autonomía Económica y Propiedad Colectiva: un caso para la reflexión». SERCAL Ltda. Servicio de Consultores Asociados. Santiago.

Yudelman, Sally W. «La Integración de las Mujeres a los proyectos de Desarrollo: Observaciones sobre la experiencia de las Organizaciones No Gubernamentales en América Latina». Mimeo. Washington D.C. E.E.U.U.

OTRAS PUBLICACIONES DEL CEM

Trabajo Doméstico Remunerado: Conceptos, Hechos, Datos. 1986. Ediciones CEM, Santiago. Thelma Gálvez, Rosalba Todaro.

La Violencia Contra la Mujer. 1986. Liliana Acuña, Verónica Riquelme.

Tejiendo Rebeldías, Escritos Feministas de Julieta Kirkwood. 1987. Ediciones CEM, Santiago, Editado Por Patricia Crispi.

Mundo de Mujer: Continuidad y Cambio. 1988. Ediciones CEM, Santiago.

Las Temporeras y su Visión del Trabajo, (condiciones de trabajo y participación social). Santiago, 1989. Julia Medel, Soledad Olivos, Verónica Riquelme.

Primera Encuesta de opinión política y sindical de los trabajadores. Análisis por sexo. 1988. Thelma Gálvez, Rosalba Todaro.

Condiciones de Trabajo. Análisis por sexo de la encuesta a trabajadores industriales de Santiago. 1989. CEM, Santiago. Thelma Gálvez.

Mujer y Trabajo: El caso de las secretarias.1989. Bárbara Délano.

Demandas de las mujeres asalariadas. 1989. Ediciones CEM.Bárbara Délano, Thelma Gálvez, Rosalba Todaro.

Las mujeres trabajadoras de empresas de la zona norte de Santiago. 1988. CEM-OFASAN, Santiago. Thelma Gálvez, Rosalba Todaro.

Nosotras trabajadoras de la industria. Santiago, 1989. Thelma Gálvez.

Los talleres productivos de mujeres surgidos en el país durante los años de dictadura son testigos de la fuerza y capacidad organizativa de las mujeres pobladoras. Constituyen respuestas solidarias a la exclusión y la pobreza desarrollándose en su interior un conjunto de actividades orientadas tanto al apoyo comunitario, a la colaboración mutua como a la búsqueda de mecanismos de sobrevivencia para las mujeres que los integran y sus familias.

Uno de esos mecanismos lo constituye el trabajo productivo que se realiza colectivamente con la expectativa de generar recursos monetarios que complementen los reducidos niveles de ingreso familiar. El CEM a través de tres años desarrolló un programa de apoyo a talleres productivos de mujeres pobladoras en la Región Metropolitana. Este texto contiene una evaluación crítica de dicha experiencia, de sus logros y fracasos, de los aspectos que la obstaculizaron o favorecieron, esperando con ello contribuir a delimitar más nítidamente las posibilidades y proyecciones de este tipo de programas.

