



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO

DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA RURAL
MAESTRÍA EN CIENCIAS EN SOCIOLOGÍA RURAL

**SEBRADORAS DE VIDA: EMPODERAMIENTO Y PARTICIPACIÓN
DE LAS MUJERES EN EL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA,
SECTOR DE LA ISLA, MUNICIPIO DE CENTRO, TABASCO.**

TESIS

Que como requisito parcial para obtener el grado de:

MAESTRO EN CIENCIAS EN SOCIOLOGÍA RURAL

Presenta

MIGUEL HERRERA FLORES

Bajo la supervisión de la Maestra Alma Rosa Mora Pizano.



APROBADA



Chapingo, Estado de México, noviembre de 2022.

**SEBRADORAS DE VIDA: EMPODERAMIENTO Y PARTICIPACIÓN
DE LAS MUJERES EN EL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA,
SECTOR DE LA ISLA, MUNICIPIO DE CENTRO, TABASCO.**

Tesis realizada por MIGUEL HERRERA FLORES, bajo la supervisión
del Comité Asesor indicado, aprobada por el mismo y aceptada como
requisito parcial para obtener el grado de:

MAESTRO EN CIENCIAS EN SOCIOLOGÍA RURAL

DIRECTORA _____

MTRA. ALMA ROSA MORA PIZANO

ASESORA _____

DRA. MARÍA ALMANZA SÁNCHEZ

ASESOR _____

DR. EZEQUIEL ARVIZU BARRÓN

SEBRADORAS DE VIDA: EMPODERAMIENTO Y PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN EL PROGRAMA SEBRANDO VIDA, SECTOR DE LA ISLA, MUNICIPIO DE CENTRO, TABASCO.

Sembrando Vida es uno de los programas insignia del gobierno del presidente Andrés Manuel López Obrador, y probablemente sea el más ambicioso, en términos de presupuesto y resultados esperados, pues busca resolver la degradación de suelos con alto potencial agroforestal en zonas de alta marginación, mediante la capacitación en técnicas de agroforestería comunitaria y la conformación de emprendimientos asociativos vinculados al agregado de valor a cultivos locales.

A cuatro años de haber comenzado la implementación del programa, este estudio analiza su sostenibilidad social a partir de la caracterización de los procesos de empoderamiento y formas de participación de las mujeres en Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas del sector de La Isla, en el municipio de Centro, Tabasco.

Palabras clave:

Mujeres rurales, empoderamiento, participación, políticas públicas, desarrollo rural

**WOMEN’S EMPOWERMENT AND PARTICIPATION IN
FEDERAL PROGRAM “SEMBRANDO VIDA” AT LA ISLA,
MUNICIPALITY OF CENTRO, TABASCO, MEXICO.**

“Sembrando Vida” is one of the flagship federal programs leaded by Mexican president, Andrés Manuel López Obrador. It seems to be also the most ambitious one since its historical budget meets a multidimensional outcome: to resolve the degradation of soils with high agroforestry potential, in highly marginalized areas, by building local capabilities on community agroforestry techniques and boosting local business through value-added agriculture.

Four years after the beginning of the program implementation, this study analyzes its social sustainability, based on the characterization of women’s empowerment and participation in Farmers’ Learning Communities located in La Isla, Municipality of Centro, Tabasco, Mexico.

Keywords:

Rural women, empowerment, participation, public policy, rural development

Datos biográficos



Miguel Herrera Flores es **Licenciado en ciencias de la comunicación**, con énfasis en comunicación para el desarrollo, por la **Benemérita Universidad Autónoma de Puebla** (Generación 2009-2013). Tiene una trayectoria profesional vinculada a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, y uno de sus principales intereses es impulsar discusiones en torno a la igualdad de género, la inclusión, la participación ciudadana, la reducción de la pobreza y la promoción de modelos sostenibles de producción y consumo.

Desde 2014 ha trabajado como consultor en comunicación para tres agencias de la ONU: La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Organización Internacional del Trabajo (**OIT**) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer (**ONU Mujeres**).

Datos personales

Fecha de nacimiento: 27 de abril de 1991

Lugar de nacimiento: Puebla, Puebla.

CURP: HEFM910427HPLRLG04

Profesión: Consultor en comunicación

Cédula profesional: 09905239

Desarrollo Académico

Técnico en informática por el Colegio de Bachilleres del Estado de Puebla – Plantel 1

Licenciado en comunicación por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla – Facultad de Ciencias de la Comunicación

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1. SEMBRANDO VIDA: HALLAZGOS TRAS CUATRO AÑOS DE EJECUCIÓN

1.1. Principales características

- 1.1.1. *Un programa insignia*
- 1.1.2. *Un presupuesto sin precedentes*
- 1.1.3. *Un diseño multidimensional*

1.2. Estudios recientes sobre el funcionamiento del programa

- 1.2.1. *Hallazgos sobre la coherencia interna*
- 1.2.2. *Hallazgos sobre el funcionamiento territorial*
- 1.2.3. *Hallazgos sobre las afectaciones al tejido social*

1.3. Disposiciones para garantizar y aumentar la participación de las mujeres

- 1.3.1. *Compromisos internacionales asumidos por el Estado mexicano*
- 1.3.2. *El marco legal vigente sobre igualdad de género*
- 1.3.1. *Medidas previstas en las reglas de operación*

CAPÍTULO 2. EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES COMO UN EJERCICIO DE AUTOAFIRMACIÓN Y AUTONOMÍA EN UN CONTEXTO DE MÚLTIPLES FORMAS DE DOMINACIÓN

2.1. El enfoque de género en desarrollo como punto de partida

- 2.1.1. *Atender las brechas que afectan a las mujeres rurales con mayor fuerza*
- 2.1.2. *Acabar con el mito del empoderamiento económico como fin en sí mismo*
- 2.1.3. *Hacer a un lado la instrumentalización de las mujeres*

2.1. Del poder al empoderamiento

- 2.1.1. *El poder como dominación*
- 2.1.2. *La autoafirmación ante la dominación*
- 2.1.3. *El empoderamiento como un ejercicio de autoafirmación y autonomía*

2.3. La participación como signo de autonomía plena

- 2.1.1. *La nueva gobernanza rural*
- 2.1.2. *La importancia de la participación y la necesidad de la autorregulación*

CAPÍTULO 3. UNA NARRATIVA CONSTRUIDA DESDE LAS EXPERIENCIAS DE LAS USUARIAS

3.1. Diseño metodológico

- 3.1.1. *Hipótesis, preguntas clave y objetivos*
- 3.1.2. *Categorías de análisis*
- 3.1.3. *Elementos de caracterización para las subcategorías de análisis*
- 3.1.4. *Informantes clave*
- 3.1.6. *Delimitación territorial del estudio*

3.2. Trabajo de campo

- 3.2.1. Criterios empleados para seleccionar las comunidades de aprendizaje*
- 3.2.2. Técnicas de investigación empleadas*
- 3.2.3. Características de la CAC “La Esperanza del Agricultor”*
- 3.2.4. Características de la CAC “Viviré”*
- 3.2.5. Características de la CAC “La Cuarta de la Cuarta”*

CAPÍTULO 4. PRINCIPALES HALLAZGOS

4.1. Rutas de empoderamiento

- 4.1.1. Transformaciones en la autoafirmación*
- 4.1.2. Transformaciones en el autocuidado y las dinámicas del hogar*
- 4.1.3. Transformaciones en la generación de ingresos*
- 4.1.4. Transformaciones en la toma de decisiones y colaboración*
- 4.1.5. Rutas de empoderamiento identificadas*
- 4.1.6. Desafíos para el empoderamiento de las mujeres*

4.2. Perfiles de participación

- 4.2.1. Diferencias en el involucramiento*
- 4.2.2. Formas de apropiación del conocimiento*
- 4.2.3. Formas de interlocución*
- 4.2.4. Estrategias de organización, liderazgo y colaboración*
- 4.2.5. Perfiles de participación identificados*
- 4.2.6. Desafíos para la participación de las mujeres*

4.3. Más allá de 2024: Aspiraciones y planes a futuro

- 4.3.1. Proyectos productivos individuales y familiares*
- 4.3.2. Proyectos productivos colectivos*
- 4.3.3. Desafíos para la continuidad de las comunidades de aprendizaje*

4.4. Conclusiones

- 4.4.1. Factores propicios para el empoderamiento y la participación de las mujeres*
- 4.4.2. Distancia entre las reglas de operación y la acción territorial*
- 4.4.3. Puntos críticos en la incorporación de la perspectiva de género*
- 4.4.4. Puntos críticos para la sostenibilidad de los resultados del programa*
- 4.4.5. Recomendaciones*

BIBLIOGRAFÍA

ANEXO. INSTRUMENTOS

- A. Cuestionario para entrevistas a usuarias del programa**
- B. Cuestionario inserto para las entrevistas a usuarias con contratos de aparcería**
- C. Cuestionario para encuesta a integrantes de las CAC seleccionadas**
- D. Cuestionario para entrevistas al personal técnico productivo / social**
- E. Cuestionario para entrevista a personal de coordinación**

Índice de cuadros

- Cuadro 1. Presupuestos asignados a Sembrando Vida entre 2019 y 2021. Pág. 7.
- Cuadro 2. Objetivo y estrategias prioritarias de Sembrando Vida en 2021. Pág. 8.
- Cuadro 3. Objetivo de Desarrollo Sostenible 5: Igualdad de Género. Pág. 23.
- Cuadro 4. Las mujeres como segmento prioritario del programa Sembrando Vida. Pág.26.
- Cuadro 5. Categorías analíticas. Pág. 60.
- Cuadro 6. Elementos de caracterización. Pág. 64.
- Cuadro 7. Informantes clave. Pág. 68
- Cuadro 8. Matriz analítica para selección de los estados del Programa Sembrando Vida. Pág. 69.
- Cuadro 9. Visitas a los viveros de las Comunidades de Aprendizaje Campesino. Pág. 73.
- Cuadro 10. Características de las técnicas empleadas. Pág. 75.
- Cuadro 11. Testimonios sobre la dificultad de trabajar la tierra. Pág. 102.
- Cuadro 12. Testimonios sobre los contratos de aparcería. Pág. 105.
- Cuadro 13. Testimonios sobre la disponibilidad de tiempo. Pág.111.
- Cuadro 14. Testimonio sobre la distribución de las labores domésticas. Pág. 113.
- Cuadro 15. Testimonios sobre cambios en la alimentación. Pág. 114.
- Cuadro 16. Testimonios sobre el uso de representantes. Pág. 116.
- Cuadro 17. Testimonios sobre la generación de ingresos. Pág. 120.
- Cuadro 18. Testimonios sobre el uso de ahorros e inversiones. Pág. 123.
- Cuadro 19. Testimonio sobre la visibilización de los gastos hormiga. Pág. 125.
- Cuadro 20. Testimonios sobre formas de solidaridad. Pág. 128
- Cuadro 21. Testimonios sobre el prestigio adquirido. Pág. 130.
- Cuadro 22. Testimonios sobre las dificultades enfrentadas. Pág. 137.
- Cuadro 23. Testimonio sobre motivaciones para entrar y permanecer en el programa. Pág. 140.
- Cuadro 24. Testimonios sobre compromisos adquiridos con el programa. Pág. 141.
- Cuadro 25. Testimonios sobre la aplicación de los conocimientos. Pág. 144.
- Cuadro 26. Testimonios sobre el proyecto de tostadas de plátano. Pág. 146.
- Cuadro 27. Testimonios sobre proyectos productivos. Pág. 147.
- Cuadro 28. Testimonios sobre la calidad de la interacción en la CAC. Pág. 150.
- Cuadro 29. Testimonios sobre el funcionamiento de la CAC. Pág. 152.
- Cuadro 30. Perspectivas sobre el potencial de sostenibilidad de su CAC. Pág.162.

Índice de figuras

- Figura 1. Comparativa entre el presupuesto de Sembrando Vida y el de la SADER. Pág. 7.
- Figura 2. Elementos de apoyo integral brindados por Sembrando Vida. Pág. 9.
- Figura 3. Arquitectura organizacional de Sembrando Vida. Pág. 9.
- Figura 4. Grupos de trabajo de una CAC. Pág. 10.
- Figura 5. Ubicación del municipio de Centro, Tabasco. Pág. 71
- Figura 6. Sector de la Ruta La Isla, en el municipio de Centro, Tabasco. Pág. 77.
- Figura 7. Cronograma detallado. Pág. 78.
- Figura 8. Ubicación del Ejido 16 de Septiembre, municipio de Centro, Tabasco. Pág. 79.
- Figura 9. Composición de la CAC “La Esperanza del Agricultor”. Pág. 80.
- Figura 10. Visita al vivero de la CAC “La Esperanza del Agricultor”. Pág. 83.
- Figura 11. Ubicación de la Ranchería Plátano y Cacao 3ra, municipio de Centro, Tabasco. Pág. 84.
- Figura 12. Composición de la CAC “La Esperanza del Agricultor”. Pág. 85.
- Figura 13. Visita al vivero de la CAC “Viviré”. Pág. 88.
- Figura 14. Ubicación de la CAC “La Cuarta de la Cuarta”. Pág. 89.
- Figura 15. Composición de la CAC “La Cuarta de la Cuarta”. Pág. 90.
- Figura 16. Visita a “La Casa del Tostón”, una fábrica de tostadas de pulpa de plátano. Pág. 93.
- Figura 17. Visita al vivero de la CAC “La Cuarta de la Cuarta”. Pág. 94.
- Figura 18. Rangos de edad de las usuarias encuestadas. Pág. 99.
- Figura 19. Usuarias cuya única fuente de ingresos es el apoyo económico del programa. Pág. 99.
- Figura 20. Jefatura del hogar de las mujeres encuestadas. Pág. 99.
- Figura 21. Familiares que dependen económicamente de las usuarias encuestadas. Pág. 100.
- Figura 22. Nivel de escolaridad de las usuarias encuestadas. Pág. 101.
- Figura 23. Ocupaciones de las usuarias encuestadas. Pág. 101.
- Figura 24. Familiares de usuarias que también participan en Sembrando Vida. Pág. 119.
- Figura 25. Uso dado por las usuarias al ahorro acumulado en tres años. Pág. 122.
- Figura 26. Rutas de empoderamiento. Pág. 132.
- Figura 27. Desafíos identificados en las rutas de empoderamiento de las mujeres. Pág. 136.
- Figura 28. Puestos dirigidos por las mujeres en la CAC y proyectos productivos. Pág. 151.
- Figura 29. Perfiles de participación. Pág. 154.
- Figura 30. Proyectos productivos individuales y familiares. Pág. 160.
- Figura 31. Proyectos productivos colectivos. Pág. 161.

INTRODUCCIÓN

Tras cuatro años de implementación del programa Sembrando Vida, este estudio analiza la sostenibilidad social de sus resultados, a partir de la caracterización de los procesos de empoderamiento y formas de participación de las mujeres en Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas del sector de La Isla, en el municipio de Centro, Tabasco.

Una encuesta, así como una serie de entrevistas con usuarias del programa, además de conversaciones con el personal ejecutor que atiende a sus Comunidades de Aprendizaje Campesino, permitió distinguir rutas de empoderamiento ligadas al programa, así como perfiles de participación que describen tanto la trayectoria recorrida como el nivel de complejidad en el involucramiento de las mujeres en las actividades medulares de sus comunidades.

La relación entre estos dos hallazgos profundiza el análisis sobre los planes a futuro de los usuarios y usuarias del programa, quienes consideran que el principal resultado de Sembrando Vida radica en la transformación de sus parcelas, pero también en la construcción de capacidades y habilidades que les han permitido integrar proyectos de emprendimiento relacionados con el agregado de valor de cultivos característicos del sector, principalmente el plátano y el maíz.

El Capítulo 1 hace un recorrido sobre el diseño del programa y discute hallazgos realizados por estudios previos, asimismo, señala la necesidad de analizar el programa desde su lógica interna, pero también desde sus impactos en el tejido social de las comunidades donde se ejecuta.

El Capítulo 2 presenta un entramado teórico que conceptualiza al empoderamiento de las mujeres como un ejercicio de autoafirmación y autonomía en un contexto de múltiples formas de dominación, asimismo, problematiza el concepto de la participación como un signo de autoafirmación, autonomía y empoderamiento.

El Capítulo 3 presenta el diseño metodológico del estudio, explica la delimitación temporal y espacial de su universo y describe a los informantes clave. También hace un recorrido sobre el trabajo de campo y brinda información de contexto sobre las tres Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas:

- La CAC “La Esperanza del Agricultor”, ubicada en el Ejido 16 de Septiembre.
- La CAC “Viviré”, localizada en la Ranchería Plátano y Cacao Tercera Sección.
- La CAC “La Cuarta de la Cuarta”, emplazada en la Ranchería Plátano y Cacao Cuarta Sección.

El Capítulo 4 hace un recorrido sobre los principales hallazgos identificados sobre los procesos de empoderamiento, las formas de participación y los planes a futuro de las usuarias, y finaliza con una serie conclusiones inherentes al estudio, y otras relacionadas con áreas de oportunidad para apuntalar los procesos formativos y sociales de las comunidades.

CAPÍTULO 1. Sembrando Vida: Hallazgos tras cuatro años de ejecución

Sembrando Vida es uno de los programas insignia del gobierno del presidente López Obrador y probablemente el más notorio de todos los que atienden al medio rural, a pesar de ser ejecutado por la Secretaría de Bienestar. Su diseño se fundamenta en atender una multiplicidad de problemáticas encadenadas, como la degradación ambiental, la pobreza rural y la migración.

En este sentido, el gobierno federal justifica el programa como una iniciativa para reducir la pobreza, reconstruir el tejido social, promover el cooperativismo y recuperar suelos degradados con alto potencial agroforestal.

En principio, Sembrando Vida está diseñado para llegar a las localidades rurales con los índices más altos de pobreza multidimensional y el mayor potencial de producción agroforestal; a esta primera segmentación, se suman otros criterios de prelación para que, dentro de las localidades rurales participantes, se favorezca la entrada de mujeres, personas jóvenes y personas indígenas.

Tras cuatro años de ejecución, Sembrando Vida aún no ha emitido un informe técnico sobre la consecución de los resultados propuestos, por lo que los hallazgos sobre el programa provienen de fuentes externas a la Secretaría de Bienestar. Sin embargo, la narrativa oficial lo promueve como una experiencia exitosa.

En este capítulo se analizan en primer lugar las **características de Sembrando Vida**: Se describe su concepción original y posterior formalización; se compara su presupuesto asignado con el de otros programas que atienden al medio rural; se detalla su marco lógico y se dimensiona su arquitectura organizacional.

Posteriormente se discuten los hallazgos de estudios recientes sobre tres dimensiones del programa: **Su coherencia interna**, es decir, la conexión entre el marco lógico y la segmentación de la población objetivo, los elementos programáticos y los procesos operativos; **su funcionamiento en los territorios** en distintos momentos, como la

presentación comunitaria, la inscripción y selección de las personas usuarias, la conformación de agrupaciones de trabajo y la puesta en marcha de los procesos formativos y productivos; asimismo, **su impacto sobre el tejido social**, por ejemplo, procesos de exclusión y debilitamiento o fortalecimiento de las redes asociativas previas a la introducción del programa.

Finalmente se analizan las disposiciones del programa para **garantizar y aumentar la participación de las mujeres como usuarias**: Se definen los compromisos internacionales asumidos por el Estado mexicano; se describe el marco legal vigente sobre igualdad de género; y se discuten las medidas para la igualdad de género previstas en las reglas de operación anuales.

En suma, este capítulo detalla por qué Sembrando Vida constituye un caso de gran relevancia para el estudio de políticas públicas que atienden a la población rural, no solamente por el histórico presupuesto que se ha invertido en él ni por el peso político que el gobierno federal le ha otorgado, sino porque **su naturaleza multidimensional abre las puertas a discutir las interrelaciones entre la reducción de la pobreza y el fortalecimiento de las capacidades técnicas y asociativas, con la autonomía, el empoderamiento y la participación de las mujeres.**

1.1. Principales características

Sembrando Vida es probablemente uno de los programas más promovidos por el gobierno federal ante la opinión pública, en consecuencia, ha recibido atención de medios periodísticos y de comunicación, tanto para respaldar la narrativa oficial como para incrementar el capital político de la oposición partidista.

Aun dejando de lado el uso político que el presidente López Obrador hace de Sembrando Vida, el programa no deja de ser un caso de gran relevancia para el estudio de las políticas públicas que atienden al medio rural.

A continuación, se explica el posicionamiento y el gasto público privilegiado con el que cuenta el programa en el seno del gobierno federal, también se describen sus principales características y oportunidades de análisis.

1.1.1. Un programa insignia

Desde que el presidente López Obrador resultó electo, en julio de 2018, comenzó a comunicar las prioridades de su gobierno. En el sector que atiende al medio rural, anunció varios cambios narrativos y estructurales, entre ellos, la sustitución de la Secretaría de Desarrollo Social por la Secretaría de Bienestar (Expansión, 2018), el cambio de prioridades en la nueva Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, en sustitución de la antes llamada SAGARPA, y la creación de Seguridad Alimentaria Mexicana, como resultado de la fusión de Liconsa y Diconsa (Forbes, 2018a).

El presidente electo también anunció una iniciativa bajo el nombre de “1 millón de hectáreas de árboles maderables y frutales”, que sería implementada desde la Secretaría de Bienestar (Reporte Índigo, 2018). No quedaba claro todavía si este programa sería desarrollado conjuntamente con la Comisión Nacional Forestal, que ya había impulsado ProÁrbol, durante el sexenio del expresidente Calderón (Expansión, 2020a).

En diciembre de 2018, durante su discurso de toma de protesta en el Congreso de la Unión, el presidente López Obrador formalizó su compromiso con esta iniciativa para dinamizar el potencial agroforestal de los municipios con mayor rezago social en los estados del sureste del país (Forbes, 2018b). De esta forma, el programa Sembrando Vida nació en el seno de 25 programas prioritarios del gobierno federal y su implementación comenzó en febrero de 2019 (Milenio, 2019).

La meta inicial del programa fue reforestar 500 mil hectáreas y crear 200 mil empleos en ocho entidades (Campeche, Chiapas, Durango, Puebla, Quintana Roo, Tabasco, Veracruz y Yucatán), aunque en enero de 2020 se anunció una meta de 1 millón 75 mil hectáreas y la incorporación de Oaxaca, Chihuahua, Colima, Guerrero, Hidalgo, Michoacán, Nayarit, San Luis Potosí, Tamaulipas, Sinaloa, Tlaxcala y Morelos (Secretaría de Bienestar, 2019).

Desde el inicio de su ejecución, Sembrando Vida ha sido promovido por el gobierno federal como una experiencia exitosa de desarrollo local e incluso inició esfuerzos para replicar la experiencia en su agenda de cooperación para el desarrollo, involucrando a los gobiernos de El Salvador y Honduras (Expansión, 2020b). En diciembre de 2021, el gobierno estadounidense declaró su intención de cooperar con el gobierno mexicano en el programa Sembrando Oportunidades, en Centroamérica (El País, 2021).

Se observa, entonces, que Sembrando Vida no solamente ha sido impulsado como una iniciativa que responde a distintas problemáticas entrelazadas (pobreza, migración, baja productividad agrícola, degradación ambiental), sino como una prioridad presidencial del más alto nivel. De esta forma, el programa ha transitado de un eslogan político a un instrumento mediante el cual el gobierno federal busca, además de construir una narrativa de éxito sobre su administración, movilizar su política exterior (El País, 2021).

Este espaldarazo político al programa se condice con un histórico presupuesto de 29 mil millones de pesos (Secretaría de Hacienda, 2020) y la presencia en poco más de 23 mil localidades de 884 municipios en 20 estados del país (Secretaría de Bienestar, 2020).

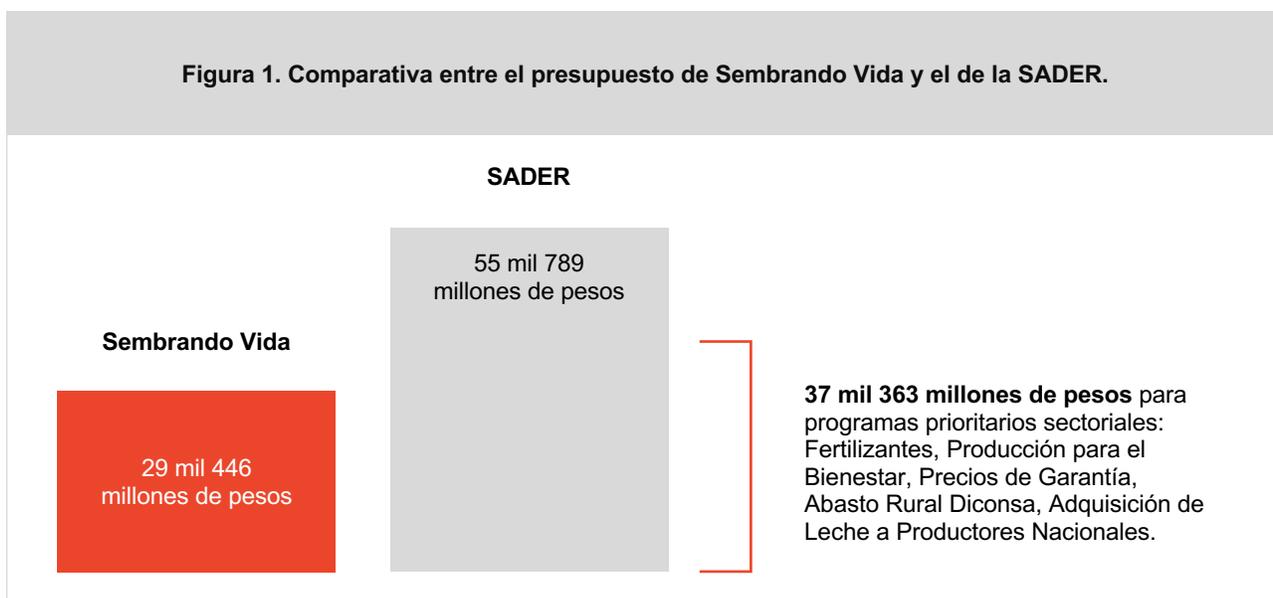
1.1.2. Un presupuesto sin precedentes

Desde el inicio de su ejecución, en 2019, Sembrando Vida ha registrado un presupuesto robusto y en constante crecimiento, una tendencia que se observa en general con los recursos asignados a la Secretaría de Bienestar.

Cuadro 1. Presupuestos asignados a Sembrando Vida entre 2019 y 2021	
2019	23 mil millones de pesos (15 mil millones originalmente). Ver detalle.
2020	25 mil 130 millones de pesos. Ver detalle.
2021	28 mil 980 millones de pesos. Ver detalle.
2022	29 mil 446 millones de pesos. Ver detalle.

Fuente: Elaboración propia a partir de notas periodísticas (Forbes / El Financiero, 2021).

El presupuesto asignado contrasta significativamente con el de otros programas, e incluso con carteras completas del poder ejecutivo. Por ejemplo, como se muestra en la Figura 1, el gasto de Sembrando Vida (29 mil 446 millones de pesos) representa más de la mitad del presupuesto de la Secretaría de Desarrollo Rural (55 mil 789 millones de pesos).



Fuente: Elaboración propia a partir de nota periodística (Ganadería.com, 2021).

1.1.3. Un diseño multidimensional

Sembrando Vida está dirigido a personas propietarias o poseedoras de 2.5 hectáreas disponibles para ser trabajadas en proyectos agroforestales, en municipios con niveles de rezago social, excluyéndose aquellas parcelas con práctica de quema. Actualmente cuenta con 420 mil personas usuarias, de las cuales el 70% son hombres y 30% mujeres (Secretaría de Bienestar, 2020a).

De acuerdo con sus reglas de operación para 2021 (Secretaría de Bienestar, 2020b), el programa busca:

“Contribuir al bienestar social mediante ingresos suficientes, impulsar la autosuficiencia alimentaria, la reconstrucción del tejido social y generar la inclusión productiva de los campesinos en localidades rurales para hacer productiva la tierra.”

Como se observa en el Cuadro 2, para responder a problemáticas entrelazadas, Sembrando Vida opera tres estrategias prioritarias: Acompañamiento técnico agrícola; acompañamiento técnico-social; y asistencia técnica y mecanismos financieros.

Cuadro 2. Objetivo y estrategias prioritarias de Sembrando Vida 2021			
Objetivo general	Contribuir al bienestar social mediante ingresos suficientes, impulsar la autosuficiencia alimentaria, la reconstrucción del tejido social y generar la inclusión productiva de los campesinos en localidades rurales para hacer productiva la tierra.		
Estrategias prioritarias	Estrategia 1 Instrumentar acompañamiento técnico agrícola con enfoque intercultural, apoyos económicos y en especie para que campesinas y campesinos puedan hacer productiva la tierra, lograr la autosuficiencia alimentaria y agroforestal, en coordinación con las instituciones públicas competentes.	Estrategia 2 Otorgar acompañamiento técnico social para promover la reconstrucción del tejido social en las localidades rurales.	Estrategia 3 Proporcionar asistencia técnica y mecanismos financieros con pertinencia cultural a campesinas y campesinos para promover su inclusión productiva y financiera.

Fuente: Elaboración propia a partir de las Reglas de Operación 2021 (Secretaría de Bienestar, 2020a).

Estas estrategias toman forma en distintos elementos de apoyo integral, partiendo por un pago mensual de 5 mil pesos por persona usuaria, de los cuales 500 se destinan como ahorro (250 como inversión de ahorro en una institución financiera y 250 destinados al Fondo de Bienestar). Al apoyo económico se suman la capacitación en procesos asociativos, la entrega de insumos y la formación técnica para operar biofábricas y viveros (Figura 2).



Fuente: Elaboración propia a partir de la página web del programa (Secretaría de Bienestar, 2020a).

Para operar territorialmente, el programa definió una arquitectura organizacional basada en Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) que son atendidas por un Binomio Técnico Productivo-Social (Figura 3).



Fuente: Elaboración propia a partir de las Reglas de Operación de Sembrando Vida 2021 (2020b).

De acuerdo con las reglas de operación para 2021, (Secretaría de Bienestar, 2020b), las CAC tienen entre sus funciones:

“Analizar las condiciones productivas y diseñar los sistemas agroforestales; promover y fortalecer la organización comunitaria, las finanzas sociales y la cultura del ahorro para regenerar el tejido social; impulsar la cooperación que contribuya a lograr la seguridad alimentaria, generar riqueza, diversificar ingresos y restaurar el medio ambiente.” (p. 12).

Como se muestra en la Figura 4, para cumplir con sus funciones, las CAC deben crear distintos grupos de trabajo.



Fuente: Elaboración propia a partir de las Reglas de Operación 2021 (Secretaría de Bienestar, 2020a) y CONEVAL (2020).

En este sentido, las CAC no son únicamente el espacio de encuentro y participación entre las personas usuarias y el personal ejecutor de Sembrando Vida, sino que también constituyen el sujeto colectivo del programa y, de hecho, se espera que cada una de estas comunidades se formalice como una cooperativa agroforestal sostenible, una vez concluida la entrega de los elementos de apoyo integral.

1.2. Estudios recientes sobre el funcionamiento del programa

Estudios recientes permiten analizar tanto la coherencia interna de Sembrando Vida, así como los puntos críticos de su operación territorial y vislumbrando posibles afectaciones sobre el tejido social, que sólo pueden corroborarse a nivel territorial.

Por un lado, en 2020, el CONEVAL presentó una **Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Sembrando Vida 2019-2020**, con el fin de calificar la suficiencia del diseño del programa, así como su operación a nivel territorial en localidades seleccionadas. Esta evaluación recibió una respuesta formal por parte del programa y sus recomendaciones fueron la base para fortalecer las reglas de operación de 2021.

Por otro lado, Cotler, Manson y Nava (2020) realizaron una **evaluación de la focalización del programa**, para determinar si Sembrando Vida se está implementando en territorios donde exista una correlación de tres variables: Marginación, ingresos inferiores a la línea de pobreza y alto grado de biodiversidad. Esta evaluación permite vislumbrar que la complejidad social de los territorios puede superar los procedimientos definidos por las reglas de operación, tales como la selección de personas usuarias o la relación con redes preexistentes de cooperación.

Asimismo, Bertoli (2020) realizó un estudio sobre los **impactos y puntos de tensión de la implementación de Sembrando Vida** en una comunidad seleccionada, así como con personal ejecutor del programa en diversos estados. Aunque esta investigación se centra principalmente en las fases iniciales del programa, permite identificar momentos y prácticas operativas que podrían contravenir la narrativa y objetivos del programa.

A continuación, se detallan los hallazgos más relevantes de estos estudios, que permitieron enriquecer la discusión teórica y el diseño metodológico de esta investigación.

1.2.1. Hallazgos sobre la coherencia interna

La evaluación del CONEVAL (2020) señala que Sembrando Vida presenta una definición ambigua del problema central, pues habla de ingresos insuficientes de los campesinos y relaciona esta falta de ingresos con la dificultad para hacer productiva la tierra; sin embargo, no se presenta evidencia suficiente sobre la idea de que el incremento en los ingresos es suficiente para “hacer productiva la tierra y con ello, convertir las zonas rurales en un sector estratégico de la economía” (p.24).

Esta ambigüedad limita la posibilidad de abordar integralmente las acciones del programa, diluyendo las líneas de acción que podrían apuntar a resultados interconectados como el fortalecimiento del tejido social, la creación de empleos, la sostenibilidad y diversificación de los emprendimientos agroforestales y el resguardo de la seguridad alimentaria y nutricional.

El CONEVAL (ídem) también señala la ambigüedad de dos objetivos del programa, pues no detallan los criterios de lo que ha de entenderse por bienestar social e igualdad. Asimismo, cuando se definen los componentes que deberían conducir al cumplimiento de las metas del programa, se observa que únicamente uno de los tres componentes (apoyos económicos) está directamente vinculado al objetivo general.

De esta forma, podría señalarse que la “acción clave” del programa es la transferencia del apoyo económico mensual de 5 mil pesos, dejando a un lado la provisión de apoyos en especie para la producción agroforestal y el acompañamiento técnico para la implementación de sistemas productivos sostenibles.

La evaluación del CONEVAL (ídem) también hace notar que no se consideran como componentes dos medios que sí se habían definido en el marco lógico del programa, a saber: La promoción de la cooperación entre los sujetos de derecho, bajo el marco de los Comités de Aprendizaje Campesino y la provisión de incentivos al ahorro. Esta observación es sin duda relevante, si se considera que a nivel discursivo Sembrando Vida habla de superación de la pobreza, producción agroforestal sostenible y fortalecimiento del tejido social.

En este sentido, limitar los indicadores de cumplimiento del programa al nivel de entrega del apoyo monetario o del fortalecimiento productivo de las unidades agroforestales, sin detallar las interrelaciones y procesos organizativos y asociativos necesarios para la sostenibilidad de los emprendimientos, muestra todavía una mirada asistencialista y no transformadora.

Aquí surge una cuestión importante sobre el rol que el programa debería tener para que las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) transiten hacia cooperativas agroforestales. Al respecto, el CONEVAL (ídem) señala la necesidad de analizar la viabilidad de que el gobierno promueva activamente la formación de cooperativas, u otro modelo de organización comunitaria. Al respecto, Bertoli (2020) señala que esta apuesta podría dejar a un lado las posibles formas organizativas y asociativas preexistentes.

Es evidente, entonces, que la promoción uniforme y homogeneizante de las cooperativas como única forma posible de modelo asociativo en el marco del programa, podría limitar la adaptabilidad de las actividades a las condiciones específicas de los territorios.

Resulta paradójico, entonces, que un programa destinado al desarrollo territorial tenga un diseño y gestión centralizada que no considera en sus reglas de operación criterios explícitos para la toma de decisiones en entornos de interculturalidad, alta marginación, pronunciadas brechas de género y posible captura de recursos públicos por parte de redes locales de poder.

Justamente los hallazgos de Bertoli (2020) dan cuenta de una amplia heterogeneidad de las localidades donde el programa está operando, pues en este nivel suceden múltiples interacciones sociales y actúan diversos actores que el gobierno federal no consultó durante la fase de diseño del programa.

Probablemente se trata del punto crítico más importante de Sembrando Vida, pues se encuentra al centro de una agenda política impulsada desde la narrativa oficial, donde el desarrollo rural y territorial, así como las diversas capacidades organizativas de las comunidades, se subordinan a un proyecto nacional de desarrollo.

En la práctica, hay elementos que muestran cómo el programa no se distancia realmente de la mirada neoliberal a la que el gobierno federal se contrapone discursivamente: Tiende a la homogeneización, centra la evaluación de sus resultados en la entrega del apoyo económico y se ejecuta desde una lógica vertical y centralizada.

En cuanto a la focalización territorial del programa, Cotler, H. et al (2020) señalan que la presencia de Sembrando Vida sí se correlaciona con los niveles estatales de marginación e ingresos bajo la línea del bienestar. Sin embargo, estas correlaciones disminuyen en los niveles municipales y de localidades.

Esto significa que los estados que ingresaron al programa en el periodo 2019-2020 presentaban índices de marginación notablemente mayores que aquellos que no fueron elegidos por la administración federal. Asimismo, siguiendo en la escala estatal, en 2020 se observó un incremento de la participación de población que vive por debajo de la línea del bienestar.

No obstante, los autores (ídem) muestran que esta correlación no necesariamente significa una optimización del programa, cuando se analiza al interior de los estados y se compara con las condiciones de otras entidades. Por ejemplo, destaca el contraste entre Chiapas, que en 2019 presentaba un mayor índice de marginación y la mayor población participante, y Tabasco, que tiene un índice de marginación menor que el promedio nacional y aun así se posiciona como el segundo estado con más cantidad de beneficiarios.

El estudio (ídem) también identificó que los municipios que participan en Sembrando Vida tienen un nivel de marginación más alto que aquellos que no, pues entre el 60 y 80% de su población se ubica bajo la línea del bienestar. No obstante, esta diferencia se desdibuja en el nivel de las localidades.

Por otro lado, respecto a la variable de alta biodiversidad, los autores (ídem) señalan que no hay una diferencia importante entre los estados que participan en el programa y aquellos que no. No obstante, esta diferencia sí se presenta en el nivel municipal, en el sentido

contrario al esperado, pues el promedio ponderado de la superficie de las áreas consideradas como prioritarias, es significativamente mayor en los municipios que no participan en el programa. Sucede lo mismo a nivel de las localidades.

La conclusión a la que llegan los autores del estudio (ídem) tras estos hallazgos, es que la escasa relación entre las variables de segmentación a nivel de las localidades indicaría que “a esta escala pueden ser más importantes otros factores de índole territorial como la presencia de parcelas elegibles, la ausencia de conflictos de tierra, la disponibilidad de los dueños de participar en el programa” (pp. 42-43).

Estos hallazgos muestran algunas contradicciones del programa en su escala macro, ahora bien, si se considera la operación a nivel de las localidades, puede observarse otro punto crítico: El de la selección de las personas usuarias de Sembrando Vida, considerando que ya hay una meta de área agroforestal a cubrir y que cada persona usuaria debe acreditar la tenencia o concesión de aparcería de 2.5 hectáreas de tierra.

Los requisitos necesarios para que una persona sea usuaria de Sembrando Vida cambiaron entre 2019 y 2020, de acuerdo con el CONEVAL (2020): “Ser sujetos agrarios, con ingresos por debajo de la línea de bienestar rural y que habita en una localidad rural, cambia a ser sujeto agrario, que habita en municipios con rezago social” (p.29).

Tras este ajuste, los otros criterios permanecen iguales: i) Tener mayoría de edad; ii) aceptar y cumplir las disposiciones aplicables y los lineamientos del programa; iii) contar con 2.5 hectáreas trabajables en un proyecto agroforestal. Estos requisitos se complementan con otros criterios de prelación orientados a facilitar la entrada de personas jóvenes y mujeres campesinas, indígenas y afrodescendientes, considerados grupos vulnerables y prioritarios.

Sin embargo, estos criterios no se aplican de manera generalizada, sino únicamente en los casos donde las solicitudes de inscripción rebasan las metas de reforestación definidas para los municipios. En este sentido, no se resuelve plenamente uno de los principales obstáculos para la inclusión de las mujeres en programas productivos: La tenencia y el acceso a la tierra.

Sobre este particular, INMUJERES (2019) señala que, cuando las mujeres no son propietarias de la tierra, no pueden recibir apoyos de programas de equipamiento, de infraestructura, ni créditos o apoyos económicos por pago de servicios ambientales.

Asimismo, como señala la FAO (2017), si se analizan a detalle los sistemas sociales de las comunidades, el acceso a la tierra constituye “un indicador decisivo, toda vez que comporta aspectos simbólicos fundamentales en lo que refiere a la distribución del poder, la riqueza y el prestigio, dando cuenta no sólo del orden económico de una sociedad, sino también de su orden cultural.”

En América Latina la proporción de mujeres propietarias y usuarias de tierras es muy diversa, aunque en general dista de la paridad entre hombres y mujeres, pues oscila entre un 7,8% en el caso de Guatemala y un 32,2% en el caso de México. En el país, este porcentaje baja al 15,7% si se considera la proporción de mujeres como titulares agrícolas, es decir, como responsables por la toma de decisiones y trabajo de una explotación agropecuaria (FAO, 2017).

Este dato es sumamente relevante, pues no debe confundirse la titularidad y el acceso a la tierra con el aprovechamiento autónomo de sus recursos, lo que abre la puerta a preguntarse si las personas inscritas como usuarias de Sembrando Vida son a su vez quienes trabajan y toman las decisiones sobre la superficie de tierra que acreditaron al solicitar su ingreso.

Para responder esto, también es necesario focalizar sobre las interacciones y las prácticas culturales de las comunidades, que podrían propiciar arreglos informales, más allá de la presentación de la documentación requisitada.

1.2.2. Hallazgos sobre el funcionamiento territorial

Como ya se adelantó en el apartado anterior, los momentos y procesos descritos en el diseño del programa no necesariamente se corresponde con la implementación a nivel territorial. Uno de estos procesos es el de la socialización del programa en las comunidades: A pesar de que Sembrando Vida considera como punto de partida las Asambleas ejidales o comunales, en la práctica han sido otros actores locales los que determinan la manera de dar a conocer la oferta del programa (Bertoli, 2020).

Otro punto crítico, destacado por CONEVAL (2020) es el de la inscripción de las solicitudes y beneficiarios aceptados. Al respecto, se señala la necesidad de que la plataforma informática de Sembrando vida (llamada NÚCLEO) vaya más allá del padrón final de beneficiarios seleccionados.

Entre las acciones recomendadas por la evaluación están: Dotar a cada sujeto de derecho con un código identificador único, capturar todas las solicitudes y documentación de las personas interesadas, informar sobre el estatus de la entrega de apoyos, registrar los planes de trabajo de los sujetos de derecho, así como sus avances y evaluaciones periódicas.

En resumen, al momento de la evaluación de CONEVAL (ídem), el programa todavía no contaba con una base de datos que le permitiera levantar una línea base y realizar evaluaciones periódicas que consideraran todas las dimensiones de participación de las personas usuarias; asimismo, la falta del registro de todas las solicitudes, aceptadas o no, constituye una limitante para valorar la capacidad de atención de Sembrando Vida ante la demanda de las personas aspirantes.

Este registro permitiría hacer un cruce con otros programas federales, para que, en función de la determinación que tome el programa sobre si sus personas usuarias pueden o no participar en otros programas, se evite la duplicidad en los apoyos, por el contrario, se fomenten las sinergias entre ellos.

Al respecto, CONEVAL (ídem) señala la importancia de que la coordinación interinstitucional se descentralice, apoyándose en las coordinaciones regionales y territoriales, esto, como una vía para generar sinergias y negociaciones en los territorios. Este señalamiento coincide con los testimonios obtenidos por Bertoli (2020), en los cuales personal ejecutor del programa, y personas usuarias, transmitieron su preocupación sobre la falta de diálogo del programa con otras entidades públicas sectoriales de los gobiernos estatales y federal.

Las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), como principal unidad territorial del programa, reúnen a alrededor de 25 personas usuarias con parcelas cercanas entre sí, por ello, tienen potencial de constituir espacios de participación y retroalimentación entre las personas usuarias y el personal ejecutor del programa. Al respecto, CONEVAL (ídem) destaca que, aunque al interior de las CAC se considera la instalación de comisiones de seguimiento, como el los Comités de Contraloría Social (CCS), no hay un mecanismo claro que vincule este monitoreo con el que el personal envía a su coordinación regional. Esta falta de triangulación de los reportes podría no garantizar la veracidad de los mismos.

CONEVAL (ídem) profundiza su crítica y sostiene que los CCS, de acuerdo con las reglas de operación del programa, tendrían que ser una instancia efectiva para impulsar la participación de las personas usuarias en el seguimiento, supervisión y vigilancia comunitaria sobre Sembrando Vida. El estudio de campo de CONEVAL (ídem) observó que se ha conformado CCS por cada CAC, pero únicamente se reportó un caso donde las actividades de tal comité efectivamente ejercieran las funciones de seguimiento sobre el cumplimiento de metas, compromisos y la correcta ejecución de los recursos. En todos los demás casos observados, estas instancias funcionaban únicamente como canales para dirigir sugerencias, quejas o denuncias sobre el programa o su personal ejecutor.

En resumen, las CAC constituyen una instancia óptima para escrutar la operación del programa, no solamente porque en su seno se organizan y vigilan los planes de trabajo, sino porque además contemplan una dimensión formativa, una posible detonación de la organización de los sujetos de derecho en procesos cooperativos o asociativos, así como una vía para el empoderamiento y la participación femenina.

1.2.3. Hallazgos sobre las afectaciones al tejido social

Como afirma Bertoli (2020), más allá de la lógica interna de Sembrando Vida, y de la mirada de la narrativa oficial, es necesario valorar la complejidad de los impactos que el programa puede tener sobre las comunidades.

Testimonios y observaciones recogidos por el autor (ídem) dan cuenta de que el programa ha tenido una implementación vertiginosa centrada en conseguir las grandes cifras: Hectáreas sembradas, árboles plantados, personas usuarias inscritas.

En consecuencia, al menos durante 2020, el personal ejecutor presentó el programa en las comunidades de manera expedita, sin convocar de manera extensiva a la población de las localidades, apoyándose en redes preexistentes (generalmente ligadas al partido MORENA, tras la alternancia política en los gobiernos locales) y haciendo invitaciones específicas a partir de las recomendaciones de figuras como las y los Servidores de la Nación.

Como señala el CONEVAL (2020), el rol de las y los Servidores de la Nación tiene que ver con la nueva estrategia no sectorial de organización territorial, basada en la austeridad republicana del gobierno federal, y a cargo de la Coordinación General de Programas para el Desarrollo y la Secretaría de Bienestar, como un intento de identificar las demandas sociales y la población derechohabiente del programa.

Esta estrategia es representada por la persona delegada de la Secretaría de Bienestar en cada estado y es implementada por las y los Servidores de la Nación. Es importante destacar que la figura de Servidor de la Nación no fue mencionada en las reglas de operación de Sembrando Vida para 2021.

La implementación vertiginosa también se ha visto reflejada en los reducidos tiempos para que las personas interesadas puedan hacer su solicitud, presentando completa la documentación requerida, así como la falta de comunicación entre el programa y las direcciones de desarrollo rural de los municipios, donde algunas personas interesadas suelen pedir información sobre los programas disponibles (Bertoli, 2020).

Otro punto crítico señalado por el autor (ídem) es el de la posible captura de los apoyos del programa, en dos sentidos: En primer lugar, mediante redes de contactos e influencias locales que acaparan el acceso al programa, en función del contexto político de cada localidad; en segundo lugar, mediante la partición de grandes extensiones de tierra, cuyos propietarios ceden a familiares o conocidos a partir de contratos de aparcería y arreglos informales.

Esta captura puede promover la división social en las comunidades, principalmente entre distintas filiaciones políticas, pero también por aquellas personas que se perciben excluidas del proceso de selección. Asimismo, esta situación parece no promover una mejor distribución de la riqueza, pues según testimonios recogidos por el autor (ídem) el acaparamiento de los beneficios por parte de las personas con un mayor acceso a la tierra, los lleva a solicitar una comisión del apoyo mensual a las personas a quienes dieron acceso a 2.5 hectáreas o, directamente, contratan a personas jornaleras para cubrir los compromisos de trabajo comunitario que establecen las CAC.

Aunque las reglas de operación del programa (Secretaría de Bienestar, 2020) consideran facilidades para que las mujeres que no sean propietarias de tierra, o no cuenten con una superficie de 2.5 hectáreas, celebren contratos de aparcería. Es fundamental no perder de vista este primer momento de exclusión.

En el aspecto productivo, Bertoli (2020) destaca que, de forma contraria a los principios de agroecología sobre los que se fundamenta el programa, los árboles frutales y maderables no habían sido cultivados en los viveros comunitarios, sino que estaban bajo la responsabilidad de la Secretaría de la Defensa Nacional.

Este hecho presenta varios riesgos, entre ellos, la posibilidad de que las especies producidas no sean aptas para los contextos ecológicos de ciertas localidades, además de que no hay garantía de la calidad de las plantas, pero principalmente, el programa estaría fallando en capacitar a las personas beneficiarias alrededor del manejo de viveros agroforestales, así como en promover una cultura de cooperación, autonomía y apoyo mutuo.

Justamente en el aspecto colectivo, el autor (ídem) presenta varios elementos que dan cuenta de una fuerte narrativa gubernamental que se mueve ante la dicotomía del bien común y los beneficios individuales:

“Si para los neoliberales la competencia y el mercado están por encima de la posición estatal y partidista, para López Obrador, el desarrollo nacional es lo primero. Por tanto, ya no es del mercado, sino del Estado, encarnado por la figura benévola del presidente, que el pueblo esperará para su bienestar. Sin embargo, en esta dicotomía, nada se prevé para fortalecer la gobernanza y la autonomía de las comunidades.” (pp. 110-111).

Finalmente, es importante destacar, de acuerdo con Bertoli (ídem), el carácter no universal del programa, cuyos beneficios llegan sólo a algunas personas en las localidades. Esta naturaleza excluyente, además, profundiza una lógica individualizante y cortoplacista de los beneficios, ya que algunas personas eligen sumarse al programa porque es el que da el mayor apoyo económico, de manera que formar parte de la CAC constituye un requisito que aceptan cumplir con tal de recibir el subsidio, aunque tengan otros planes más allá de 2024.

Estas dinámicas contravienen el que podría considerarse como el verdadero indicador de éxito y sostenibilidad del programa: Promover la acción colectiva y creación de cooperativas para que, al final del sexenio, el fortalecimiento de las Comunidades de Aprendizaje Campesino sea tal que no se requiera más del subsidio federal.

Estas expectativas individuales / colectivas cobran un matiz todavía más complejo si se consideran las situaciones particulares y motivaciones específicas de los hombres y las mujeres que forman parte del programa: Es necesario conocer si lo que esperan de Sembrando Vida responde a procesos de autoafirmación y empoderamiento, o si se trata solamente de una búsqueda de ingresos estables hasta el año 2024. El Capítulo 2 profundiza esta discusión.

1.3. Disposiciones para garantizar y aumentar la participación de las mujeres

Como se adelantó en el apartado anterior, Sembrando Vida no solamente busca operar en los municipios con mayor rezago social y mejores perspectivas de producción agroforestal, sino que también busca incidir sobre el tejido social, abriendo oportunidades para grupos estructuralmente vulnerables, como lo son las personas jóvenes, las personas indígenas y las mujeres.

Dado que esta investigación se centra en los procesos de empoderamiento y participación de las mujeres, a continuación, se enmarcan las medidas que Sembrando Vida ha tomado para facilitar la inclusión de las mujeres, a la luz de los compromisos internacionales que han sido asumidos por el Estado mexicano, los cuales toman forma en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2020-2024 (PROIGUALDAD).

1.3.1. Compromisos internacionales asumidos por el Estado mexicano

En 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un conjunto de 17 Objetivos y 169 metas de desarrollo (ONU, 2015) que involucra a todos los Estados miembro de la ONU. De esta forma, la Agenda 2030 marcó una importante diferencia respecto a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ONU, 2000), los cuales se centraban únicamente en los países de ingresos bajos.

Gran parte de los objetivos, metas e indicadores de esta agenda, se relacionan con el medio rural. De acuerdo con la FAO (2018):

“Casi ocho de cada diez indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible están íntimamente vinculados a lo que suceda con las sociedades rurales. Dos de cada diez indicadores sólo se pueden lograr en y con el campo.”

Asimismo, como se muestra en el Cuadro 3, la Agenda 2030 ostenta sólidos compromisos internacionales por el empoderamiento de las mujeres, ya que cuenta con un objetivo dedicado y más de 30 metas relacionadas con la igualdad de género dentro de otros ODS.

Cuadro 3. Objetivo de Desarrollo Sostenible 5: Igualdad de Género	
Meta	Descripción
5.1	Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.
5.2	Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.
5.3	Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina.
5.4	Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país.
5.5	Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.
5.6	Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen.
5.a	Emprender reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales.
5.b	Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres.
5.c	Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles.

Fuente: Elaboración propia a partir de la página web de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. ONU, 2015.

Otros referentes internacionales que han servido como referencia para el Estado mexicano son los indicadores de desarrollo y género del PNUD (2014) y, especialmente, la Convención de las Naciones Unidas sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW, 1979) y la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing (1995), que permitieron construir el Sistema de Indicadores de Género de INMUJERES.

En suma, estos compromisos y referentes internacionales constituyen compromisos que el Estado mexicano ha asumido para promover procesos de transformación social, siendo uno de estos, la reducción de las brechas de género.

Estas brechas, ocasionadas por los estereotipos de género, las prácticas culturales y otros procesos históricos y estructurales, no solamente impactan los ingresos y medios de vida de las mujeres, sino que además las colocan en una posición de mayor vulnerabilidad, restringiendo sus posibilidades de autorrealización personal, limitando el ejercicio de sus derechos y reduciendo su participación en la toma de decisiones.

En el extremo opuesto de las brechas de género, podemos hablar del ejercicio de una autonomía plena. Este concepto, de acuerdo con el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe de la CEPAL (2020) es el resultado de la interacción de tres tipos de autonomía: La autonomía física, la autonomía económica y la autonomía en la toma de decisiones.

La autonomía física implica el poder de las mujeres para tomar decisiones sobre sí mismas, en aspectos como la salud sexual y reproductiva, así como la mayor o menor vulnerabilidad a la violencia de género. La autonomía económica tiene que ver con la mayor o menor participación de las mujeres en trabajos domésticos y de cuidados o en actividades productivas no remuneradas, así como aquellos trabajos con una remuneración menor a la que perciben los hombres; esta dimensión se complejiza cuando las mujeres tienen un menor acceso a la capacitación, recursos productivos y servicios financieros. La autonomía política tiene que ver con el nivel de participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones, tanto a nivel familiar como a nivel comunitario.

De esta forma, las estrategias productivas y de superación de la pobreza sólo podrían ser consideradas integrales y sostenibles si cuentan con elementos para reducir las brechas de género y abrir más oportunidades para las mujeres, mediante la promoción de su empoderamiento como un ejercicio de autoafirmación y autonomía en un contexto que, como se analiza en el Capítulo 2, manifiesta múltiples formas de dominación y resistencia.

1.3.2. El marco legal vigente sobre igualdad de género

Como señala la SADER (2019), en México viven 64.6 millones de mujeres, de las cuales 50 millones (77.3%) habitan en localidades urbanas y 14.6 millones (22.7%) en localidades rurales. Del total de mujeres rurales mexicanas, 28.9% cursó la secundaria y un 64.4% está en edad de trabajar.

La SADER (ídem) también destaca que más de 700 mil mujeres se dedican a actividades primarias, en donde el 78.7% practica la agricultura, 17.8% la ganadería, 1.4% la pesca y 2.1% otras actividades. INMUJERES (2019) señala que las mujeres rurales son responsables de poco más del 50% de los alimentos que se producen en el país.

Estas cifras evidencian el rol fundamental de las mujeres, no sólo en el abastecimiento de alimentos del país, sino también en la implementación de estrategias de desarrollo rural y, por lo tanto, hacen patente la urgencia de reducir las brechas de género en el medio rural.

Varios programas federales, entre ellos, Sembrando Vida, han incorporado el enfoque de género, en cumplimiento de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (Diario Oficial de la Federación, 2015), así como de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (Diario Oficial de la Federación, 2020). Con una emergencia más reciente, se puede hacer mención del Programa Institucional 2020-2024 de INMUJERES: PROIGUALDAD.

Sin embargo, salvo por el establecimiento de porcentajes mínimos de la participación de mujeres usuarias, y la disposición a considerar las particularidades del uso del tiempo y acceso a la propiedad de la tierra de las mujeres, las reglas de operación de los programas no brindan mayores detalles sobre sus principios e indicadores relacionados con el empoderamiento de las mujeres.

1.3.1. Medidas previstas en las reglas de operación

Sembrando Vida ha tomado medidas para facilitar la inclusión de las mujeres, como usuarias y como personal ejecutor. Estas disposiciones van desde la definición de cuotas mínimas, pasando por acciones afirmativas en sus reglas de operación y el diseño de una estrategia de incorporación de la perspectiva de género.

De acuerdo con las reglas de operación para 2020 (Secretaría de Bienestar, 2019), la proporción de participación de las mujeres en el programa era la siguiente: 1 de cada 3 sembradores; 1 de cada 3 personas facilitadoras y técnicas; 1 de cada 2 estudiantes que participan en el proyecto aliado Jóvenes Construyendo el Futuro.

La evaluación de CONEVAL (2020), destaca algunas incorporaciones al apartado sobre perspectiva de género de las reglas de operación del programa: Mientras que en 2019 se hablaba de una incorporación del enfoque como una manera de mejorar el acceso de las mujeres al programa y promover un beneficio igualitario, en 2020 se enfatizó en la introducción de acciones afirmativas (medidas especiales temporales) y estratégicas bajo el lema “Sembrando Vida, sembrando igualdad. El Cuadro 4 recupera las menciones a las mujeres como segmento prioritario en las reglas de operación del programa.

Cuadro 4. Las mujeres como segmento prioritario del programa Sembrando Vida

Introducción

- Sólo 5% de las personas usuarias del programa que viven en localidades marginadas y cuyos municipios presentan niveles de medio a muy alto rezago social, o bien que cuentan con ingresos inferiores a la línea de pobreza por ingresos, son mujeres.
- Se declara que el programa impulsará la participación efectiva de mujeres y hombres como una manera de reducir brechas de género y etnia en el acceso a los recursos.
- Se reconoce el rol de las mujeres campesinas en los sistemas agroalimentarios y se afirma que las acciones y servicios del programa buscarán acelerar la igualdad de género y el “empoderamiento social y económico” de las mujeres.

Criterios y requisitos de elegibilidad

- Se establece que la elegibilidad de los apoyos del programa será en igualdad de oportunidades, descartando como motivo de restricción para la participación y elegibilidad, la condición de hombre o de mujer.

- En el caso de que una persona postulante no cuente con 2.5 hectáreas por sí sola, el programa contempla la acreditación de dicha superficie mediante contratos de aparcería; en el caso de las mujeres, se menciona que se dará seguimiento y asistencia técnica al proceso de aparcería, a fin de promover su participación en el programa.
- En el caso de que sea necesario aplicar criterios de prelación, es decir, cuando la demanda sea mayor a las hectáreas disponibles del programa, las personas jóvenes, así como mujeres campesinas, indígenas y afrodescendientes recibirán un mayor puntaje:
 - Mujeres indígenas o afromexicanas: +5 puntos
 - Mujeres no indígenas: +5 puntos
 - Con dos o más dependientes económicos: +5 puntos
 - Jóvenes hombres o mujeres (18 a 29 años): +3 puntos
 - Superficie compacta: +3 puntos
 - Hombres o mujeres que no tienen otro programa con fines similares: +2 puntos
 - Hombres indígenas o afromexicanos +2 puntos
 - Presenta hasta 3 fracciones de terrenos: +2 puntos

Acompañamiento social y técnico para la implementación

- Se prevé promover que un 30% del personal técnico esté compuesto por mujeres.
- Se contempla que los comités directivos de las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), y de otras organizaciones asociativas que se promuevan en el marco del programa, puedan ser integrados por un 50% de mujeres, estableciendo además un esquema rotativo, que implicaría que la persona que suceda a un integrante del comité debe ser del sexo opuesto al de la persona saliente.
- Se reconocen las labores de trabajo doméstico y de cuidados, tanto en hombres como de mujeres, así como la atención de las personas jóvenes a sus estudios; en este sentido, se les permite trabajar en un horario diferenciado y asimismo se contempla que integrantes de la CAC a la que pertenecen les apoyen en los trabajos de sus unidades productivas, viveros comunitarios y biofábricas.
- Se establece que las personas técnicas sociales deberán hacer un diagnóstico sobre el uso del tiempo de las mujeres campesinas, con el objetivo de definir planes de trabajo específicos.

Formación

- Se establece la posibilidad de que los binomios técnicos (productivo/social) sean capacitados en cuestiones de perspectiva de género, abordando temas como prevención y atención de la violencia, uso del tiempo de las mujeres, así como agricultura y proyectos productivos para mujeres.

Perspectiva de género

- Se habla de acciones afirmativas como medidas especiales de carácter temporal orientadas a solucionar condiciones inmediatas en la vida de las mujeres.
- Asimismo, contempla medidas estratégicas orientadas a la valorización de la posición de las mujeres en sus comunidades, la modificación de patrones culturales y la eliminación de estereotipos que provocan discriminación y violencia.
- También se habla de medidas que aceleren el logro de la igualdad sustantiva para el ejercicio de los derechos de las mujeres, así como su participación igualitaria en la inclusión productiva, en la toma de decisiones, en los procesos de implementación del programa.
- Relaciona estas acciones con los objetivos planteados en la Agenda 2030, así como con el Programa Institucional 2020-2024 de INMUJERES: PROIGUALDAD.
- Presenta el lema “Sembrando Vida, sembrando igualdad” como una manera de visibilizar la estrategia de perspectiva de género dentro del programa.

Fuente: Elaboración propia a partir de las Reglas de Operación 2021 del programa, publicadas en el Diario Oficial de la Federación, el 28 de diciembre de 2020.

Se puede observar cómo Sembrando Vida contempla, puntos críticos donde las mujeres están en desventaja para acceder a los beneficios del programa (desde la propia selección de las personas usuarias, hasta los espacios laborales y de toma de decisiones), así como posibles medidas que pueden ayudar a reducir estas brechas.

La evaluación de CONEVAL (2020) menciona la existencia de una estrategia del programa para incorporar la perspectiva de género, bajo el lema “Sembrando Vida, sembrando igualdad”; dicho documento fue solicitado a la Secretaría de Bienestar y al programa Sembrando Vida, para analizar sus principales elementos dentro de esta investigación.

Sin embargo, esta estrategia de incorporación no fue recibida y, posteriormente, se constató en las reglas de operación para el año fiscal 2022 (Secretaría de Bienestar, 2021) que ya no había ninguna mención a dicho documento. Por el contrario, las reglas de operación vigentes mencionan que “el programa atenderá los objetivos estratégicos y las líneas de acción del PROIGUALDAD 2020-2024” (p.25).

CAPÍTULO 2. El empoderamiento de las mujeres como un ejercicio de autoafirmación y autonomía en un contexto de múltiples formas de dominación

A fin de cumplir con el propósito de caracterizar los procesos de empoderamiento y participación de las mujeres usuarias del programa Sembrando Vida, en Comunidades de Aprendizaje Campesino del municipio de Centro (Tabasco), la discusión teórica permitió articular un entramado conceptual que responde a cuatro preguntas clave:

1. ¿Cómo puede analizarse el impacto del programa Sembrando Vida en los **procesos de empoderamiento** de las mujeres, según la experiencia de las usuarias?
2. ¿Qué **roles desempeñados por las usuarias en los grupos de trabajo, las tareas de seguimiento y los órganos de contraloría** de sus Comunidades de Aprendizaje Campesino, pueden proveer elementos para caracterizar sus formas de **participación**?
3. ¿Qué **planes a futuro de las usuarias podrían dar cuenta** sobre sus procesos de empoderamiento y participación?
4. ¿De qué manera podría caracterizarse la incidencia de **las actividades impulsadas por el personal ejecutor, desde el enfoque de género, sobre los procesos de empoderamiento y participación** de las usuarias?

Estas preguntas introducen la necesidad de asumir una postura crítica sobre el enfoque de género en desarrollo, así como de desmenuzar y entrelazar los conceptos de empoderamiento y participación, para poder comprender si las experiencias vividas por las mujeres usuarias les han permitido asumir un rol activo en la conformación de acciones colectivas, como la operación de una cooperativa agroforestal, más allá de 2024.

El primer apartado de este capítulo parte por asumir una mirada crítica sobre el enfoque de género como matriz teórica y metodológica, así como los desafíos que plantea su incorporación en el trabajo de campo. Asimismo, identifica tres elementos clave para el propósito de la investigación.

Comienza por analizar las brechas de género que afectan con más fuerza la autonomía física económica y política de las mujeres rurales, asimismo, discute las medidas afirmativas diseñadas por el programa para hacerles frente. A continuación, explica cómo el enfoque de género ha permitido ir más allá del fortalecimiento del rol productivo de las mujeres, visibilizando la necesidad de impulsar su rol reproductivo y avivar su potencial de participación en el ámbito público.

Finalmente, aborda los riesgos de la instrumentalización de las mujeres en las iniciativas de desarrollo y explica por qué es necesario reconocerlas como sujetas de derechos con múltiples opciones de autorrealización.

En el segundo apartado hace un recorrido por distintas conceptualizaciones del poder, enfatizando en nociones como la dominación, la autoafirmación y la autonomía.

Para conceptualizar el poder como dominación, recupera la mirada foucaultiana sobre las estrategias y dispositivos de coerción; esta mirada se complementa con las discusiones de Aníbal Quijano sobre los vínculos entre el poder, la explotación, el conflicto y la resistencia. Posteriormente, desarrolla el concepto de poder como una autoafirmación individual ante la dominación.

Finalmente, el recorrido conceptual permite definir al empoderamiento como un ejercicio de autoafirmación ante un contexto de múltiples formas de dominación, un proceso individual que tiende hacia la acción colectiva, conforme las mujeres van ganando control sobre su autonomía para generar medios y planes de vida propios, velar por su integridad personal e involucrarse en la toma de las decisiones que afectan su vida.

El último apartado del capítulo discute el concepto de participación, desde la perspectiva de la nueva gobernanza rural, asimismo analiza cómo las ventajas y desventajas de la participación ciudadana tienen relación con la sofisticación de los mecanismos y dispositivos de ejercicio del poder y autorregulación que operan a nivel comunitario.

2.1. El enfoque de género en desarrollo como punto de partida

Desde su inicio en las discusiones académicas y las movilizaciones de colectivos feministas y organizaciones de mujeres, el enfoque de género ha recorrido un importante camino en las últimas décadas, logrando incluso su apropiación como una metodología promovida por organismos internacionales y multilaterales, y su concreción como un eje transversal de leyes y normativas nacionales de desarrollo.

Baca y Herrera (2008) hablan de este recorrido como una travesía agridulce, muy lejos todavía de alcanzar su principal desafío: Reducir las brechas de género y empoderar a las mujeres, o, en otras palabras, desencadenar el ejercicio de sus derechos económicos y sociales, en igualdad de condiciones respecto a los hombres.

De manera que, el desafío de incorporar la perspectiva de género como matriz teórica y metodológica, radica en profundizar el análisis sobre la toma de decisiones, los mecanismos de adaptación y, principalmente, las experiencias y perspectivas de las propias mujeres, pues, como se verá más adelante, el empoderamiento es, en esencia, un ejercicio de autoafirmación y autonomía.

Como señalan las autoras (ídem), a más de 25 años de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, uno de los principales hitos internacionales sobre los derechos de las mujeres, persiste el desafío de impulsar acciones transformadoras que, además de reducir de manera efectiva la brecha entre hombres y mujeres, promuevan la vindicación, la autonomía y la participación efectiva de las mujeres en la toma de decisiones, en todas las dimensiones de sus vidas.

Este apartado profundiza sobre tres cuestiones abordadas en el enfoque de género: El concepto de las brechas de género como barreras social e históricamente construidas; las limitaciones del empoderamiento económico como indicador de desarrollo y autonomía; y la instrumentalización de las mujeres como un sesgo teórico y metodológico que persiste en las acciones de desarrollo rural.

2.1.1. Atender las brechas que afectan a las mujeres rurales con mayor fuerza

Las brechas entre hombres y mujeres tienen su explicación en la construcción social de un entramado de expectativas, roles, reglas y prohibiciones desiguales que son asociadas a cada género y justificadas a partir de una supuesta realidad biológica. La complejidad teórica comienza justo en este primer momento de conceptualización, pues, como señala Facio (2005), el concepto de género surgió en las ciencias sociales como producto de una dicotomía, donde el género correspondía al conjunto de valores, atributos y reglas (lo social) asociadas a los dos sexos entonces reconocidos (lo biológico).

Pero, como señala a autora (ídem), diversos estudios dan cuenta de que el concepto de género no es necesariamente estable, pues al ser producto de procesos históricos y sociales, su propia conceptualización tiene un sesgo que debe abordarse críticamente: La concepción misma del sexo biológico es ya una construcción social, que por mucho tiempo intentó importarse directamente desde las ciencias biológicas y aplicarse acríticamente en las ciencias sociales.

¿A qué nos referimos exactamente? Pensemos, por ejemplo, en cómo la capacidad de gestar de las mujeres, que suele ser considerada una característica fisiológica, objetiva y dada, lleva a que proyectos y programas de reducción de la pobreza den por sentado el rol de las mujeres como madres, administradoras del hogar y proveedoras de cuidados, minimizando la posibilidad de involucrarlas en otro tipo de actividades como la organización colectiva, los emprendimientos económicos y la promoción de derechos.

Podemos sostener, entonces, que las brechas de género no son condiciones estructurales dadas e inamovibles, sino que constantemente son reforzadas por las comunidades, e incluso por aquellas iniciativas que se proponen el cambio social.

Otro fenómeno interesante puede observarse en los marcos legales para la reducción de brechas de género, cuya aplicación a nivel interinstitucional y territorial presenta enormes desafíos, sobre todo cuando se trata de leyes nacionales: Burocracia, falta de capacitación del personal y prevalencia de prácticas culturales nocivas.

Como se mencionó en el capítulo anterior, en respuesta a sus compromisos internacionales con la igualdad de género, el Estado mexicano materializó la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (Diario Oficial de la Federación, 2015), y la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (Diario Oficial de la Federación, 2020). Asimismo, estos marcos legales se aplican cada vez más en las reglas de operación de políticas y programas de desarrollo social.

Sin embargo, el compromiso del Estado no puede agotarse con la oficialización de estos marcos legales, y la disposición de reglas de operación, sino que hacen falta disposiciones orgánicas que garanticen procesos y presupuestos adecuados, así como estrategias de socialización entre el funcionariado público, además de atribuciones claras para las instancias que vigilan su cumplimiento.

Estas brechas, que ya son importantes en ámbitos urbanos, son todavía más complejas en los territorios rurales, donde las instituciones no tienen la misma estructura y presencia, y donde muchas prácticas culturales nocivas para las mujeres continúan siendo justificadas en las autoridades locales y los usos y costumbres de las comunidades.

Pero, exactamente ¿cuáles son esas brechas y por qué golpean con más fuerza a las mujeres que habitan en comunidades rurales?

Para comenzar, podemos señalar que, de acuerdo con la CEPAL (2016), en México las mujeres registran una sobrecarga de trabajos no remunerados, productivos y reproductivos, que desencadenan en una pobreza de tiempo; por ejemplo, las mujeres indígenas dedican alrededor de 58,8 horas semanales a trabajos no remunerados (entre ellos, labores de cuidado y administración del hogar), a diferencia de las 21,4 horas que destinan los hombres.

Por esta razón, continúa la CEPAL (ídem), para las mujeres la conciliación entre trabajo y familia es especialmente difícil en los ámbitos rurales, donde se combinan y potencian de forma particularmente viciosa la pobreza, la informalidad, los empleos precarios y la baja oferta y densidad de servicios públicos de cuidado.

Esta pobreza de tiempo, que suele ser asimilada como una realidad inamovible de las mujeres, abre la puerta a múltiples limitaciones que solo pueden ser enfrentadas si los programas consideran acciones afirmativas (medidas temporales) para reducir su impacto sobre el uso de tiempo de las mujeres.

Por ejemplo, sembrando vida establece la consideración de los horarios de las mujeres y propone disponer horarios más flexibles para las actividades formativas y el trabajo en viveros y biofábricas. Otra medida que no se menciona, pero que podría ser interesante es la instalación de mecanismos de cuidados colectivos, como las guarderías comunitarias.

Por otro lado, la FAO (2017) dispone de una serie de datos que ilustran cómo en el medio rural, donde los principales sectores productivos son la agricultura, la ganadería y la pesca, las mujeres suelen llevar a cabo actividades basadas en la división sexual del trabajo y generalmente sus aportaciones son remuneradas en menor medida o directamente son consideradas como una ayuda.

Es decir, incluso cuando las mujeres logran disponer de tiempo para dedicarse a las actividades productivas, su trabajo suele ser minimizado e incluso no remunerado, además de que participan en tareas consideradas femeninas, o sea, que conllevan: Menos prestigio, menos capacitación y una menor generación de recursos.

En cuanto a las dinámicas del hogar, la situación para las mujeres tampoco es diferente. Por ejemplo, las mujeres desde corta edad deben hacerse cargo de las labores domésticas, reduciendo las expectativas familiares sobre su educación. Datos de INMUJERES (2019) señalan que las mujeres rurales mayores de 15 años han estudiado un promedio de 6.6 años, en comparación con el promedio nacional, que es de 9 años.

Sembrando Vida no hace una mención específica sobre estas brechas en sus reglas de operación, pero sí establece que el apoyo económico se distribuye en igualdad de condiciones. Sin embargo, no queda claro de qué forma promueve que las mujeres usuarias se involucren en los procesos de formación asociativa y capacitación técnica para el manejo de emprendimientos agroforestales.

Por otro lado, una serie de factores, como la inflación de la canasta básica alimentaria, los patrones culturales que priorizan la alimentación de los varones y la irrupción de nuevos hábitos de consumo, afectan en mayor medida la nutrición de las mujeres.

La FAO (2017) indica que, en varios países de América Latina y el Caribe, las mujeres presentan una doble carga nutricional, pues en ellas no solamente coexiste la desnutrición con el sobrepeso, generando una serie de condiciones como la obesidad y otras enfermedades no transmisibles relacionadas con la alimentación.

Asimismo, respecto al acceso a servicios de salud, INMUJERES (2019) destaca solamente un 13 por ciento de las mujeres rurales cuenta con cobertura de salud, y que 2 de cada 3 muertes maternas que carecieron de atención médica ocurrieron en localidades rurales.

Estas brechas no son mencionadas explícitamente en las reglas de operación de Sembrando Vida, aunque su marco lógico si arroja como una de sus líneas de acción la promoción de una alimentación diversa, nutritiva y saludable, mediante capacitaciones sobre nutrición.

Otra de las brechas que más afectan a las mujeres en los territorios rurales es la prevalencia de la violencia de género, que no se limita únicamente a la violencia física en los hogares, sino que es vivenciada por las mujeres en la privación de sus derechos sexuales y reproductivos, y también en su acceso a la justicia.

De acuerdo con la CEPAL (2018), la violencia en cualquiera de sus formas, favorece el aumento del ausentismo laboral, limita la movilidad social, impacta la productividad y los ingresos, e induce a las niñas a abandonar sus estudios.

Aunque existen leyes que prohíben estas prácticas nocivas, en algunas comunidades rurales se siguen permitiendo situaciones como los matrimonios y uniones tempranas o forzadas, por lo que una niña rural tiene el doble de posibilidades de casarse que una niña de una zona urbana (ONU Mujeres, 2018).

Probablemente el abordaje de Sembrando Vida hacia esta brecha está cubierto mediante capacitaciones en materia de derechos. Adicionalmente, es importante analizar si este tema es abordado por agrupaciones de mujeres usuarias del programa o por algún órgano de las Comunidades de Aprendizaje Campesino.

Finalmente, una barrera particularmente desafiante para la ejecución del programa, tiene que ver con el acceso a la tierra y los recursos productivos. En efecto, como señala la FAO (2017), la tierra es la llave de entrada para el financiamiento y la capacitación, y en el caso de México, sólo 3 de cada 10 personas propietarias de tierra son mujeres. El acceso a la tierra además funciona como un elemento simbólico de prestigio y poder en las comunidades.

En respuesta a esta brecha, Sembrando Vida introduce medidas como el uso de contratos de aparcería para aquellas personas que no cuenten con la propiedad de 2.5 hectáreas de tierra. Sin embargo, es necesario saber si esta medida realmente favorece la entrada de aquellas mujeres que de otra forma no habrían podido sumarse.

A este respecto, es importante recuperar lo dicho en el capítulo anterior: La titularidad sobre la tierra no necesariamente se expresa en un aprovechamiento autónomo de sus recursos, pues, en el caso de las mujeres, puede que ellas sean las titulares en los papeles, pero la operación y toma de decisiones de su parcela podría depender de otra persona de su familia, como hermanos, hijos, pareja o cónyuge.

Los hallazgos previos sobre el programa parecen indicar que las personas usuarias, tanto las que gozan de titularidad como aquellas que tienen contratos de aparcería, buscan arreglos informales para distribuir el trabajo de las parcelas, el aprovechamiento del apoyo económico y el compromiso de asistir a las actividades de formación y capacitación. Estos arreglos representan una fuente de información valiosa sobre las motivaciones y usos que las personas dan a los apoyos del programa.

En suma, todas estas brechas pueden considerarse como el origen y la consecuencia de una falta de autonomía para las mujeres, especialmente aquellas que viven en comunidades rurales e indígenas:

- **La pobreza de tiempo, la malnutrición, la falta de acceso a servicios de salud, los matrimonios forzados y la violencia limitan el derecho de las mujeres a decidir sobre sus propios cuerpos, tanto en su alimentación, como en sus actividades de esparcimiento y sus derechos sexuales y reproductivos.**
- **La precariedad laboral, la división sexual del trabajo, la sobrecarga de labores de cuidado, la pobreza de tiempo, y la falta de acceso a recursos productivos como la tierra, así como la falta de capacitación técnica y debilidad asociativa, afectan sus posibilidades de generar ingresos propios.**
- **Finalmente, la suma de todas estas limitaciones, aunada a un entorno permisivo, al desconocimiento de sus derechos y deficientes vías de acceso a la justicia, hacen que sus posibilidades para tomar decisiones sean limitadas y que su participación en las comunidades no cuente con el mismo prestigio del que gozan los hombres.**

Podemos sostener, entonces, que estas condiciones estructurales conforman un primer entramado de dominación, ante los cuales el ejercicio de la autonomía constituye una toma de postura para hacer frente a distintas relaciones de poder, que, como se profundiza más adelante, dependen de una serie de perspectivas, entornos, dispositivos y motivaciones.

2.1.2. Acabar con el mito del empoderamiento económico como fin en sí mismo

Durante la segunda mitad del siglo pasado persistió un enfoque modernizador en las discusiones sobre el desarrollo, tanto a nivel académico, como en las de organismos internacionales como la CEPAL. Esta perspectiva impactó directamente sobre los proyectos y programas impulsados por los gobiernos latinoamericanos (Baca y Herrera, 2008).

Esta tradición sobre el desarrollo, visiblemente lineal, ha sido cuestionada desde las discusiones feministas y, si bien el enfoque de género ha promovido una visión más integradora, todavía se puede apreciar una perspectiva racional e instrumental de los individuos en las políticas y programas que atienden al medio rural.

Esta perspectiva, señalan las autoras (ídem), promovió durante el siglo pasado la atomización de las relaciones sociales y la obstaculización de los procesos autogestivos, a la luz de un intenso proceso globalizador que resignificó a los territorios rurales como productores de materias primas agrícolas.

La política agrícola y social del gobierno del presidente López Obrador ha buscado revertir esta tradición centrada en el aumento de los rendimientos agrícolas, principalmente mediante la recuperación de programas de garantía de precios y el apoyo a cultivos de alta relevancia en la canasta alimentaria mexicana (Forbes, 2018a).

Como se analiza en el capítulo anterior, el diseño de Sembrando Vida apunta justamente hacia esta transición, mediante la interconexión de problemas como la pobreza, la degradación ambiental, la migración y la baja productividad agroforestal. Sin embargo, el análisis al diseño del programa da cuenta de debilidades como el rol preponderante que se da al apoyo económico sobre otros procesos dirigidos a la capacitación técnica y el fomento del asociativismo.

Como señala Rodríguez (2015), la emergencia del enfoque de género en los debates sobre desarrollo permitió dejar a un lado el mito sobre el empoderamiento económico como fin en sí mismo, y visibilizar la urgencia de fomentar el capital social de las comunidades y transformar los roles de las mujeres.

A decir de Baca y Herrera (2008), ya que en los territorios rurales se observa con mayor claridad la discriminación justificada en prácticas culturales, políticas y sociales sobre las funciones asignadas a las mujeres, la generación de ingresos propios es apenas el primer paso en el camino hacia la autonomía.

En este sentido, las críticas desde el enfoque de género en desarrollo han permitido ir más allá del fortalecimiento del rol productivo de las mujeres, visibilizando la necesidad de impulsar su rol reproductivo (capital cultural, saberes tradicionales, labores de cuidado y administración del hogar), y avivar su potencial de participación en el ámbito público.

De esta forma, ha sido posible fomentar la apropiación de perspectivas donde las mujeres dejaran de ser consideradas como beneficiarias pasivas de programas asistencialistas y verticales (Baca y Herrera, 2008).

Esta mirada crítica ha permitido, por ejemplo, comprender por qué programas como Progresá / Oportunidades / Prospera, no han sido efectivos en reducir las brechas de género, sino que, al contrario, han mantenido a las mujeres en una posición subordinada: Como únicas cuidadoras del hogar, receptoras pasivas de subsidios sociales y responsables por la entrega de papeleo y cumplimiento de requisitos (citas médicas preventivas de los menores, pase de lista, obtención de documentación escolar, entre otros); deslavando con ello su potencial económico y social.

Baca y Herrera (2008), señalan que, el discurso oficial de los últimos sexenios ha mantenido congruencia con la inclusión de las mujeres en las políticas y programas de desarrollo rural, de hecho, el actual gobierno federal ha instruido la adopción de los lineamientos del Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2020-2024 en sus políticas y programas prioritarios (Diario Oficial de la Federación, 2020b), entre ellos, Sembrando Vida. Sin embargo, Baca y Herrera (2008) identifican algunas falencias metodológicas que tienen lugar principalmente en la operación territorial de los programas.

En primer lugar, las autoras (ídem) señalan cómo diversos estudios han observado que las políticas y programas rurales siguen conceptualizando a las mujeres como madres, esposas y amas de casa, lo que disminuye la oferta de servicios y el alcance de las acciones. Por ejemplo, promoviendo emprendimientos que no requieren salir de casa o que no fomentan el trabajo asociativo y la articulación con otras mujeres,

En este sentido, es importante conocer las experiencias y expectativas de las mujeres sobre el uso de su tiempo libre y sobre la posible transformación de las dinámicas en sus hogares: ¿A qué dedican su tiempo libre?, ¿quién toma la decisión final sobre la parcela?, ¿cómo se distribuyen las tareas del hogar y labores de cuidado?

En segundo lugar, señalan las autoras (ídem) las instituciones a cargo de las políticas y programas de desarrollo rural no hacen adecuaciones internas y de procedimientos para favorecer una mejor interacción con las mujeres usuarias, basada en la confianza y la promoción de la autonomía, perdiendo con ello oportunidades de impulsar liderazgos femeninos y agrupaciones de mujeres. De manera que es necesario analizar las acciones orientadas a favorecer la organización, la participación y los liderazgos de las mujeres.

Este análisis permitiría vislumbrar las expectativas de las mujeres: ¿Tienen planes más allá de cumplir con los requisitos?, ¿tienen alguna idea para comenzar un emprendimiento?, ¿intercambian conocimientos y se organizan con otras mujeres?

Finalmente, las autoras (ídem) afirman que hay muchos rezagos para hablar de un verdadero cambio institucional, formativo y actitudinal del personal respecto a las transformaciones sociales que los programas pueden hacer. En este sentido, resulta fundamental analizar las actividades promovidas dentro de Sembrando Vida para incorporar la perspectiva de género, yendo más allá de las opiniones del personal.

Este análisis permitiría comprender las acciones promovidas más que la opinión del personal ejecutor: ¿Cómo buscan favorecer la participación de las mujeres?, ¿qué pláticas y capacitaciones llevan a cabo?, ¿cómo organizan la toma de decisiones y actividades en las parcelas, viveros y biofábricas?

2.1.3. Hacer a un lado la instrumentalización de las mujeres

El análisis sobre la incorporación de la perspectiva de género va más allá de observar los criterios e indicadores de igualdad de género que un programa como Sembrando Vido ha definido para evaluar sus procesos de empoderamiento. Al contrario, el centro de la cuestión se ubica en las experiencias y transformaciones percibidas por las propias mujeres.

Por eso es que esta investigación considera, dentro de su discusión teórica, la necesidad de hacer a un lado la instrumentalización de las mujeres. El concepto de instrumentalización hace referencia a la utilización de un determinado grupo de población para cumplir fines y metas externos a su propia realidad.

En el caso de las mujeres, es importante determinar qué tanto riesgo existe de que las medidas afirmativas contempladas por Sembrando Vida operen únicamente como cuotas y requisitos mínimos que el personal se propone cumplir como parte de las obligaciones adquiridas con sus superiores.

Esta práctica puede observarse cuando las unidades centrales y de monitoreo solicitan información a las oficinas en campo, con plazos apremiantes, sobre las actividades realizadas en algún ítem en específico. Ante estas situaciones, existe el riesgo de que el personal se vuelque a informar el rendimiento de tales indicadores, para no comprometer la asignación de recursos, perdiendo con ello la oportunidad de socializar los aprendizajes.

Otra forma de instrumentalización, es el no considerar la multiplicidad de dimensiones y roles que un grupo de población puede asumir, ya sea porque las actividades no se someten a consulta, o porque la adaptación de los cursos de acción se realiza de forma vertical y poco dialogada con las personas involucradas.

Al respecto, Rodríguez (2015) recupera lo dicho por Rangel y Pérez (2008), respecto al hecho de que los programas de desarrollo mexicanos han presumido de incorporar a las mujeres en las políticas rurales, y, sin embargo, no han conseguido varias cosas.

En primer lugar, algunos programas todavía no son capaces de visualizar y tratar a las mujeres como sujetas sociales y de derechos: No les preguntan sobre sus expectativas y planes a futuro, no las involucran en la toma de decisiones, no las capacitan sobre sus derechos.

En segundo lugar, algunos programas pierden la oportunidad de reivindicar y visibilizar la multiplicidad de roles que pueden cumplir las mujeres, más allá de las funciones socialmente atribuidas a ellas: No las colocan al frente de grupos de trabajo, no generan instancias para que compartan sus conocimientos, no generan un ambiente propicio para que externen sus opiniones en igualdad de condiciones con otros usuarios.

Finalmente, algunos programas fallan en promover transformaciones en la calidad de vida individual de las mujeres, independientemente de si encabezan una familia o no: No impulsan espacios para el diálogo y la introspección, no promueven actividades conjuntas de esparcimiento y aprendizajes informales, no involucran las actividades con las actividades culturales y tradiciones de las comunidades.

En suma, el enfoque de género implica reconocer y respetar la multidimensionalidad de las mujeres. Para lograrlo, es importante responder algunas preguntas:

- **¿Cuáles son las diferentes formas en que hombres y mujeres participan y se benefician de los apoyos y acciones del programa?**
- **¿Cuáles son las necesidades específicas que tienen las mujeres y cómo el programa ha buscado satisfacerlas?**
- **¿Qué relaciones de poder están dejando en desventaja a las mujeres?**

2.1. Del poder al empoderamiento

Una vez discutidos los principales elementos que permiten conceptualizar las brechas de género y las estrategias para reducirlas, este apartado complementa la discusión teórica al realizar un recorrido del concepto del poder a la idea de empoderamiento.

Por ello, en este apartado se problematizan las dimensiones, implicaciones y usos del poder, en primer lugar, como una estrategia de dominación, en segundo término, como un proceso individual de autoafirmación y, finalmente, como un ejercicio de autonomía personal y colectiva.

Para abordar el poder como estrategia de dominación, se discuten la visión foucaultiana y decolonial sobre los mecanismos, dispositivos, estrategias y espacios en que el poder se disputa y ejerce, lo que permite situar a los individuos en un entramado de relaciones de dominación y resistencia.

A esta mirada, se añade la discusión sobre el ejercicio del poder en procesos individuales e intersubjetivos, más allá de la dicotomía opresor-oprimido, y profundizando en la importancia de los procesos de autoafirmación en contextos de múltiples opresiones.

Finalmente, se discute el concepto de empoderamiento como el ejercicio de la autonomía, que no sólo tiene implicaciones personales, al reconocerse los individuos como sujetos atravesados por distintas estructuras de dominación, sino que también considera un proceso de reconocimiento de los otros, así como una disposición a la acción colectiva.

2.1.1. El poder como dominación

El trabajo de Foucault sobre el poder nace de una crítica a lo que él llamó como un economicismo de la teoría del poder, en referencia a la confluencia entre la concepción jurídica y la corriente marxista (Ávila-Fuenmayor, 2006).

Respecto a la perspectiva jurídica, el pensador criticó la consideración del poder como un derecho susceptible de ser transferido o enajenado, es decir, un bien del que puede echarse mano mediante un contrato o convención formal. Este concepto clásico del poder resulta problemático en la actualidad, pues su aplicación se limita a la tenencia o no de legitimidad para ejercer el poder, lo que lleva a pensar en entornos institucionales.

Sobre la corriente marxista, Foucault criticó que el poder fuera asimilado y caracterizado como una funcionalidad económica, resultado de las relaciones de producción y la dominación de clases. Probablemente esta perspectiva aporta más a la discusión, pues introduce la idea de un entramado de relaciones y dominación de clases, donde sólo quienes tienen acceso al capital o los medios de producción pueden imponer su voluntad sobre quienes no. Sin embargo, no es suficiente para explicar cuestiones como el prestigio.

De esta forma, al transitar de la figura contrato-opresión hacia una de dominación-represión, podemos afirmar que no importa tanto si el poder se ejerce a la luz de las instituciones que dan forma y legitimidad a la sociedad (familia, gobierno, leyes), sino más bien de cómo distintos actores se enfrentan en una lucha por la dominación en diversas interacciones sociales, utilizando para ello una multiplicidad de dispositivos.

Otra crítica importante de Foucault se centra en la idea de que el poder, al no emanar únicamente de la legitimidad jurídica o económica, no es exclusivo de la clase dominante (ídem). En otras palabras, al no ser un bien transferible, el ejercicio del poder es posible sólo a través del acceso a dispositivos de coerción como la violencia, la vigilancia, el castigo, la negociación, el prestigio, el conocimiento y el liderazgo.

Aunque es cierto que los individuos con mayores recursos (económicos, sociales, políticos) tienen más facilidad para acceder a dichos dispositivos de coerción, nadie tiene una posesión absoluta sobre ellos. Todo esto hace imposible monopolizar el poder y, por el contrario, las interacciones sociales podrían entenderse como la lucha constante por el dominio y condicionamiento de los otros.

Entonces, el poder no tiene lugar únicamente en la vida pública y política, sino que además presenta dinámicas complejas en las relaciones intersubjetivas, partiendo, por ejemplo, con la familia: Basta con que dos personas interactúen para que surjan relaciones de poder y estrategias de dominio, sumisión y resistencia.

Por otro lado, el autor señala (ídem) que otros elementos clave para analizar las implicaciones del poder son los sistemas de diferencias entre los individuos, como el sexo, el origen étnico y la capacidad económica. Esto coincide con la conceptualización de género, pues en esencia se trata de la construcción social e histórica de otredades a partir de posiciones de dominio, sumisión y resistencia.

En suma, de la mirada foucaultiana se retoma el concepto del poder como el uso de estrategias de dominio que a su vez pueden generar respuestas de sumisión o bien de resistencia. Esta lucha es constante y para ella los individuos hacen uso de dispositivos más o menos sutiles, dependiendo de su realidad material, de sus capacidades individuales y de su pertenencia o no a grupos con prestigio social.

Esta perspectiva es sumamente útil para explicar procesos como la negociación y la toma de decisiones, así como la caracterización de los dispositivos de poder que tienen a mano las personas de un determinado grupo social.

En el contexto de Sembrando Vida, las Comunidades de Aprendizaje Campesino ofrecen una especie de arena pública donde se ponen en disputa los intereses de las personas usuarias y los planes de trabajo del personal ejecutor, el resultado de tal disputa podría ser la cesión por parte de un lado, o la cesión mutua a fin de lograr un interés superior y compartido.

Una perspectiva similar, aunque más pertinente a los procesos latinoamericanos, es la de Aníbal Quijano (2020), pues agrega otros elementos a la discusión sobre el poder: Sostiene que en el sistema colonial eurocentrado, que antes consideraba como diferenciadores sociales solamente a las dicotomías riqueza / pobreza y mando / obediencia, ahora considera al género, el origen étnico, la nacionalidad y el lugar en la distribución del trabajo como nuevos diferenciadores sociales que construyen matrices de explotación / dominación / conflicto / y resistencia.

Estos elementos diferenciadores sin duda pueden aplicarse a la realidad de los territorios rurales, donde no solamente operan las brechas de género socialmente construidas, sino que también tienen lugar las diferenciaciones étnicas, la posesión de la tierra y el diferente prestigio atribuido a las actividades productivas agropecuarias.

Quijano (ídem) lleva más allá la discusión y, a diferencia de Foucault, sostiene que el fin no es el control sobre el otro, sino sobre los distintos ámbitos que moldean la existencia social en un mundo globalizado: El trabajo y sus productos; la naturaleza y sus recursos; el sexo y la reproducción; la subjetividad y sus productos materiales y relacionales; la autoridad y los mecanismos que la perpetúan o regulan.

En todas estas posiciones está presente el vínculo entre el poder y la explotación / dominación / conflicto / y resistencia, que se sostiene sobre una naturalización de categorías sociales, entre las cuales, por ejemplo, destaca el género como construcción social vinculada al sexo biológico, al cual históricamente se han atribuido una serie de características deseables, reglas y prohibiciones.

Si bien la conceptualización del poder como un ejercicio de dominio no permite caracterizar adecuadamente los procesos de transformación de las mujeres que participan en un programa como Sembrando Vida, es necesario considerarlo como base para concebir un entramado de dominaciones ante el cual un individuo desarrolla procesos personales e intersubjetivos que pasan necesariamente por un ejercicio de autoafirmación.

2.1.2. La autoafirmación ante la dominación

Para fundar el concepto de autoafirmación, es interesante analizar lo dicho por Ortiz (2009), sobre la necesidad de concebir una definición individual del poder, que podría entenderse como la búsqueda de la libertad que ocurre conforme las personas son capaces de revelarse a sí mismas en las interacciones con otros.

De esta forma, considerando que las interacciones sociales dan forma a una palestra de múltiples dominaciones, donde diferenciadores como el género, la edad, el origen étnico y la capacidad económica permiten acceder a dispositivos de poder más o menos complejos, los individuos son capaces de reconocer su propia potencia y autoafirmarse como individuos con motivaciones y aspiraciones propias.

En este sentido, el ejercicio del poder no se limitaría a una forma de regulación o control, sino más bien a una manera de proteger y reproducirse a uno mismo como sujeto social. Es decir, en tanto un individuo puede reconocerse al interactuar con otros, se permite el derecho y la libertad de ser y seguir siendo.

Pero este ser y seguir siendo, esta autoafirmación, también podría tener un vínculo con los otros que no sea mediado por el uso de estrategias de dominación, sino más bien por estrategias de colaboración.

A este planteamiento, entonces, podemos sumar las discusiones del Cuarto Encuentro Feminista Latinoamericano (1987) sobre la necesidad de identificar formas específicas de poder que fueran capaces de matizar el concepto, por ejemplo:

- Poder sobre: Ejercido por una persona o líder sobre el entusiasmo y acción de otros.
- Poder con: Creador y facilitador de posibilidades y acciones sin dominación.
- Poder desde dentro y poder para: Un poder compartido.

Aunque estos matices son interesantes, en el siguiente apartado se prescinde de ellos y se prefiere hablar del empoderamiento como un ejercicio de autoafirmación y autonomía.

2.1.3. El empoderamiento como un ejercicio de autoafirmación y autonomía

El empoderamiento, como categoría de análisis, ha sido impulsado en las discusiones latinoamericanas sobre desarrollo, tanto desde la academia, como en las instituciones públicas, la sociedad civil y los organismos internacionales y multilaterales, como un contrafuerte a las visiones economicistas y paternalistas de las políticas públicas para la superación de la pobreza que fueron diseñadas en las últimas décadas del siglo pasado.

Alcañiz (2003) destaca que el enfoque del empoderamiento se basa sobre la idea de que las mujeres puedan aumentar su poder (potencia), pero no en términos de dominación sobre otros, sino más bien en términos de incrementar su propia confianza e influir en cambios sobre sí mismas a partir de obtener control sobre recursos materiales y no materiales.

Esta perspectiva se relaciona estrechamente con el concepto de autonomía plena del Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe de la CEPAL (2020), pues de la misma forma que el desarrollo no descansa únicamente en la superación de la pobreza, el ejercicio de la autonomía requiere, no sólo de la capacidad de generar ingresos y recursos propios, sino sobre todo, de la capacidad de decidir sobre sí mismas y de participar en procesos de toma de decisiones.

Esta idea es central para situar el empoderamiento de las mujeres, pues, a diferencia de los postulados desarrollistas, no es suficiente con que las mujeres accedan a cierta autonomía económica, si en otras esferas de sus vidas permanecen subordinadas o invisibilizadas.

Por su parte, Sharma (1991), recuperada por Batliwala (1999), agrega no solo la necesidad de pasar por una autoafirmación individual, sino también de formar parte de una resistencia colectiva para desafiar las relaciones de poder. Esta definición se relaciona claramente con el concepto de autoafirmación frente a la dominación y asimismo se vincula con la búsqueda de cambios a partir de un sistema de dominaciones donde las mujeres ocupan posiciones más vulnerables.

En este sentido, el empoderamiento no se agota en su componente individual de autoafirmación y autonomía, sino que abre la puerta a una acción colectiva para transformar una realidad compartida.

Por lo tanto, como señala Sharma (ídem), el empoderamiento es a la vez un ejercicio individual y colectivo de individuos y grupos que, por motivos de clase, etnia y género tienen un determinado acceso a recursos y al poder, por lo que, al reconocer las fuerzas sistémicas de opresión, suman acciones para transformarlas.

En conclusión, el empoderamiento es un ejercicio de autoafirmación ante un contexto de múltiples formas de dominación, un proceso individual que tiende hacia la acción colectiva, conforme las mujeres van ganando control sobre su autonomía para generar ingresos y medios de vida propios, velar por su integridad personal e involucrarse en la toma de las decisiones que afectan su vida.

2.3. La participación como signo de autonomía plena

Una vez definido el empoderamiento como un ejercicio de autoafirmación y autonomía, queda por discutir la importancia de la participación en el enfoque de la nueva gobernanza rural.

Este enfoque busca transformar las relaciones entre todos los actores involucrados en el desarrollo rural, apostando por una nueva forma de articulación entre las políticas, las instituciones y las comunidades que habitan los territorios rurales.

En este sentido, la puesta en discusión con el enfoque de género y la conceptualización del empoderamiento permite comprender de qué forma puede concebirse a la participación como un signo de autonomía plena.

2.1.1. La nueva gobernanza rural

El entramado teórico sobre la nueva gobernanza rural en México (Delgado, 1999), destaca la naturaleza multiactiva y multiocupacional de los territorios rurales, así como los debates sobre el desarrollo territorial rural, que hacen un importante énfasis en el fortalecimiento institucional y el aprovechamiento del capital social de los territorios, reflejado en la vinculación y participación de sus distintos actores (Schejtman y Berdegué, 2004).

De acuerdo con López (2017), “la gobernanza se promueve como una forma de superar la insuficiencia directiva del gobierno que, debido a los procesos de globalización e interconexión mundial, no está capacitado para comprender ni administrar la realidad sobre la que tiene la legitimidad.”

Siguiendo a López (ídem), la nueva gobernanza, no tendría que significar la retirada del Estado de la toma de decisiones en el territorio rural, pero sí articular una nueva cultura política, así como ajustes de corte estructural en la administración de la función pública. El autor destaca, en este sentido, lo dicho por Thöening (2005): “Lo innovador del papel que el gobierno desempeña en este nuevo contexto es que debe asumir que es un actor más”.

Esta afirmación resulta muy interesante si se considera que en el diseño y la operación de Sembrando Vida, la apuesta parece ser el caso contrario, donde el gobierno federal reconoce múltiples actores territoriales, pero se sigue considerando como el eje rector del desarrollo.

Probablemente está marcada diferencia pueda dar cuenta de qué tan verticales y unidireccionales pueden llegar a ser los procesos del programa, esto evidentemente reduciría las opciones de que las personas usuarias del programa puedan contar con una participación efectiva al interior de los órganos de vigilancia de las Comunidades de Aprendizaje Campesino.

Sin embargo, esta posible resistencia por parte del programa a la interlocución podría también generar procesos de participación autogestionados por las personas usuarias del programa. Hay una serie de elementos de interés que podrían dar luces sobre esto, por ejemplo:

- **¿Existen planes de inversión colectiva del fondo de ahorro?**
- **¿Se ha avanzado en la formalización de las Comunidades de Aprendizaje Campesino como cooperativas agroforestales?**
- **¿Se han gestionado solicitudes de capacitación en temas específicos no considerados por el programa?**

2.1.2. La importancia de la participación y la necesidad de la autorregulación

Dado que la gobernanza es un punto de encuentro donde distintos actores acuerdan las formas y prioridades en la ejecución de un programa o proyecto, la participación podría considerarse como su eje central.

En este sentido, Canto (2008), recupera algunos argumentos a favor de promover la participación ciudadana en las políticas y programas rurales:

En la fase de diseño, la participación puede proporcionar información sobre el ambiente social en el que se ejecutarán las actividades de desarrollo, así como identificar de forma eficiente las preferencias de los usuarios.

En este sentido, Sembrando Vida perdió una valiosa oportunidad de conocer en mayor profundidad las condiciones de los territorios con mayor potencial para formar parte del programa, pues debido a su vertiginoso diseño e implementación, el primer contacto a nivel de los territorios fue el de la presentación misma del programa.

En la fase de implementación, la participación puede ser una importante aliada para impulsar aprendizajes sociales e innovación; fortalecer y mejorar la eficiencia de las instituciones locales; así como obtener mayor credibilidad y legitimidad sobre las evaluaciones.

La efectividad de la participación en esta fase dependerá realmente de la puesta en marcha de los grupos de trabajo y comisiones de las CAC. En cuanto a la legitimidad de las evaluaciones, la participación de los usuarios es fundamental, no solo para dar fe del llenado de los indicadores de monitoreo, sino también como una oportunidad de socializar aprendizajes cualitativos sobre los procesos.

Una vez consolidada la implementación, el autor (ídem) señala que la participación puede favorecer la formación de capital social; incrementar la competitividad local; además de fortalecer la identidad local o regional.

El indicador decisivo de esto será la formalización de las cooperativas, así como la diversificación de los emprendimientos agroforestales. En cuanto a la identidad local, las Comunidades de Aprendizaje Campesino pueden ser ya un buen precedente.

Como se puede ver, una participación activa de las personas usuarias de Sembrando Vida podría dar luces sobre los procesos de empoderamiento de las mujeres, además de generar resultados más satisfactorios para las personas usuarias, y relaciones más sólidas entre las distintas instancias involucradas. Asimismo, sería posible sistematizar aprendizajes que podrían ayudar a destrabar procesos en otras regiones.

Por el lado contrario, el autor (idem) también identifica posibles riesgos de captura de un programa si los procesos participación no consideran una adecuada autorregulación:

- Puede promover la formación de élites que sesgan la participación.
- Puede aumentar la exclusión de los usuarios menos organizados.
- Puede favorecer que las élites locales capturen los recursos e instituciones.
- Puede promover la “informalización”.
- Puede limitar la racionalización de las acciones.
- Puede disminuir la confianza hacia las instituciones representativas.

Se observa cómo las ventajas y desventajas de la participación ciudadana tienen relación con la sofisticación de los mecanismos y dispositivos de ejercicio del poder y autorregulación que operan a nivel comunitario. Por eso la participación debe problematizarse y analizarse en conjunto con factores diferenciadores (género, origen étnico edad, ingresos, educación, titularidad de la tierra), así como con los procesos de empoderamiento de las mujeres.

CAPÍTULO 3. Una narrativa construida desde las experiencias de las usuarias

Como se profundiza en la discusión teórica del capítulo anterior, la investigación fue diseñada con el fin de caracterizar los procesos de empoderamiento y participación de las mujeres usuarias de Sembrando Vida, a la luz de la incorporación del enfoque de género.

Ciertamente, las investigaciones recientes sobre el programa dan cuenta de los procesos y las actividades promovidas por el programa, los cuales tienen que ver esencialmente con los medios que Sembrando Vida ha definido para evaluar sus resultados.

Ante esta perspectiva, la investigación se concentró en conocer experiencias de mujeres que han formado parte del programa desde 2019. Es por eso que el diseño metodológico y el trabajo de campo se centró en profundizar sobre las distintas dimensiones del programa, desde la perspectiva de sus usuarias.

En consecuencia, los hallazgos de la investigación se sitúan como una narrativa construida desde las múltiples experiencias de las mujeres usuarias, en contraste con el recuento de actividades de empoderamiento y participación promovidas por el personal ejecutor en las Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas.

En resumen, se espera que los hallazgos permitan matizar y describir procesos de interacción promovidos por el programa, con el fin último de identificar lecciones aprendidas y recomendaciones que podrían ayudar al personal ejecutor del programa a reforzar los procesos de empoderamiento y participación de las usuarias del programa

Es decir, considerando que el fin último de Sembrando Vida es reconstruir el tejido social, reducir la pobreza, aumentar la productividad agroforestal y fomentar el trabajo asociativo de las Comunidades de Aprendizaje Campesino, el entramado metodológico y el trabajo de campo fueron diseñados para conocer las experiencias, aprendizajes, preocupaciones y expectativas de las usuarias, en torno a sus procesos de empoderamiento y participación en el programa, en retrospectiva e incluso más allá del año 2024.

El primer apartado de este capítulo detalla el diseño metodológico de la investigación. Parte por problematizar una hipótesis que relaciona el empoderamiento y la participación de las mujeres con mejores perspectivas para la cooperación y acción colectiva.

A continuación, se discuten algunas preguntas clave y sus implicaciones, teniendo en cuenta las discusiones teóricas que fundamentan la investigación, lo que permite detallar una estructura teórico-metodológica capaz de alcanzar los objetivos de investigación definidos.

Esta estructura teórico-metodológica se basa en dos categorías de análisis centrales: En primer lugar, el empoderamiento, entendido como un proceso constante y no finito que se origina en el ejercicio de la autoafirmación y la autonomía; en segundo lugar, la participación se conceptualiza a partir de las distintas formas en que las usuarias han logrado involucrarse en los procesos e instancias del programa. Ambas categorías de análisis, asimismo, son desglosadas en elementos de caracterización que permiten dar cuenta de la multidimensionalidad de sus procesos.

Después, el primer apartado de este capítulo describe la naturaleza y criterios de interés valorados en la definición de los informantes clave, asimismo se justifica la delimitación territorial del trabajo de campo.

Finalmente, el segundo apartado del capítulo detalla las actividades desempeñadas durante el trabajo de campo, a saber: Describe y recuenta las técnicas de investigación empleadas; resume el cronograma de trabajo e introduce aclaraciones y comentarios sobre su ejecución; caracteriza las Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas, tanto en su contexto social (vinculación con el territorio), como programático (situación dentro de la estructura organizativa del programa).

3.1. Diseño metodológico

Este apartado describe la metodología empleada para llevar adelante el estudio. Como se detalla más adelante, el entramado teórico-metodológico apuntó a perfilar una ruta de transformaciones y prospectivas, a partir de las experiencias de las usuarias del programa, por lo que el enfoque de la investigación es esencialmente cualitativo.

No obstante, dado que el universo definido lo permitió, se buscó contar con información estandarizada y cuantitativa sobre la composición de las Comunidades de Aprendizaje Campesino, que, según las reglas de operación del programa, están compuestas por alrededor de 25 personas usuarias, de las cuales al menos un 30% (7 personas) deberían ser mujeres.

En cuanto al método de investigación, se optó por un método etnográfico-narrativo, orientado a construir relatos de vida de las usuarias del programa, respecto a sus experiencias dentro de las actividades de Sembrando Vida. Estos testimonios se matizan con un recuento de las actividades de empoderamiento y participación que el personal ejecutor manifestó haber promovido como parte de sus planes de trabajo.

De esta forma, el diseño metodológico se detalla a partir de una hipótesis, una serie de preguntas clave y un conjunto de objetivos de investigación. Posteriormente, se discuten las múltiples dimensiones de las categorías de análisis, se justifican los informantes clave y se sustenta la delimitación territorial del estudio.

3.1.1. Hipótesis, preguntas clave y objetivos

El análisis de los hallazgos sobre el funcionamiento de Sembrando Vida, en conjunto con la discusión teórica en torno al empoderamiento y la participación, han permitido partir de una hipótesis central, a saber:

Que los procesos de empoderamiento experimentados por las mujeres se relacionan directamente con sus formas de participar e involucrarse en las actividades del programa; lo cual se expresaría, en un primer nivel, en la identificación y valoración positiva de transformaciones en su situación individual, económica y política, y, en un nivel más complejo, en la definición de estrategias de colaboración y acción colectiva que superen los límites operativos y temporales de Sembrando Vida.

Esta hipótesis abre una serie de interrogantes respecto a la caracterización misma de los procesos de empoderamiento y participación, así como sobre los espacios de interacción más relevantes. La siguiente pregunta engloba estas consideraciones:

¿Cuáles son las relaciones entre el empoderamiento de las usuarias del programa y las formas en que participan en las actividades e instancias de sus Comunidades de Aprendizaje Campesino, considerando que el programa Sembrando Vida ha buscado incorporar el enfoque de género en su operación territorial?

En este sentido, el objetivo general de la investigación se definió de la siguiente forma:

Caracterizar las relaciones entre el empoderamiento y las formas en que las usuarias de Sembrando Vida participan en las actividades e instancias de sus Comunidades de Aprendizaje Campesino, considerando que el programa Sembrando Vida ha buscado incorporar el enfoque de género en su operación territorial.

Esta pregunta y su consecuente objetivo, plantean la necesidad de **profundizar el nivel de análisis de las categorías empoderamiento y participación**, así como de considerar las distintas dimensiones sobre las que se puede caracterizar la situación pasada, presente y futura de las mujeres, **a partir de sus propias experiencias, aprendizajes, preocupaciones y expectativas.**

Para lograr que la caracterización sea lo suficientemente específica, se disponen cuatro preguntas clave y cuatro objetivos de investigación:

1. **¿Cómo ha impactado el programa Sembrando Vida en los procesos de empoderamiento de las mujeres, según la experiencia de las usuarias?**

Esta pregunta presenta el desafío de considerar las experiencias de las mujeres como fuente primaria de información que permitiría caracterizar los procesos mediante los cuales han logrado ejercer su autoafirmación individual y autonomía, como sujetas multidimensionales inmersas en entornos de múltiples formas de dominación.

Es decir, el primero de los objetivos de la investigación consiste en: Caracterizar las transformaciones percibidas por las mujeres, tanto en sus vulnerabilidades como en sus fortalezas individuales, así como en el ejercicio su autonomía física, económica y política, a raíz de su ingreso al programa Sembrando Vida.

2. **¿Qué roles desempeñan las usuarias que participan en los grupos de trabajo, las tareas de seguimiento y los órganos de contraloría de sus Comunidades de Aprendizaje Campesino?**

Esta interrogante introduce la necesidad de identificar, de acuerdo con los testimonios de las usuarias, las distintas formas en que las mujeres participan en los grupos de trabajo, tareas de seguimiento y órganos de contraloría de sus comunidades.

Tales formas de participación no necesariamente darían cuenta de un proceso lineal y ascendente en la calidad del involucramiento, pero sí podrían definir distintos niveles de complejidad en los roles desempeñados, que podrían relacionarse con los procesos de empoderamiento experimentados por las usuarias.

En este sentido, la investigación busca como segundo objetivo: Caracterizar las distintas formas en que las usuarias se suman a los grupos de trabajo, las tareas de seguimiento y los órganos de contraloría de sus comunidades, así como sus motivaciones para involucrarse en dichas formas de participación.

3. **¿Cuáles son los planes personales y colectivos que las usuarias se plantean a futuro, más allá de las actividades comprometidas en el programa?**

Esta pregunta introduce la necesidad de identificar si, a partir de sus experiencias y conforme a sus expectativas, las usuarias han definido planes a futuro de manera individual o si, en un nivel de mayor complejidad, han considerado, están impulsando o planean involucrarse en estrategias de colaboración para construir planes y proyectos colectivos

Es por eso que el tercer objetivo de la investigación se centra en: Caracterizar las formas y niveles de complejidad en que las usuarias visualizan planes a futuro, más allá de los límites temáticos y temporales del programa.

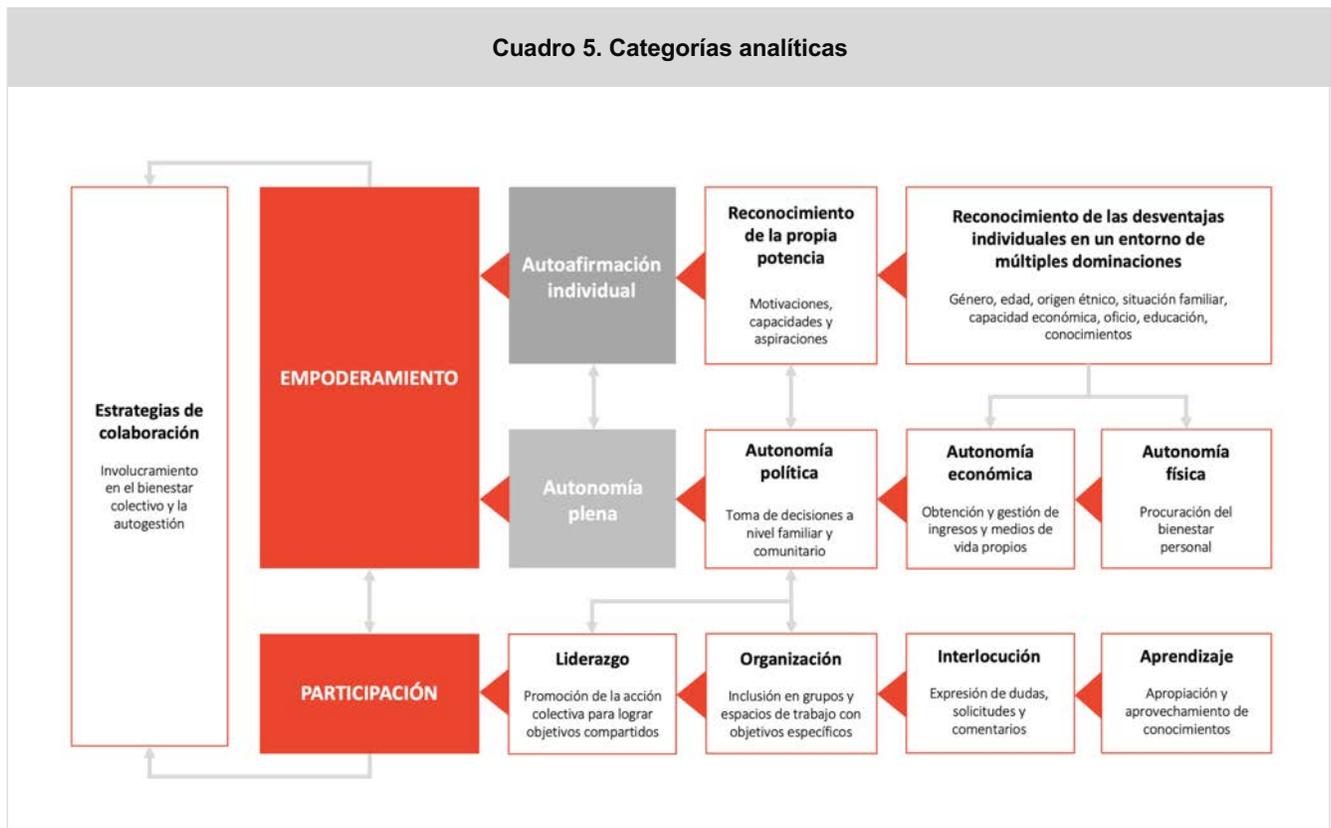
4. **¿De qué manera las actividades impulsadas por el personal ejecutor desde el enfoque de género han incidido en los procesos de empoderamiento y participación de las usuarias del programa?**

Esta pregunta establece como cuarto objetivo: Caracterizar las actividades e indicadores de empoderamiento y participación que el personal ejecutor promovió como parte de sus planes de trabajo.

3.1.2. Categorías de análisis

Este apartado detalla el entramado teórico-metodológico que enmarca la construcción de una narrativa centrada en las experiencias, aprendizajes, preocupaciones y expectativas de las usuarias del programa.

Como se observa en el Cuadro 5, las categorías analíticas del estudio son el empoderamiento y la participación (recuadros en naranja). Asimismo, estas categorías pueden explicarse mediante la caracterización de una serie de subcategorías que corresponden a procesos identificables en los testimonios de las usuarias (recuadros grises y blancos).



Fuente: Elaboración propia, a partir de la discusión teórica y metodológica.

La categoría empoderamiento se explica como el ejercicio de la autoafirmación individual y la autonomía plena en un contexto de múltiples formas de dominación:

- **Por un lado, el ejercicio de la autoafirmación se identifica con dos procesos:**
 - El reconocimiento de los factores que ponen en desventaja a un individuo respecto al entorno donde se desenvuelve; estos diferenciadores pueden relacionarse, por ejemplo, con el género, la edad, el origen étnico, el estado civil, la situación familiar, la capacidad económica, el acceso a los recursos, el dominio de un oficio, el nivel de educación alcanzado, e incluso con los conocimientos especializados relacionados con el programa.
 - El reconocimiento de la propia potencia, es decir, a pesar de las desventajas a las que se enfrenta un individuo, este es capaz reconocerse como una persona con motivaciones y aspiraciones propias, así como con una serie de capacidades y herramientas que le pueden permitir alcanzarlos.

- **Por otro lado, el ejercicio de la autonomía plena implica la interrelación entre tres tipos de autonomías, que se corresponden con la multidimensionalidad de las usuarias, y con las distintas dimensiones sobre las que el programa opera:**
 - La autonomía física se corresponde con la capacidad de un individuo para procurar su bienestar personal. Por ejemplo, mediante la procuración de una adecuada alimentación; la búsqueda del equilibrio entre el tiempo destinado al trabajo, el hogar y el descanso y el esparcimiento; la planificación familiar.
 - En otro nivel de complejidad, la autonomía económica se corresponde con la capacidad de un individuo para obtener y gestionar ingresos y recursos propios. Por ejemplo, el nivel de contribución a los ingresos familiares, el tipo de personas que dependen de dichos ingresos, así como la independencia para distribuir el gasto del hogar, administrar los bienes familiares y acceder a la tenencia y uso de la tierra y otros recursos (como créditos y capacitación).

- Finalmente, la autonomía política se corresponde con la capacidad de un individuo para participar e incidir en la toma de decisiones a nivel familiar y comunitario. Por ejemplo, sobre la educación de las hijas e hijos, la distribución de las labores domésticas y de cuidado, el cumplimiento de compromisos con la comunidad, el uso de recursos compartidos, la mediación de conflictos comunitarios y la promoción de acciones colectivas.

La categoría de participación, por su parte, se explica como el involucramiento de los individuos en distintas instancias de interacción y toma de decisiones, entre las que se distinguen al menos cuatro ámbitos estrechamente relacionados con el programa:

- **Interacciones de aprendizaje:** El individuo se apropia y aprovecha los conocimientos adquiridos para mejorar sus propias circunstancias. Por ejemplo, al buscar profundizar sus capacidades sobre un tema en específico, al experimentar en su parcela, o al intercambiar conocimientos con sus pares.
- **Interacciones de interlocución:** El individuo es capaz de expresar sus dudas, hacer solicitudes y expresar sus inquietudes y comentarios. Por ejemplo, al proponer mejoras a la dinámica de trabajo, o al externar sus dudas y preocupaciones sobre decisiones estratégicas.
- **Interacciones de organización:** El individuo se involucra en grupos y espacios de trabajo que tienen objetivos específicos previamente definidos. Por ejemplo, al sumarse a comisiones temáticas dentro de la comunidad, al impulsar la vigilancia comunitaria y rendición de cuentas o al ejercer la vocería de un grupo de interés.
- **Interacciones de liderazgo:** El individuo promueve activamente la colaboración con otros individuos que buscan objetivos compartidos. Por ejemplo, al promover la formación de cooperativas, impulsar emprendimientos y abrir espacios de negociación con el personal ejecutor del programa y otros actores.

Finalmente, la Figura 5 muestra cómo los procesos de autonomía y participación pueden conducir a la búsqueda de estrategias de colaboración, para procurar el bienestar colectivo y la autogestión. Por ejemplo, al liderar procesos para definir prioridades y metas comunes para un emprendimiento colectivo, al gestionar capacitaciones, al impulsar la formalización de los órganos de gobierno de las cooperativas, o al compartir experiencias y conocimientos con otros grupos organizados.

En resumen, las categorías y subcategorías analíticas, permiten identificar una serie de procesos individuales e intersubjetivos que, como la naturaleza misma del empoderamiento y la participación, dan cuenta no solo de motivaciones y acciones individuales, sino que permiten identificar la coexistencia de acciones colectivas que podrían ir más allá de los límites temporales del programa.

Sin duda, un ejercicio más complejo y sofisticado de la autoafirmación, la autonomía y las formas de participación, podría a su vez relacionarse con el fin último del programa y, por tanto, indirectamente dar constancia de su efectividad: Al lograr que las Comunidades de Aprendizaje Campesino tengan perspectivas favorables para funcionar como cooperativas o emprendimientos autónomos, equitativos, democráticos, productivos y sostenibles.

3.1.3. Elementos de caracterización para las subcategorías de análisis

El apartado anterior permitió, de manera general, identificar ámbitos, acciones e interacciones que podrían atribuirse a procesos de empoderamiento y participación. Este ejercicio introductorio permitió identificar tanto posibilidades como límites para la caracterización de las categorías de análisis, aunque es necesario detallar el entrecruzamiento mediante la definición de una serie de elementos de caracterización que permitan definir indicadores claros y adecuados a cada caso.

El Cuadro 6 detalla los elementos de caracterización que soportan el diseño de los instrumentos de investigación (Anexo 1).

Cuadro 6. Elementos de caracterización		
Categoría de análisis	Subcategoría	Indicador
1. Empoderamiento	1.1. Autoafirmación individual: Reconocimiento de la situación y desventajas individuales	A. Hogar: Composición del núcleo familiar.
		B. Hogar: Estado civil y edad de la usuaria.
		C. Hogar: Filiación de la usuaria con las personas dependientes / proveedoras. (Padre / madre, hermanos / hermanas, abuelos / abuelas, tíos / tías, primos / primas, sobrinos / sobrinas, hijos / hijas, nietos / nietas.)
		D. Hogar: Distribución de las labores domésticas y de cuidado. (Limpieza, alimentación, educación y supervisión de menores, cuidado de personas de la tercera edad.)
		E. Programa: Ocupación y edad de la usuaria.
		F. Programa: Grado máximo de estudios de la usuaria.
		G. Programa: Tipo de propiedad de la usuaria sobre la parcela inscrita en el programa.
		H. Comunidad: Origen étnico de la usuaria.
		I. Comunidad: Pertenencia a grupos sociales / recreativos. (Actividades religiosas, actividades de convivencia, actividades culturales.)
		J. Comunidad: Pertenencia a grupos organizados para fines específicos. (Redes de apoyo, generación de ingresos, intercambio de conocimientos, incidencia.)

1. Empoderamiento

1.2. Autoafirmación individual: Reconocimiento de la propia potencia	A. Aspiraciones de las usuarias respecto a su situación familiar.
	B. Motivaciones de las usuarias para cumplir con sus aspiraciones respecto a su situación familiar.
	C. Medios por los cuales las usuarias buscan realizar sus aspiraciones respecto a su situación familiar.
	D. Aspiraciones de las usuarias respecto a su participación en el programa.
	E. Motivaciones de las usuarias para cumplir con sus aspiraciones respecto a su participación en el programa.
	F. Medios por los cuales las usuarias buscan realizar sus aspiraciones respecto a su participación en el programa.
	G. Aspiraciones de las usuarias respecto a su participación en la comunidad.
	H. Motivaciones de las usuarias para cumplir con sus aspiraciones respecto a su participación en la comunidad.
	I. Medios por los cuales las usuarias buscan realizar sus aspiraciones respecto a su participación en la comunidad.
1.3. Autonomía plena: Procuración del bienestar personal (Autonomía física)	A. Transformaciones percibidas en el uso de tiempo para el descanso y esparcimiento.
	B. Transformaciones percibidas en la vida social y afectiva.
	C. Transformaciones percibidas en los cuidados de salud.
	D. Transformaciones percibidas en la planificación familiar.
	I. Transformaciones percibidas en la alimentación.
1.4. Autonomía plena: Obtención y gestión de ingresos y medios de vida propios (Autonomía económica)	A. Transformaciones percibidas sobre la generación de ingresos propios.
	B. Transformaciones percibidas sobre la independencia para gastar sus ingresos. (Alimentos, bienes, servicios, ahorro, inversiones para generar más ingresos.)
	C. Transformaciones percibidas sobre el acceso a créditos y otros servicios financieros formales e informales.
	D. Transformaciones percibidas en la contribución al gasto familiar.
	E. Transformaciones percibidas en la capacidad para decidir sobre el gasto familiar. (Alimentos, bienes, servicios, ahorro, inversiones para generar más ingresos.)

1. Empoderamiento	1.5. Autonomía plena: Toma de decisiones (Autonomía política)	A. Transformaciones percibidas sobre la valoración de la opinión y roles de las mujeres en la toma de decisiones familiares.
		B. Transformaciones percibidas sobre la incidencia en las decisiones familiares.
		C. Transformaciones percibidas en la valoración de la opinión y roles de las mujeres en las actividades del programa.
		D. Transformaciones percibidas sobre la incidencia en las decisiones de las actividades del programa.
		E. Transformaciones percibidas en la valoración de la opinión roles de las mujeres en la comunidad.
		F. Transformaciones percibidas sobre la incidencia en las decisiones de la comunidad.
	1.6. Estrategias de colaboración	A. Planes para mejorar la situación de las mujeres en la familia.
		B. Planes individuales / familiares / colectivos para la generación de ingresos.
		C. Planes individuales / colectivos para el intercambio de conocimientos.
		D. Planes individuales / colectivos para la organización y cooperación entre mujeres.
2. Participación	2.1. Apropiación de conocimientos (Aprendizaje)	A. Transformaciones percibidas sobre el aprendizaje de conocimientos y prácticas útiles para la productividad agroforestal.
		B. Transformaciones percibidas sobre el aprendizaje de conocimientos y prácticas útiles para la generación y administración de ingresos.
		C. Transformaciones percibidas sobre el aprendizaje de conocimientos y prácticas útiles para la cooperación y acción colectiva
		D. Transformaciones percibidas sobre el aprendizaje de conocimientos y prácticas útiles para el bienestar familiar y comunitario.
	2.2. Expresión de dudas, solicitudes y comentarios (Interlocución)	A. Transformaciones percibidas sobre la capacidad de expresar dudas sobre las actividades y prácticas del programa.
		B. Transformaciones percibidas sobre la capacidad de expresar desacuerdos respecto a las actividades y prácticas del programa.
		C. Transformaciones percibidas sobre la capacidad de solicitar apoyo y cambios en las actividades y prácticas del programa.

2. Participación	2.3. Inclusión en grupos con objetivos específicos (Organización)	A. Transformaciones percibidas sobre el involucramiento en actividades de producción agroforestal de la Comunidad de Aprendizaje Campesino.
		B. Transformaciones percibidas sobre el involucramiento en actividades destinadas a la generación y administración de ingresos para la Comunidad de Aprendizaje Campesino.
		C. Transformaciones percibidas sobre el involucramiento en actividades para fortalecer la estructura de la Comunidad de Aprendizaje Campesino.
		D. Transformaciones percibidas sobre el involucramiento en actividades de vigilancia de prácticas y seguimiento de resultados de la Comunidad de Aprendizaje Campesino.
	2.4. Promoción de la acción colectiva para lograr objetivos compartidos (Liderazgo)	A. Transformaciones percibidas sobre el ejercicio de liderazgos para mejorar prácticas y procesos técnicos de producción agroforestal.
		B. Transformaciones percibidas sobre el ejercicio de liderazgos para mejorar prácticas y procesos de generación y administración de ingresos.
		C. Transformaciones percibidas sobre el ejercicio de liderazgos para mejorar prácticas y procesos asociativos y cooperativos.
		D. Transformaciones percibidas sobre el ejercicio de liderazgos para mejorar prácticas y procesos de vigilancia, seguimiento y autogestión.
	2.5. Estrategias de colaboración	A. Planes colectivos para fomentar la participación de otras mujeres.
		B. Planes colectivos para impulsar capacidades asociativas, cooperativas y autogestivas.
		C. Planes colectivos a futuro para impulsar el bienestar comunitario.

Fuente: Elaboración propia, a partir de la discusión teórica y metodológica.

3.1.4. Informantes clave

El entramado teórico-metodológico se fundamenta sobre las experiencias, aprendizajes, preocupaciones y expectativas de usuarias del programa, a fin de articular una narrativa sobre sus procesos de empoderamiento y participación. Estos procesos son matizados con testimonios del personal ejecutor del programa, a fin de caracterizar las actividades y estrategias emprendidas para favorecer el involucramiento de las mujeres en los distintos ámbitos y actividades de Sembrando Vida.

En este sentido, como muestra el Cuadro 7, los informantes clave de la investigación fueron, esencialmente, las usuarias del programa y el personal ejecutor encargado de atenderlas, además del personal de coordinación y monitoreo relacionado con las actividades de incorporación de la perspectiva de género. En el siguiente apartado se detalla la delimitación territorial del estudio.

Cuadro 7. Informantes clave	
Personas usuarias del programa	A. Mujeres usuarias del programa pertenecientes a, al menos, dos Comunidades de Aprendizaje Campesino del municipio de Centro.
	B. Mujeres usuarias seleccionadas mediante contratos de aparcería.
	C. Resto de integrantes de las Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas.
Personal del programa	D. Binomio técnico productivo / social que atiende a las Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas.
	E. Coordinador territorial que supervisa al binomio técnico productivo / social.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.6. Delimitación territorial del estudio

La evaluación de CONEVAL (2020b), que se realizó en 2019 y 2020, partió de una priorización multifactorial que permitiera observar el funcionamiento del programa en distintos contextos.

Esta priorización se hizo sobre las 4 regiones originales consideradas por el programa: Altiplano–Pacífico (Sinaloa, Colima, Chihuahua, Nayarit, Guerrero y Durango), Oaxaca-Chiapas (Palenque, Ocosingo, Pichucalco, Tapachula Istmo y Mixteca-Sierra Norte), Tabasco-Península (Comalcalco, San Miguel Adentro 1ra Sección (municipio de Teapa), Balancán, Xpujil y Othón P. Blanco) y Veracruz–Chiapas (Acayucan, Papantla, Córdoba, Tantoyuca, Hidalgo, Tamaulipas y San Luis Potosí), ver Cuadro 6.

Sin embargo, Las Reglas de Operación 2021 consideran una quinta región: Región Centro: Puebla, Tlaxcala, Morelos y Michoacán.

Cuadro 7. Matriz analítica para selección de los estados del Programa Sembrando Vida

Región	Entidad	Cobertura	Grado de cobertura	Avance	Población indígena	Partido político	Ponderación	Lugar final
Tabasco-Península	Tabasco	1	Alto	2	7	MORENA	3.3	1
Altiplano-Pacífico	Durango	2	Alto	1	8	PAN	3.7	2
Oaxaca-Chiapas	Chiapas	6	Bajo	4	2	MORENA	4.0	3
Tabasco-Península	Quintana Roo	3	Medio	7	3	PAN	4.3	4
Tabasco-Península	Campeche	4	Medio	6	4	PRI	4.7	5
Tabasco-Península	Yucatán	5	Bajo	8	1	PAN	4.7	6
Veracruz-Huasteca	Veracruz	7	Bajo	4	6	MORENA	5.7	7
Veracruz-Huasteca	Puebla	8	Bajo	6	5	MORENA	6.3	8

Fuente: CONEVAL. 2020b. Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Sembrando Vida 2019-2020.

Las localidades elegidas de acuerdo con el diseño de muestra definido por CONEVAL (ídem), fueron las siguientes:

- Campeche: Ejido Libertad (Escárcega) y Xpujil (Calakmul).
- Chiapas: Cuyamiapán, Huehuetán y Tuzantán.
- Durango: El Zapote (Pueblo Nuevo).
- Veracruz: El Aguacate (Hueyapan de Ocampo) y Corral Nuevo (Acayucan).

Es relevante destacar, entonces, que ningún municipio de Tabasco fue considerado en el trabajo de campo de la evaluación de CONEVAL (2020), a pesar de que, en el momento del estudio, se trataba del estado con mayor número de personas usuarias. Para 2020, Chiapas era ya el primer estado en número de personas beneficiarias (Cotler et al, 2020).

Por otro lado, la investigación de Bertoli (2020) se centró en observación participante y entrevistas individuales y grupales con personas beneficiarias de Sembrando Vida en la comunidad de Tlaquimpa (Tepetzintla), Puebla, aunque el autor no contextualiza la razón de realizar el trabajo de campo en dicha comunidad, donde el programa estaba en una fase inicial de los trabajos comunitarios.

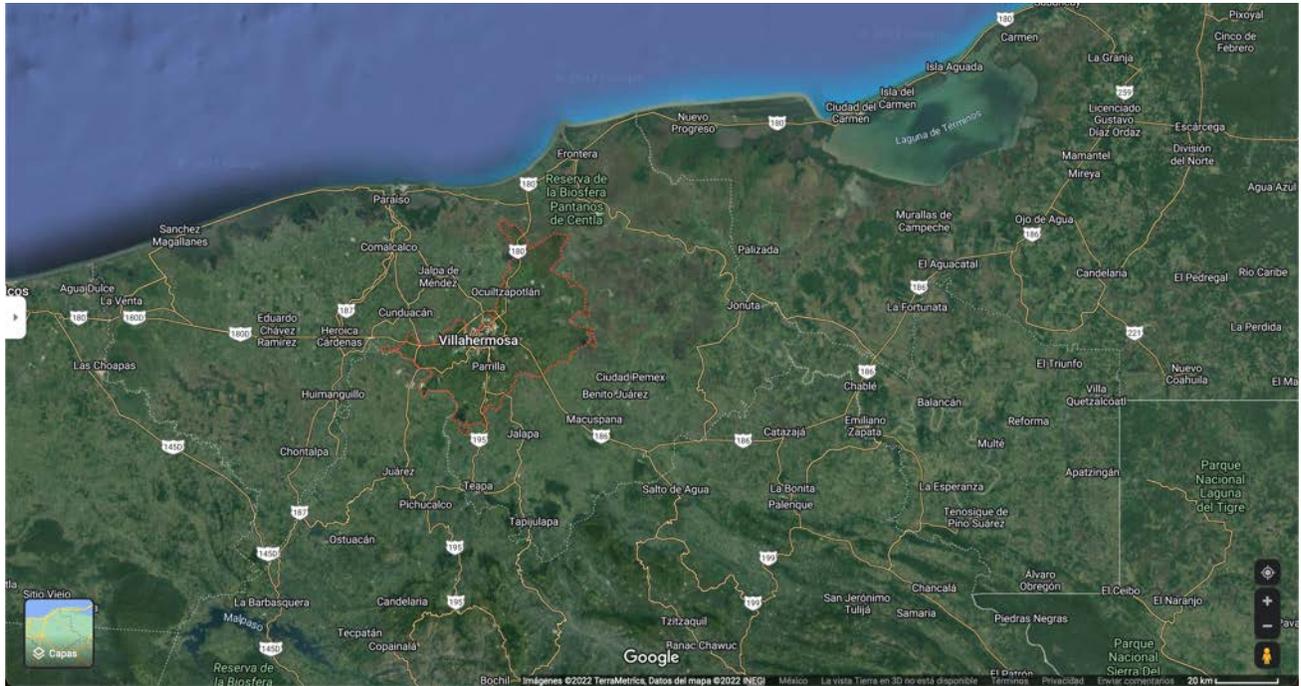
De acuerdo con esta información, queda clara una serie de criterios a considerar para seleccionar la localidad o localidades más adecuadas para los fines de esta investigación. En primer lugar, es importante considerar localidades que lleven trabajando con el programa desde 2019, a fin de poder contar con relaciones más consolidadas entre personas beneficiarias y personal ejecutor.

Otro criterio fundamental es el de la representatividad y correlación con la proporción de población viviendo debajo de la línea de bienestar, por ello, la localidad debería ser de uno de los estados con mayor número de personas usuarias del programa.

Finalmente, es importante considerar el criterio de la transición partidista en los gobiernos locales, por lo que la investigación debiera poder analizar las dinámicas en comunidades con gobiernos municipales alineados con el gobierno federal, pero también con una orientación política distinta.

Considerando los elementos mencionados en el apartado anterior, se determinó centrar la investigación en al menos 2 Comunidades de Aprendizaje Campesino del municipio de Centro, en el estado de Tabasco. En el siguiente apartado se detallan las actividades realizadas durante el trabajo de campo, así como las características de las comunidades seleccionadas.

Figura 6. Ubicación del municipio de Centro, en el estado de Tabasco.



Fuente: Google Maps, 2022.

3.2. Trabajo de campo

Para llevar adelante el trabajo de campo, se buscó establecer el contacto por dos vías: Primero, a nivel institucional, mediante los canales oficiales establecidos por Sembrando Vida y la Secretaría de Bienestar. Sin embargo, a falta de respuesta tras varias semanas, se procedió a contactar directamente a personal técnico del programa con presencia en el municipio de Centro.

En la búsqueda se constató la existencia de distintos grupos de trabajo, rendición de cuentas y difusión de resultados en distintos sectores del municipio de Centro. Se procedió a contactar a la mayor cantidad posible de estos grupos, obteniendo una respuesta favorable por parte del personal encargado del sector Ruta La Isla, que cuenta con una página en Facebook ([Ver enlace](#)). Esta página destaca por dar a conocer con su comunidad los eventos, emprendimientos y capacitaciones que reciben las personas atendidas en distintas Comunidades de Aprendizaje Campesino del sector.

Para dar a conocer los propósitos de la investigación, se brindó a la técnica social responsable de la página de contacto de la Oficina Territorial del sector Ruta La Isla, la Ing. Karen Cortés, un dossier con los objetivos de la investigación, así como un plan de trabajo diseñado para su ejecución a lo largo de cuatro semanas.

A solicitud del Coordinador de dicha oficina territorial, el Ing. Juan Pablo Cruz, se formalizó la presentación de la investigación mediante oficios dirigidos a la administración central del programa. A la par, se fue acordando la calendarización para la visita de campo, teniendo ésta lugar entre los días 19 de septiembre y 14 de octubre de 2022.

A continuación, se detallan los criterios de prelación empleados para seleccionar las Comunidades de Aprendizaje Campesino con las que se trabajó.

3.2.1. Criterios empleados para seleccionar las comunidades de aprendizaje

El día lunes 19 de septiembre se conversaron los pormenores de la investigación, incluyendo la metodología, los informantes clave considerados, la población mínima a cubrir y los instrumentos a aplicar; asimismo, se definió la forma de trabajo, comenzando por una visita a los viveros de las 8 Comunidades de Aprendizaje Campesino que la Ing. Cortés (técnica social) atiende, en conjunto con el Ing. Daniel Torres (técnico productivo).

En estas visitas, se observó la dinámica de la reunión general de cada CAC con el binomio técnico productivo-social (ver Cuadro 8), asimismo, se compartió con las y los usuarios del programa el propósito de la investigación, la forma en que sus datos personales serían resguardados y los instrumentos que se aplicarían en cada caso: Una encuesta y una entrevista para las mujeres usuarias y, únicamente una encuesta para el caso de los hombres (Ver Cuadro 9, para más detalles).

Cuadro 8. Visitas a los viveros de las Comunidades de Aprendizaje Campesino				
Día	CAC	Localidad	Número de mujeres que participaron en la reunión	Número de hombres que participaron en la reunión
Martes 20 de septiembre	El Corcho	Ranchería Corregidora 5ta Sección	9	12
	La Ceiba	Ranchería Corregidora 5ta Sección	8	17
	Papayeros	Ranchería Corregidora 5ta Sección	8	7
Miércoles 21 de septiembre	Renovación	Ranchería Plátano y Cacao 4ta Sección	7	10
	La Cuarta de la Cuarta	Ranchería Plátano y Cacao 4ta Sección	17	6
Jueves 22 de septiembre	Viviré	Ranchería Plátano y Cacao 3ra Sección	14	7
	Esperanza	Ranchería Plátano y Cacao 3ra Sección	10	9
Viernes 23 de septiembre	La Esperanza del Agricultor	Ejido 16 de Septiembre	10	12

Fuente: Elaboración propia a partir del diario de trabajo de campo.

Como se observa en el Cuadro 8, entre las CACs visitadas, 7 de ellas se localizan en rancherías y solamente una se ubica en un ejido, el Ejido 16 de Septiembre. Esta localidad, de acuerdo con el binomio técnico productivo-social, es la más marginada del sector. **Asimismo, la CAC “La Esperanza del Agricultor”, ubicada en dicho ejido, presenta una composición de usuarios cercana a la paridad entre hombres y mujeres. En el siguiente apartado se presentan los detalles sobre esta CAC.**

Por otro lado, respecto a las CACs localizadas en rancherías, se priorizó trabajar con aquellas que tuvieran una mayor presencia de mujeres, por lo que se optó por seleccionar a la CAC “Viviré”, ubicada en la Ranchería Plátano y Cacao 3ra Sección, así como a la CAC “La Cuarta de la Cuarta”, localizada en la Ranchería Plátano y Cacao 4ta Sección.

Cabe señalar la observación hecha por el binomio técnico productivo-social respecto a la CAC “Viviré”, donde una proporción importante de mujeres usuarias forma parte de un proyecto piloto de agregado de valor al cultivo de plátano, mediante la elaboración de harinas y otros subproductos.

Este proyecto piloto encabeza los esfuerzos, no sólo de la Oficina Territorial del Sector de la Isla, sino que también es la primera iniciativa de este tipo en la jurisdicción de Sembrando Vida que administra las actividades en la región de Teapa, que incluye a varias Oficinas Territoriales y centenas de Comunidades de Aprendizaje Campesino.

3.2.2. Técnicas de investigación empleadas

Las técnicas de investigación se centraron en dos tipos de informantes clave: Por un lado, los usuarios y las usuarias del programa, y por otro, al binomio técnico productivo-social que los atiende, y al personal de coordinación que supervisa al binomio.

Al interior de las CACs, los principales informantes fueron las mujeres usuarias del programa, sobre todo aquellas que viven en la ranchería o ejido donde se ubica el vivero de su respectiva CAC; en este sentido, se optó por realizar entrevistas individuales en profundidad, que permitieran a las usuarias hablar desde sus vivencias, percepciones y aspiraciones respecto a su participación en Sembrando Vida.

Para matizar los testimonios de las usuarias, se diseñó una encuesta que pudiera, por un lado, identificar tendencias en la composición, relaciones y perspectivas de cada CAC, pero también recoger información estandarizada sobre el involucramiento que, tanto hombres como mujeres, han tenido en las diversas actividades del programa.

El Cuadro 9 recoge las características de las técnicas de investigación empleadas en el trabajo de campo. El detalle de los instrumentos de investigación para cada caso se encuentra disponible en el Anexo 1.

Cuadro 9. Características de las técnicas empleadas	
<p>A. / B.</p> <p>ENTREVISTAS PRESENCIALES</p> <p>Aplicadas a 24 mujeres usuarias del programa, pertenecientes a 3 Comunidades de Aprendizaje Campesino.</p> <p>Preguntas adicionales para usuarias con contratos de aparcería.</p>	<p>A través de estas entrevistas, las usuarias del programa narraron sus experiencias, aprendizajes, preocupaciones y expectativas sobre su involucramiento en las distintas actividades del programa; de esta forma, brindaron elementos de interés e información crítica para analizar sus procesos de empoderamiento y participación.</p> <p>En los casos donde mujeres usuarias trabajaban mediante contratos de aparcería, las entrevistas permitieron caracterizar la experiencia de las usuarias al inscribirse al programa, así como los arreglos formales o informales que acordaron con las personas propietarias de las parcelas inscritas en el programa.</p>

<p style="text-align: center;">C.</p> <p style="text-align: center;">ENCUESTA</p> <p>Aplicada a 66 personas usuarias, pertenecientes a 3 Comunidades de Aprendizaje Campesino.</p>	<p>Mediante estas encuestas se captó información basal sobre las Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas, lo cual permitió, entre otras cosas, contar con información sistematizada sobre las personas usuarias del programa.</p> <p>Por ejemplo: Motivación principal para inscribirse en el programa, planes a futuro, ideas de emprendimientos y negocios, o presencia de otros familiares usuarios del programa.</p>
<p style="text-align: center;">D.</p> <p style="text-align: center;">2 ENTREVISTAS PRESENCIALES</p> <p>Con el personal ejecutor que atiende las Comunidades de Aprendizaje Campesino seleccionadas.</p>	<p>Estas entrevistas permitieron contar con una aproximación al trabajo del personal ejecutor en la operación del programa y las actividades destinadas para la incorporación de la perspectiva de género.</p>
<p style="text-align: center;">E.</p> <p style="text-align: center;">1 ENTREVISTA PRESENCIAL</p> <p>Con el personal coordinador del programa.</p>	<p>Esta entrevista permitió contar con una aproximación al trabajo del personal coordinador en la supervisión del programa y el seguimiento a la incorporación de la perspectiva de género.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir del diseño metodológico.

3.2.2. Organización de las actividades

Como se menciona en el apartado anterior, durante la primera semana del trabajo de campo, se realizaron visitas a los viveros de las 8 Comunidades de Aprendizaje Campesino atendidas por el binomio técnico formado por la Ing. Karen Cortés Solórzano y el Ing. Daniel Torres Aguilar (ver Figura 6).

Figura 6. Sector de la Ruta La Isla, en el municipio de Centro, Tabasco.



Fuente: Google Maps, 2022.

Durante la segunda semana se aplicaron 21 encuestas a usuarios y usuarias de la CAC "La Esperanza del Agricultor", asimismo, se registraron 7 entrevistas en profundidad con las usuarias que radican en el Ejido 16 de Septiembre, puesto que una parte importante de las usuarias radican en la ciudad de Villahermosa. En la tercera semana, se aplicaron 21 encuestas y 10 entrevistas en la CAC "Viviré". Finalmente, en la última semana, se aplicaron 24 encuestas y 7 entrevistas en profundidad.

En cuanto al personal técnico, se registraron 3 entrevistas entre la tercera y la cuarta semana, adaptando el cuestionario original para abordar temas relevantes identificados en las entrevistas.

Figura 7. Cronograma detallado.



Fuente: Elaboración propia a partir del diario de trabajo de campo.

3.2.3. Características de la CAC “La Esperanza del Agricultor”

Esta Comunidad de Aprendizaje Campesino atiende a usuarios con parcelas ubicadas en el Ejido 16 de Septiembre. El ejido es la localidad más marginada entre todas las que fueron visitadas durante el trabajo de campo, sin embargo, es el más cercano a la mancha urbana de Villahermosa (Figura 8).

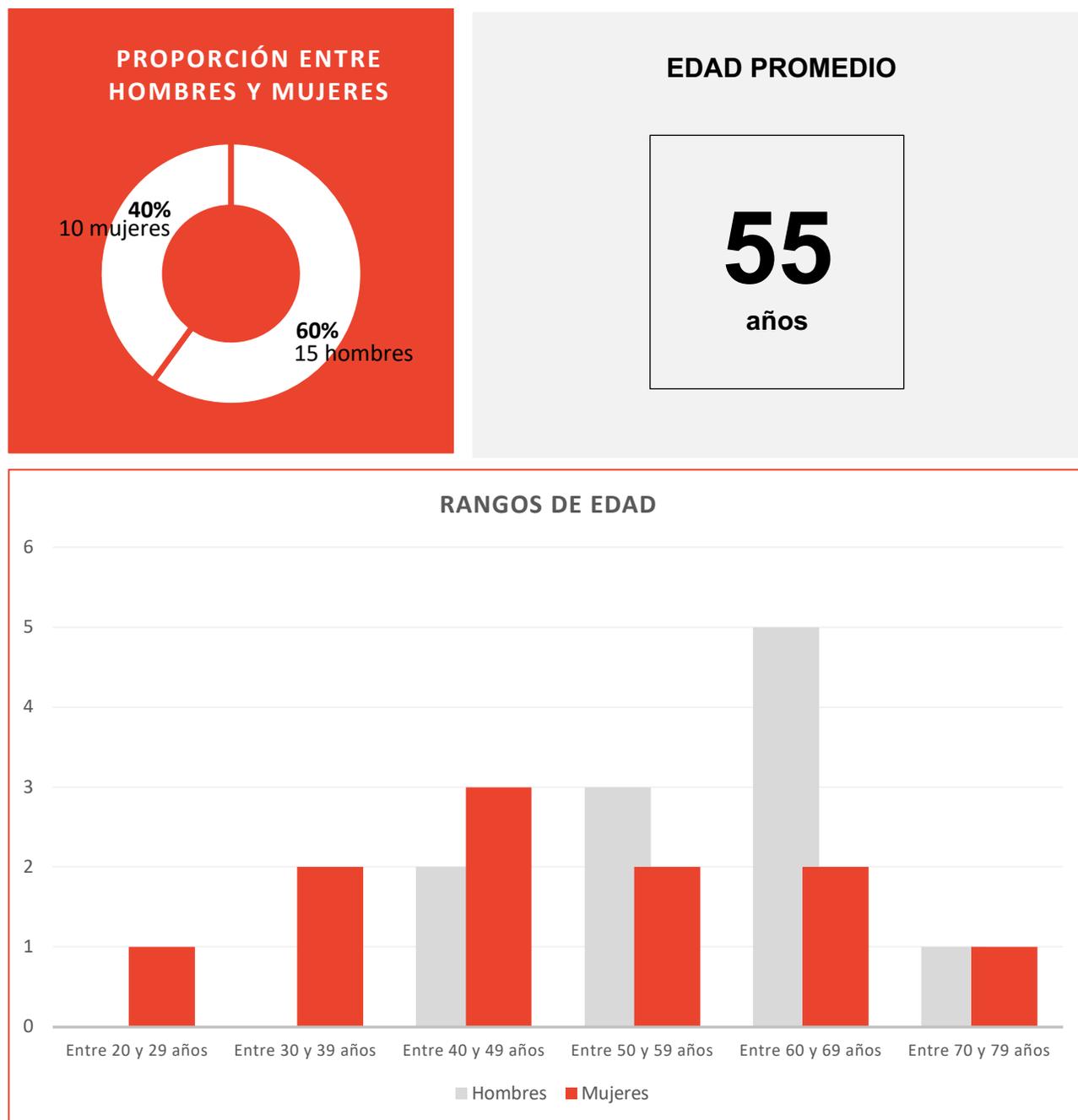
Figura 8. Ubicación del Ejido 16 de Septiembre, municipio de Centro, Tabasco.



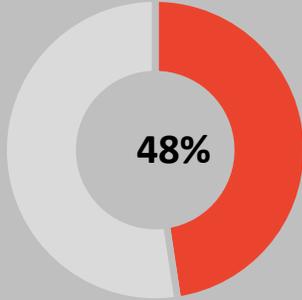
Fuente: Google Maps, 2022.

Trabajar con la CAC “La Esperanza del Agricultor” presentó desafíos metodológicos, en el sentido de que menos de la mitad de sus integrantes radica en el ejido. Esta situación requirió ajustar el enfoque sobre las mujeres a entrevistar, pues se priorizó a aquellas cuya vivienda se encontraba en la localidad. Del total de 25 usuarios registrados, fue posible encuestar a 21 de ellos (ver Figura 9).

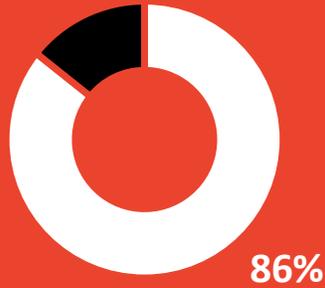
Figura 9. Composición de la CAC “La Esperanza del Agricultor”



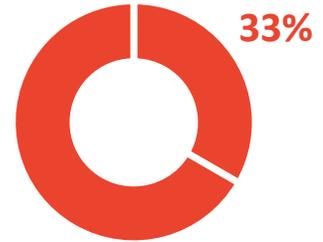
USUARIAS Y
USUARIOS QUE
VIVEN EN EL EJIDO



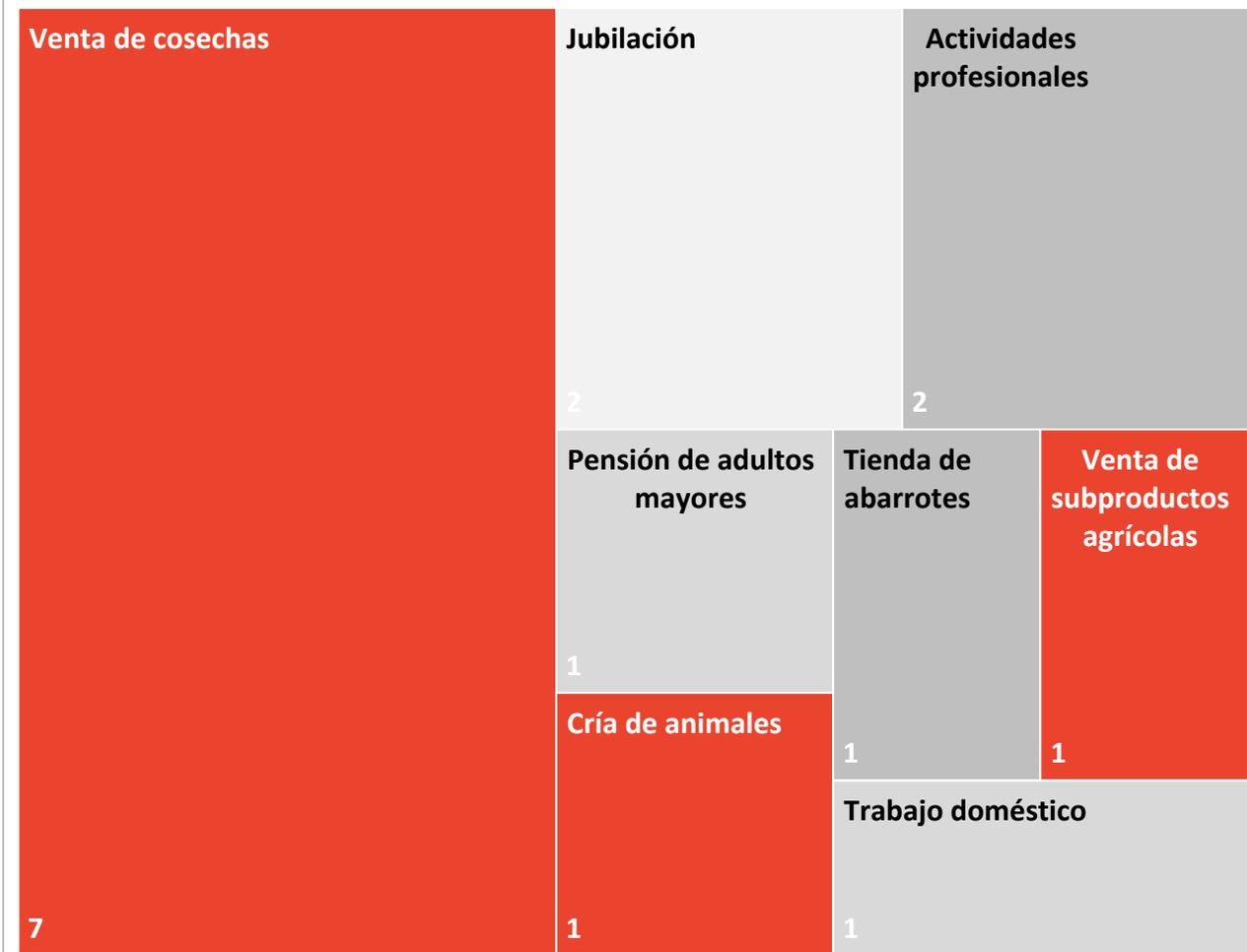
USUARIAS Y
USUARIOS CON
DEPENDIENTES
ECONÓMICOS



USUARIAS Y
USUARIOS CUYO
ÚNICO INGRESO ES
EL APOYO
ECONÓMICO DEL
PROGRAMA



FUENTES DE INGRESOS ADICIONALES



MÁXIMO NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADO		
Primaria	Secundaria	Licenciatura
		5
		Preparatoria
7	6	3

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Los datos generales, familiares y socioeconómicos no arrojaron diferencias significativas entre hombres y mujeres, salvo por el hecho de que las mujeres se ubican en segmentos etarios más jóvenes que los hombres. La distribución de educación básica, media y superior parece corresponderse con la distribución etaria, considerando que la usuaria más joven tiene 24 años y el de mayor edad cuenta con 77 años.

Se observa también cómo poco más de la mitad de los usuarios y usuarias radican fuera del Ejido 16 de septiembre, ya sea en rancherías aledañas o bien en la ciudad de Villahermosa. En cuanto a los ingresos, una tercera parte de las usuarias y usuarios de la CAC manifestó que su única fuente de ingresos era el apoyo económico mensual del programa, aunque en general, se observa una diversificación de las actividades productivas tanto en hombres como en mujeres.

Por otro lado, entre las actividades generadoras de ingresos adicionales, identificadas por los y las integrantes de la CAC, destacan aquellas relacionadas con el aprovechamiento de la diversificación de cultivos de las parcelas, que, de acuerdo con el diseño del programa, busca intercalar el cultivo de maíz, con hortalizas, frutales y árboles maderables.

Aunque no lo reflejan estos datos iniciales, en el Capítulo 4 se profundizará sobre dos proyectos colectivos que están tomando forma en esta CAC: Una tortillería y una fábrica de polvillos de maíz y cacao.

Figura 10. Visita al vivero de la CAC “La Esperanza del Agricultor”. En la fotografía, la Tesorera presenta su corte de caja ante los usuarios y usuarias.

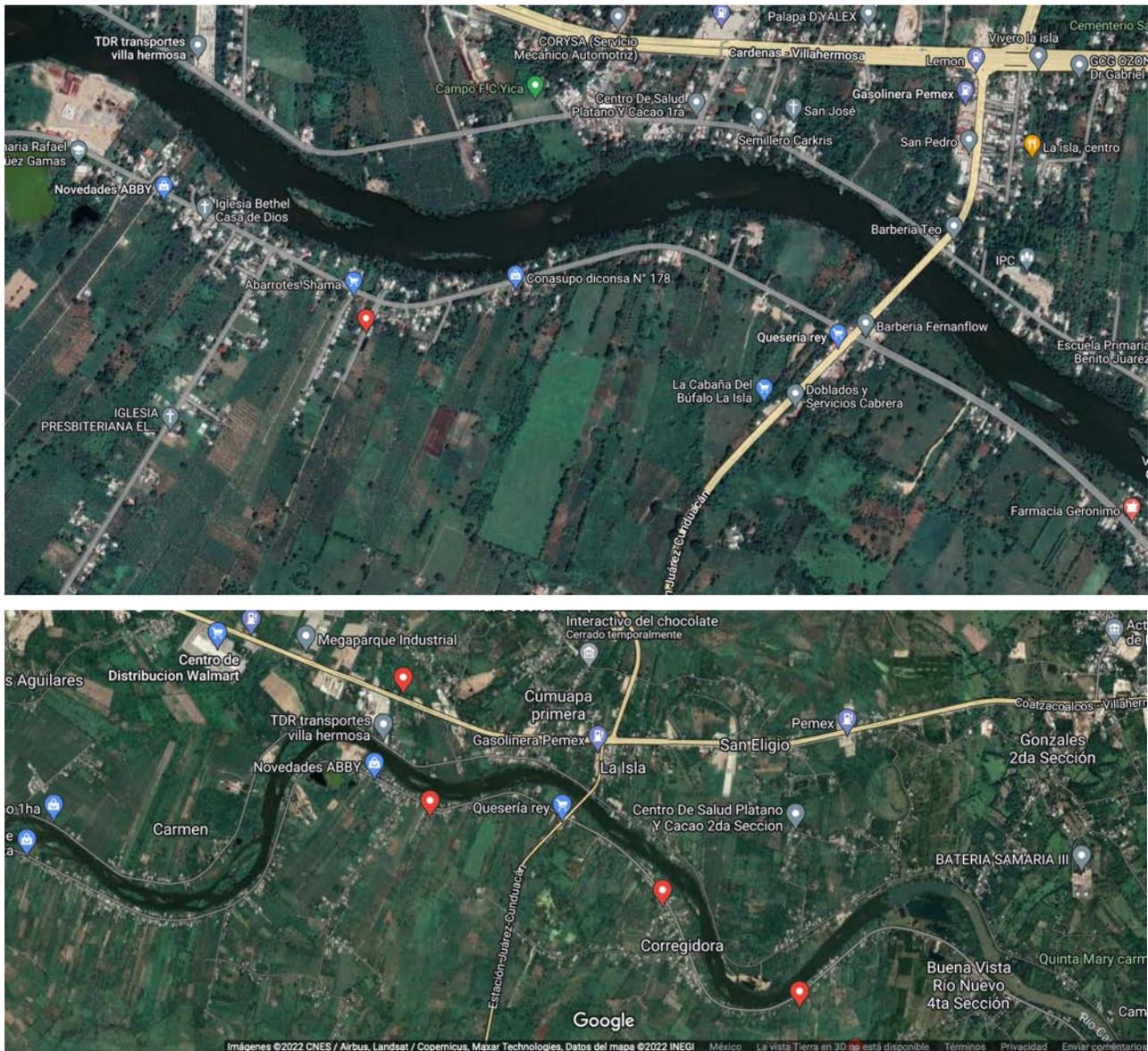


Fuente: Archivo propio, 2022.

3.2.4. Características de la CAC “Viviré”

Esta Comunidad de Aprendizaje Campesino atiende a usuarios con parcelas ubicadas en la Ranchería Plátano y Cacao 3ra. Las viviendas en esta ranchería se extienden en su mayoría sobre la carretera principal que comunica hacia La Isla y su intersección con la carretera al municipio de Cunduacán (Figura 8).

Figura 11. Ubicación de la Ranchería Plátano y Cacao 3ra, municipio de Centro, Tabasco.

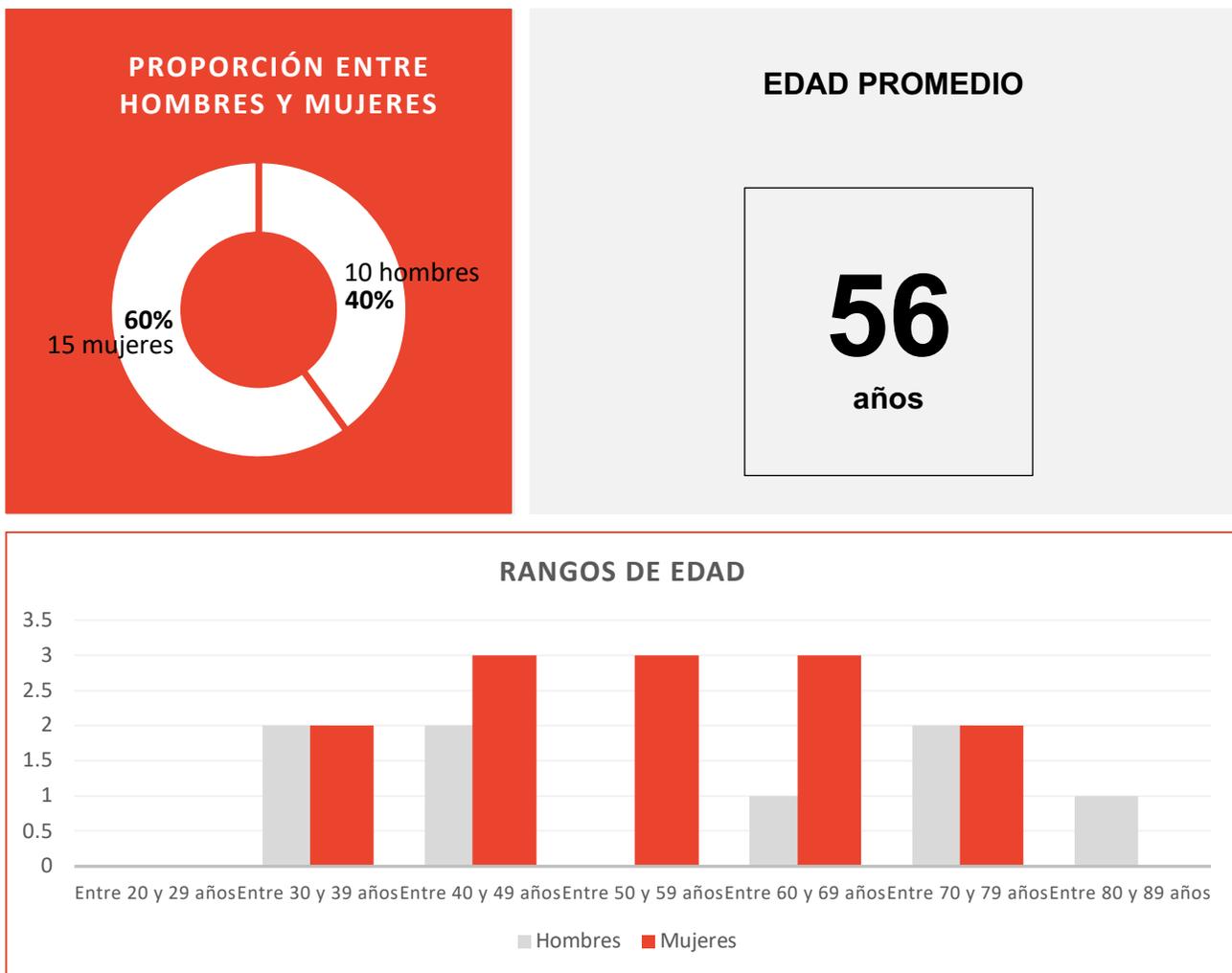


Fuente: Google Maps, 2022.

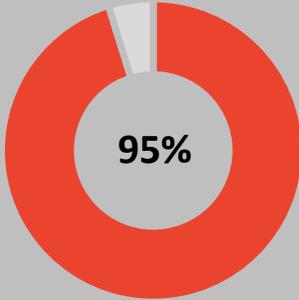
La metodología se ajustó fácilmente a la realidad de la CAC “Viviré”, puesto que casi todas las personas usuarias habitan en la ranchería. Sin embargo, es importante señalar que esta CAC presenta una dinámica que será discutida en el Capítulo 4: Hay casos donde los usuarios y usuarias titulares no se involucran en las actividades del programa, pues son representados por familiares que llevan a cabo todos los compromisos adquiridos, con distintos arreglos informales acordados en la familia.

Esta situación requirió ajustar el enfoque sobre las personas a encuestar y entrevistar, optando por centrarse en aquellas que se dedican a las actividades de la CAC, en representación de las y los usuarios titulares. Del universo contemplado de 25 usuarios y usuarias, fue posible encuestar a 21 de ellos (ver Figura 12).

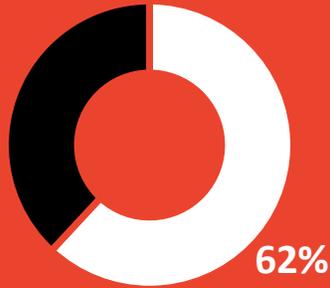
Figura 12. Composición de la CAC “La Esperanza del Agricultor”



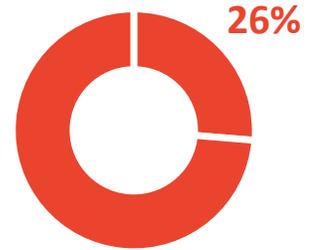
**USUARIAS Y
USUARIOS QUE
VIVEN EN LA
RANCHERÍA**



**USUARIAS Y
USUARIOS CON
DEPENDIENTES
ECONÓMICOS**



**USUARIAS Y
USUARIOS CUYO
ÚNICO INGRESO ES
EL APOYO
ECONÓMICO DEL
PROGRAMA**



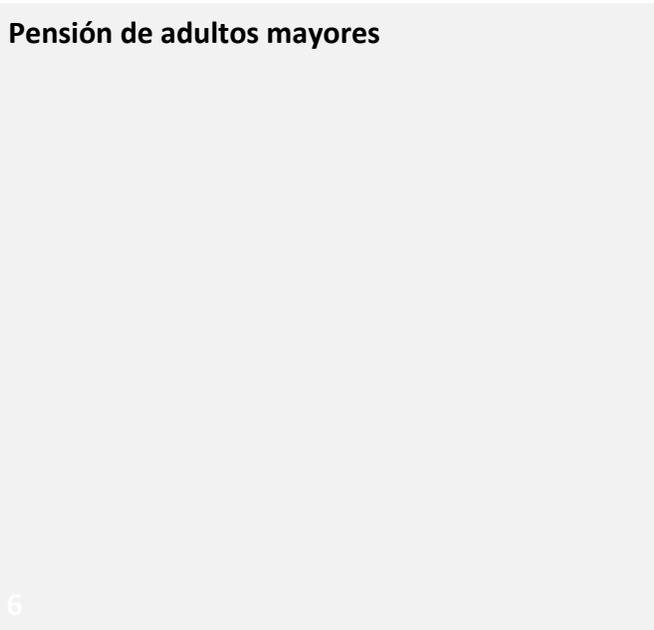
FUENTES DE INGRESOS ADICIONALES

Venta de cosechas



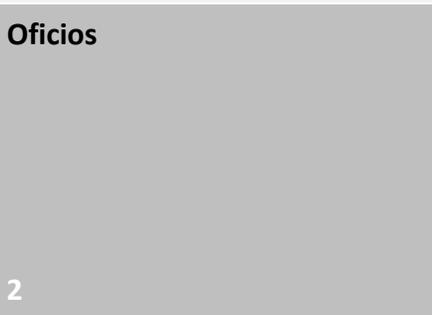
8

Pensión de adultos mayores



6

Oficios



2

**Tienda de
abarrotes**



1

MÁXIMO NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADO

Primaria	Secundaria	Preparatoria
9	6	5
		Licenciatura 1

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Los datos generales, familiares y socioeconómicos no arrojaron diferencias significativas entre hombres y mujeres. En cuanto a la distribución etaria, el grueso de usuarios y usuarias se encuentra en los segmentos entre 30 y 49 y 60 y 69 años. Por otro lado, 95% de las personas entrevistadas manifestó radicar en la Ranchería Plátano y Cacao 3a Sección.

62% de las usuarias y usuarios manifestó tener dependientes económicos y una cuarta parte declaró que el apoyo económico mensual de Sembrando Vida es su única fuente de ingresos. Entre las fuentes de ingresos adicionales, la más común es la venta de cosechas de plátano y la pensión de adultos mayores. En este primer vistazo no se refleja el proyecto piloto de elaboración de harina de plátano, pues, como se explica en el Capítulo 4, este emprendimiento es la primera experiencia que las mujeres tienen en un proyecto productivo colectivo.

Los distintos niveles de estudios parecen corresponderse con la distribución etaria de la CAC, así como con la vocación productiva de la ranchería: La producción y comercialización de plátano.

Figura 13. Visita al vivero de la CAC “Viviré”, cuyo espacio es compartido con la CAC “Esperanza”. En la fotografía, las usuarias se ubican más cerca de la mesa donde el comité y el binomio técnico productivo-social dirigen la reunión.

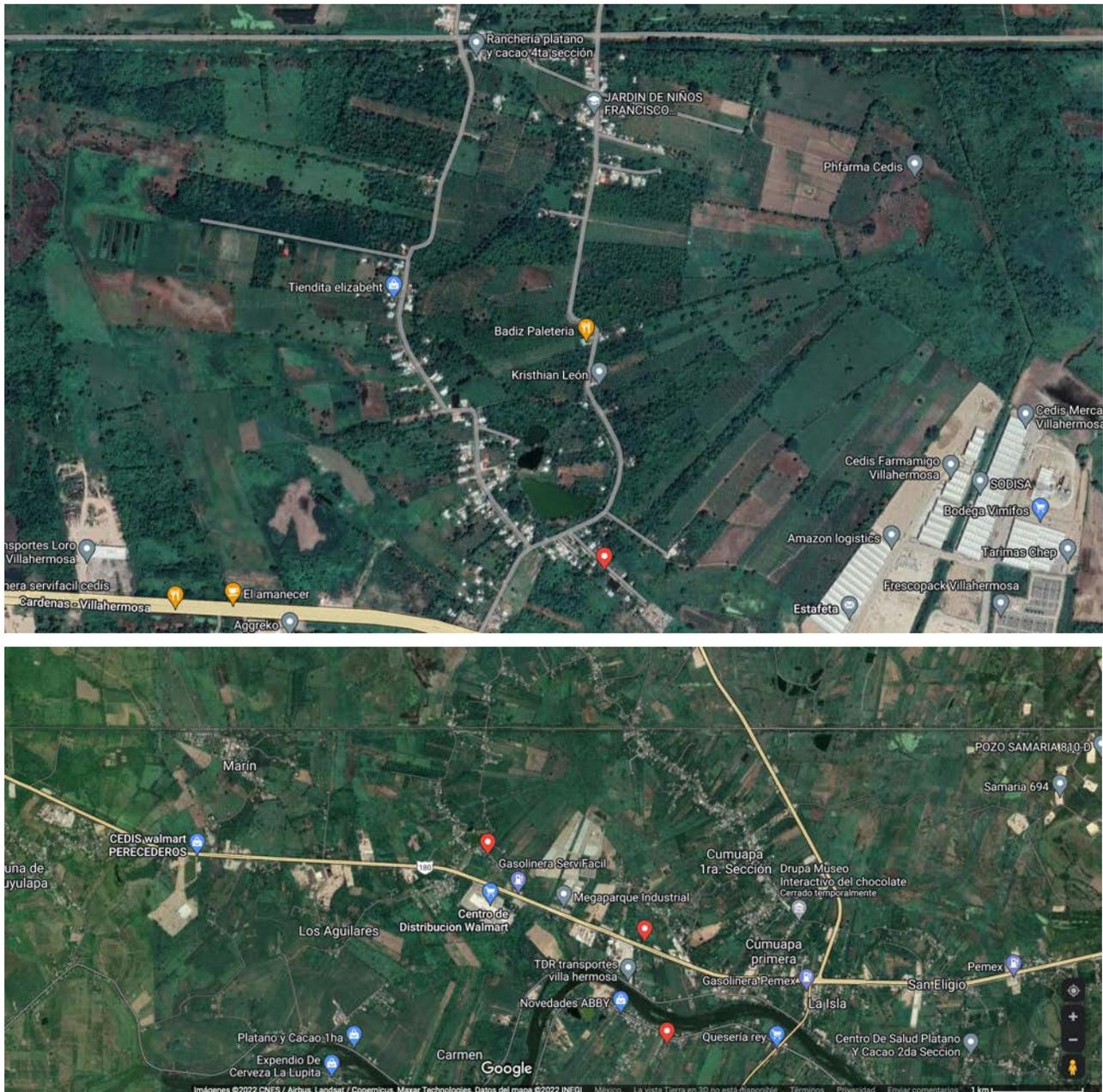


Fuente: Archivo propio, 2022.

3.2.5. Características de la CAC “La Cuarta de la Cuarta”

Esta Comunidad de Aprendizaje Campesino atiende a usuarios con parcelas ubicadas en la Ranchería Plátano y Cacao 4ta Sección. Las viviendas en esta ranchería se distribuyen a los costados de dos caminos interiores que comunican a otro camino interior de terracería con la carretera federal Villahermosa-Cárdenas (Figura 14).

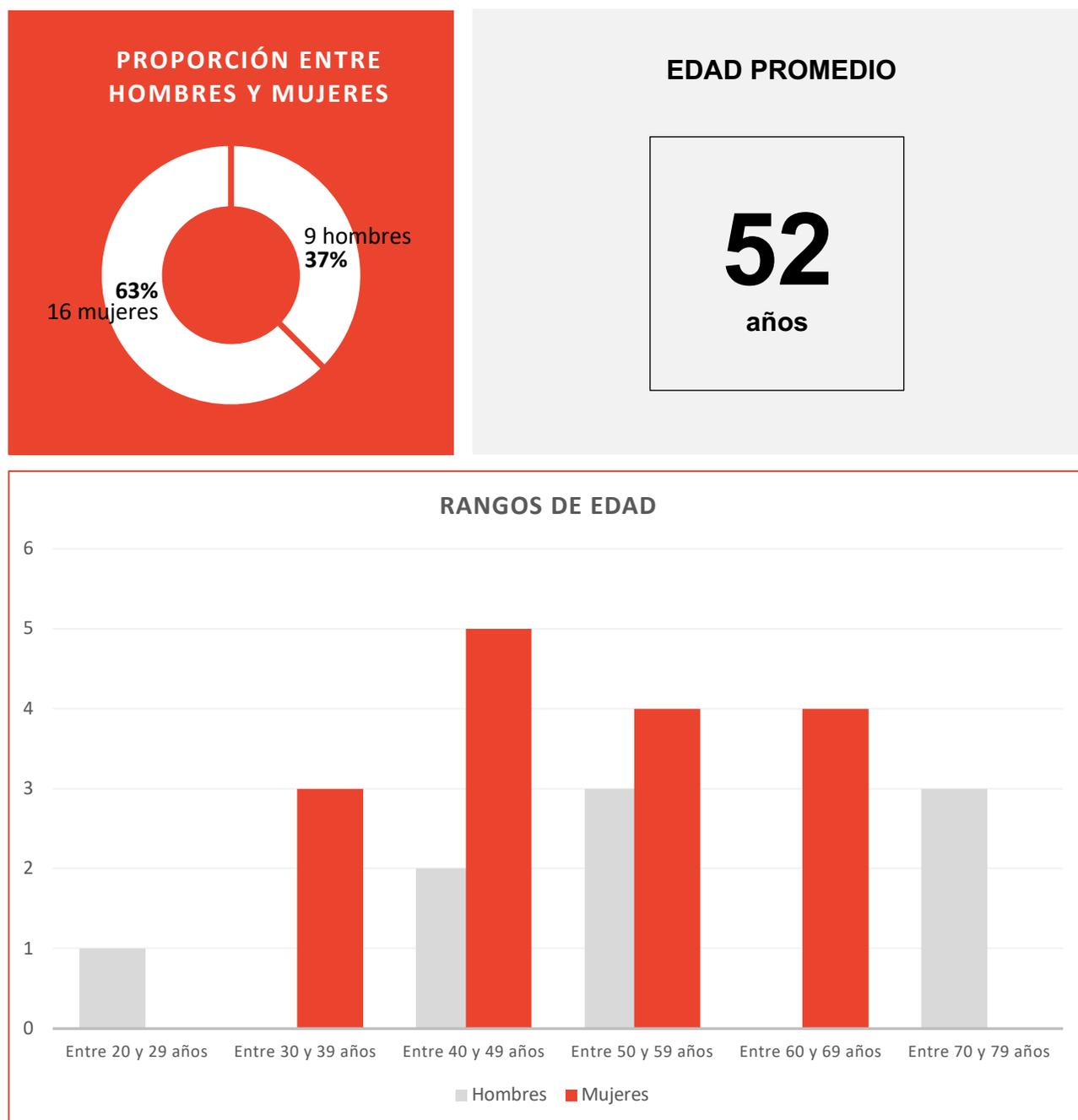
Figura 14. Ubicación de la Ranchería Plátano y Cacao 4ta, municipio de Centro, Tabasco.



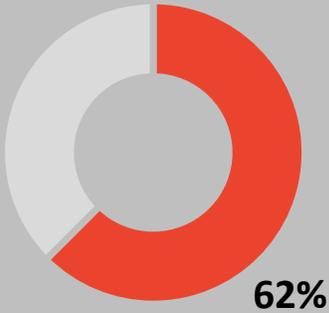
Fuente: Google Maps, 2022.

Debido a que sólo 62% de las personas encuestadas manifestó vivir en la Ranchería Plátano y Cacao 4ta Sección, la metodología se ajustó para entrevistar solamente a aquellas usuarias con vivienda en la localidad. Del universo contemplado de 25 usuarios y usuarias, fue posible encuestar a 24 de ellos (ver Figura 12).

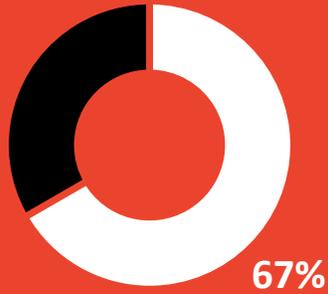
Figura 15. Composición de la CAC “La Cuarta de la Cuarta”



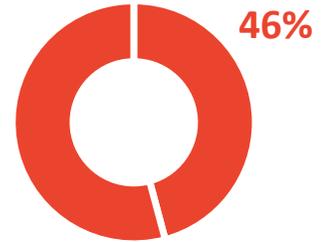
**USUARIAS Y
USUARIOS QUE
VIVEN EN LA
RANCHERÍA**



**USUARIAS Y
USUARIOS CON
DEPENDIENTES
ECONÓMICOS**



**USUARIAS Y
USUARIOS CUYO
ÚNICO INGRESO ES
EL APOYO
ECONÓMICO DEL
PROGRAMA**



FUENTES DE INGRESOS ADICIONALES

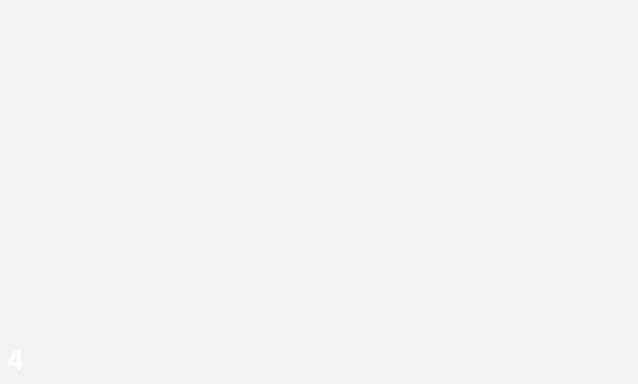
Venta de cosechas



Venta de subproductos agrícolas



Pensión de adultos mayores



Jubilación



MÁXIMO NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADO		
Licenciatura	Secundaria	Preparatoria
		6
		Primaria
7	6	5

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Los datos generales, familiares y socioeconómicos muestran cómo esta CAC tiene una composición significativamente distinta a la de las dos CACs descritas anteriormente: Se trata de una CAC con una edad promedio más joven, con una significativa mayoría de mujeres y con el grueso de su población colocándose entre los segmentos de 40 a 69 años. En consecuencia, un 67% de las personas encuestadas declaró tener dependientes económicos, principalmente hijos, parejas, padres y madres.

Asimismo, cerca de la mitad de las personas encuestadas declaró depender del apoyo económico mensual del programa. Las principales fuentes adicionales de ingresos tienen que ver con la venta de cosechas y subproductos agrícolas. En este sentido, resalta el caso de un emprendimiento familiar de tostadas hechas con pulpa de plátano, cuyo origen antecede al inicio de las actividades del programa, y que actualmente agrupa a cinco usuarios y usuarias, quienes comparten vínculos familiares (ver Figura 16).

Este emprendimiento fue considerado inicialmente para ser el proyecto piloto de la jurisdicción de Teapa (que incluye al municipio de Centro), por lo que sería enviado a concurso interno en el programa, para poder asignar apoyos adicionales para su consolidación.

Sin embargo, como se detallará en el Capítulo 4, diferencias entre el grupo familiar propietario, el personal técnico y demás usuarios de la CAC, respecto a las condiciones para levantar el acta constitutiva, definir el comité administrativo y repartir las utilidades de la empresa, hicieron que se desistiera sobre la iniciativa.

En retrospectiva, tanto el personal técnico como varios testimonios de las usuarias y usuarios, consideran que la mejor decisión habría sido iniciar un proyecto colectivo desde cero, para facilitar una inversión y beneficios igualitarios. En este contexto, durante el trabajo de campo no se observaron esfuerzos similares a los de las 2 CACs anteriormente descritas, donde usuarias y usuarios ya están consolidando proyectos colectivos.

Figura 16. Visita a “La Casa del Tostón”, una fábrica que elabora tostadas de pulpa de plátano. La empresa familiar es dirigida por una mujer usuaria de Sembrando Vida y actualmente emplea a cerca de 20 mujeres, principalmente madres solteras.



Fuente: Archivo propio, 2022.

Figura 17. Visita al vivero de la CAC “La Cuarta de la Cuarta”. En la fotografía, las usuarias y usuarios comparten sus opiniones sobre un evento cultural de fiestas patrias, que reunió a las 8 CACs atendidas por el binomio técnico productivo-social, a sus familias y a vecinos de rancherías aledañas.



Fuente: Archivo propio, 2022.

CAPÍTULO 4. Principales hallazgos

Los hallazgos del estudio permiten explorar las relaciones entre las distintas facetas de empoderamiento de las mujeres y sus formas de involucrarse en las actividades de sus Comunidades de Aprendizaje Campesino. A partir de los testimonios de las usuarias, este capítulo presenta un recuento de esta diversidad de *rutas de empoderamiento* y *perfiles de participación* en tres principales ámbitos: Personal, familiar y colectivo.

De esta forma, el primer apartado caracteriza las transformaciones percibidas por las mujeres en su autoafirmación y autonomía, a partir de su participación en Sembrando Vida. Las vivencias de las usuarias hablan tanto de sus vulnerabilidades como de sus fortalezas individuales; también dan cuenta de sus formas de autocuidado y de sus roles al interior de sus familias y en sus comunidades; además de sus motivaciones y aspiraciones para mejorar sus condiciones de vida, a partir de los aprendizajes técnicos, organizativos y sociales que han adquirido con el programa.

Estas transformaciones no han de ser interpretadas como procesos secuenciales y escalonados, sino más bien, como *rutas de procesos*, pues los cambios narrados por las mujeres trascienden los espacios de interacción previstos en el programa; es decir, Sembrando Vida no es el parteaguas en el empoderamiento de las mujeres, pero sí una puerta abierta, un nuevo camino para aquellas que, en momentos específicos de sus vidas contaban con limitadas oportunidades para la autorrealización.

En consecuencia, se puede afirmar que Sembrando Vida ha ofrecido distintos panoramas para las usuarias, en función de sus condiciones socioeconómicas, de la composición de sus hogares y de la emergencia de necesidades urgentes que, en el caso de algunas usuarias, les han exigido abrirse nuevos –y propios– caminos de autonomía, empoderamiento, liderazgo e, incluso, de acción colectiva.

El apartado concluye con la descripción de los principales desafíos que las usuarias identifican como obstáculos para lograr sus proyectos personales, familiares y comunitarios.

Por otro lado, el segundo apartado del capítulo caracteriza las distintas formas en que las usuarias aprovechan el conocimiento y se suman a los grupos de trabajo, las tareas de seguimiento y los órganos de contraloría de sus Comunidades de Aprendizaje Campesino, además de sus motivaciones para involucrarse en dichas formas de participación.

De forma similar al análisis de los procesos de empoderamiento, las formas de participación no necesariamente dan cuenta de un proceso lineal y ascendente, y tampoco pretenden calificar “la calidad del involucramiento”, sino que permiten comprender *distintos estadios de complejidad* en los roles desempeñados por las mujeres en su diversidad.

Este apartado concluye con la descripción de los principales desafíos que las usuarias identifican como obstáculos para involucrarse en las distintas actividades del programa: El trabajo mismo en la parcela, el manejo de los viveros, el aprendizaje sobre prácticas agroforestales, la producción de biofertilizantes, la administración de ingresos y ahorro, la rendición de cuentas, la conformación de emprendimientos productivos, entre otras.

En tercer apartado profundiza sobre las formas y grados de complejidad en que las usuarias visualizan planes a futuro, más allá de los límites temáticos y temporales del programa.

Así, es posible observar cómo, a partir de sus experiencias y conforme a sus expectativas, aspiraciones y desafíos, ciertas usuarias han trazado planes a futuro de manera individual o familiar, así también cómo algunas otras están impulsando o se han involucrado en estrategias de colaboración para consolidar planes y proyectos colectivos generadores de ingresos.

Finalmente, el cuarto apartado del capítulo agrupa y repasa los hallazgos del estudio, identificando cuatro áreas de aprendizaje: Factores propicios observados que han favorecido el empoderamiento y la participación de las mujeres; las diferencias entre los procesos descritos en las reglas de operación y la acción territorial de Sembrando Vida; los puntos críticos en la incorporación de la perspectiva de género; los principales desafíos para garantizar la sostenibilidad de los resultados del programa; así como recomendaciones.

4.1. Rutas de empoderamiento

Como se discutió en el Capítulo 2, el empoderamiento es esencialmente un ejercicio de autoafirmación y autonomía ante un contexto de múltiples formas de dominación. Si bien este ejercicio puede entenderse como un proceso individual, tiende hacia la acción colectiva, por ejemplo, en el caso de las mujeres, conforme van conquistando control sobre su autocuidado, su uso del tiempo, sus ingresos y sus decisiones.

Por un lado, este apartado caracteriza el reconocimiento que las usuarias hacen de la situación en la que están inmersas y las desventajas individuales que observan en sí mismas; estas desventajas son contrastadas con el reconocimiento que las mujeres hacen de su propia potencia, entendida ésta como el conjunto de herramientas o cualidades que les han ayudado a sobreponerse a los desafíos.

Por otro lado, el apartado describe las transformaciones autopercebidas por las usuarias entrevistadas, respecto a la procuración de su bienestar personal, la obtención y gestión de ingresos y medios de vida propios, la toma de decisiones y el involucramiento en estrategias de acción colectiva.

El resultado de esta caracterización es la identificación de una serie de rutas, y de desafíos, de empoderamiento que las usuarias entrevistadas han recorrido y continúan recorriendo, de cara al futuro, más allá de los límites temporales de Sembrando Vida. Dicho esto, se reitera el carácter narrativo del estudio, cuyo propósito no es identificar tendencias ni generalizar resultados, sino identificar procesos a la luz del contexto de las personas participantes.

En este sentido, las transformaciones descritas a continuación se abordan sin relacionar directamente a las usuarias y usuarios que respondieron a la encuesta y las entrevistas; únicamente en los casos más representativos, se citan pasajes de los testimonios obtenidos, respetando el acuerdo de confidencialidad asumido con cada persona participante. Adicionalmente, los procesos y rutas descritos se matizan con los testimonios del personal ejecutor del programa.

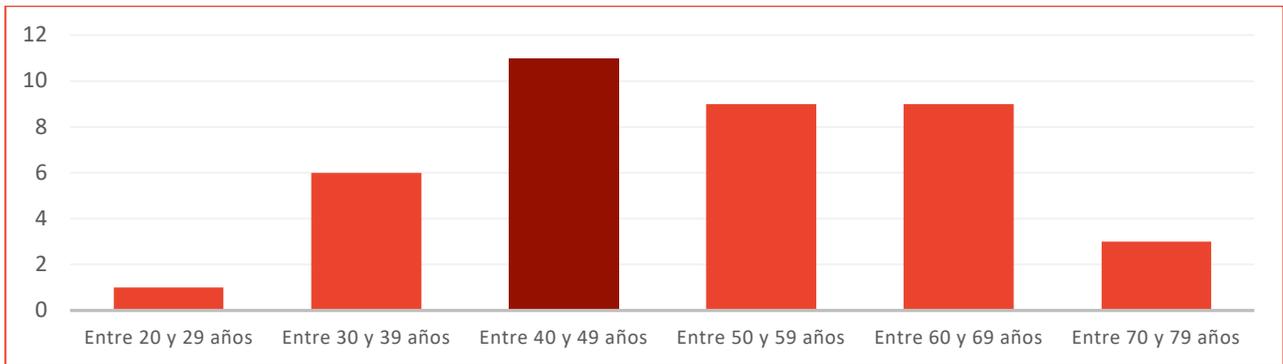
4.1.1. Transformaciones en la autoafirmación

El ejercicio de la autoafirmación pasa por el reconocimiento de la situación y las desventajas individuales ante un sistema social y económico con múltiples formas de dominación; pero también requiere del reconocimiento de la propia potencia, direccionada por motivaciones y aspiraciones individuales. **El Capítulo 2 sostiene que diferenciadores como el género, la edad, el origen étnico y la capacidad económica permiten a las personas acceder a dispositivos de poder más o menos complejos, sobre los cuales pueden trazar rutas de acción individuales, familiares y colectivas.**

En cuanto a las características diferenciadoras que podrían ponerlas en desventaja, las usuarias entrevistadas destacaron en general la edad, el conocimiento sobre prácticas agrícolas, la capacidad económica y la composición familiar.

- La edad promedio de las usuarias encuestadas es de 51 años; en el tramo etario de 30 a 69 años se encuentra la mayor parte de ellas (Figura 18).
- 38% de las mujeres encuestadas declaró que el apoyo económico de Sembrando Vida constituye su única fuente de ingresos (Figura 19).
- Una tercera parte de las usuarias encuestadas declaró no tener dependientes económicos; entre las mujeres que sí tienen dependientes económicos, solamente 6 declararon ser jefas únicas de hogar (Figura 20).
- Los principales dependientes económicos son hijas e hijos (Figura 21).
- Ninguna de las usuarias encuestadas manifestó reconocerse como indígena y únicamente una se identificó como afrodescendiente.
- En la composición de las Comunidades de Aprendizaje Campesino coexisten, junto a la católica, diversas corrientes de iglesias cristianas, por lo que la religión no parece ser un diferenciador que brinde mayor o menor prestigio en los grupos.

Figura 18. Rangos de edad de las usuarias encuestadas.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Figura 19. Usuarias cuya única fuente de ingresos es el apoyo económico del programa.



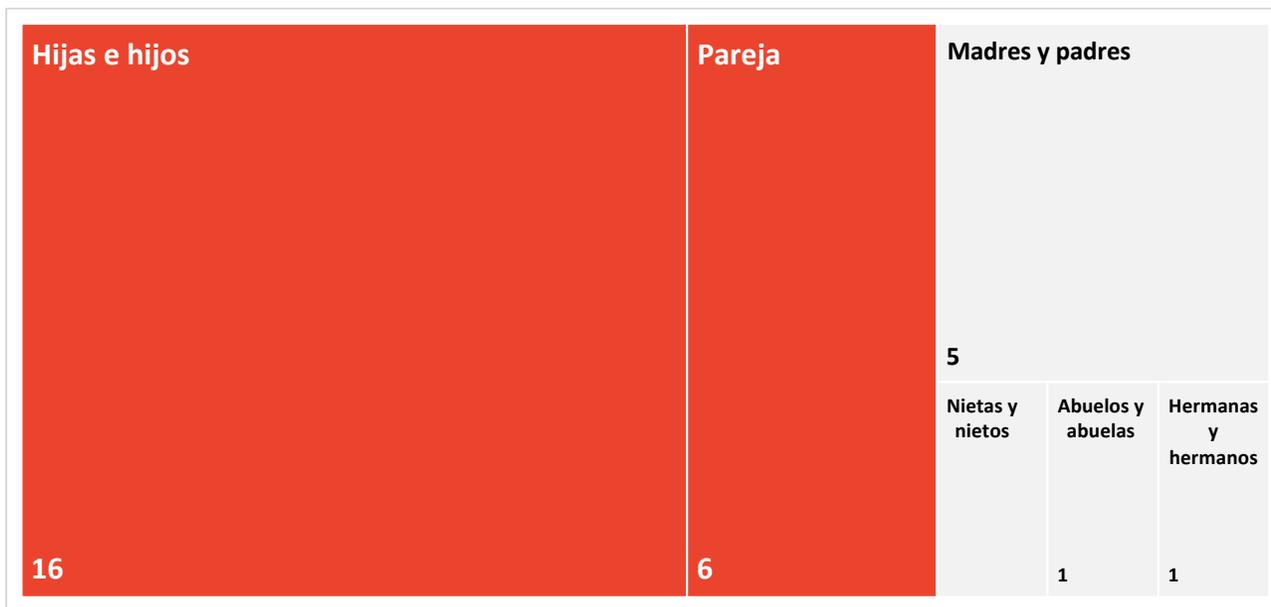
Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Figura 20. Jefatura del hogar de las mujeres encuestadas.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Figura 21. Familiares que dependen económicamente de las usuarias encuestadas.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Las usuarias mayores a 50 años mencionaron de manera recurrente la extrema dificultad de trabajar su parcela, debido al esfuerzo físico que requiere; una solución que han encontrado a este desafío ha sido el de buscar ayuda al interior de la familia, o bien, pagar jornales a trabajadores agrícolas.

En este sentido, la edad resalta como el principal elemento diferenciador que hace a las mujeres mayores no sólo más vulnerables en comparación con los varones, sino respecto a otras usuarias –más jóvenes– con una composición del hogar más favorable, donde la multiactividad productiva y la colaboración de los ingresos y trabajo de distintos miembros de la familia promueven entornos más favorables.

Pero incluso las mujeres jóvenes identificaron actividades difíciles, en las cuales han requerido ayuda de familiares varones, o bien, pagar jornales: Por ejemplo, el desazolve de canales para evitar inundaciones en las parcelas, la limpieza del *monte* (maleza) y la elaboración y aplicación de abonos y plaguicidas. No obstante, la mayor parte de las usuarias entrevistadas declaró participar activamente en tareas como la siembra, el monitoreo de las parcelas, la cosecha y la venta.

Por otro lado, aunque el nivel de educación formal (Figura 22) no ha sido identificado por las usuarias como un obstáculo para llevar a cabo sus actividades y compromisos dentro del programa, la ocupación preexistente, o combinada, sí marcó precedentes más o menos favorables para ciertas mujeres.

Figura 22. Nivel de escolaridad de las usuarias encuestadas.

Secundaria	Preparatoria	Licenciatura	Primaria
13	10	9	8

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Por ejemplo, antes de ingresar al programa, las mujeres ligadas a actividades rurales se encontraban más integradas en los distintos segmentos productivos relacionados con la producción y venta de cultivos como el plátano, el cacao y el maíz; mientras que aquellas relacionadas exclusivamente con las labores del hogar y de cuidados, así como las que ejercían oficios o servicios profesionales en la zona metropolitana de Villahermosa, resaltaron como su principal dificultad el desconocimiento de prácticas agrícolas (Figura 23).

Figura 23. Ocupaciones de las usuarias encuestadas.

Dedicación exclusiva a Sembrando Vida	Venta de cosechas	Pensión de adultos mayores		Emprendimientos de agregado de valor a productos agrícolas
		Empleo no agrícola	Jubilación	Negocio propio no agrícola
15	10	6		3
		2	2	1
				Ama de casa
				1

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

En este sentido, destacan los casos de usuarias con educación superior, o con una vocación productiva ajena a las actividades del campo, quienes, al vivenciar puntos de inflexión en sus vidas, debido a los efectos económicos de la pandemia, o a problemas de salud incapacitantes de sus cónyuges, encontraron en Sembrando Vida una alternativa para la subsistencia.

Cuadro 11. Testimonios sobre la dificultad de trabajar la tierra

“Sí se me ha complicado un poquito porque, una, no tengo el tiempo al cien por ciento para dedicarle; estamos pasando por un proceso de enfermedad de mi esposo. Y pues porque como yo soy mujer, hay trabajos que no los puedo hacer, entonces hay que pagar un trabajador para hacer el trabajo.”

E02, MP, 44 años.

“La verdad es que me queda lejos el terreno donde estoy sembrando. Si no tengo en qué irme me voy a pies y regreso a pies. (...) Es que todo es difícil, no está a pedir de boca, es cuestión el esfuerzo y la valentía que tenga uno para hacerlo.

El recurso está, cae mes con mes, pero la decisión la tenía yo si de verdad agarraba ese dinero para desmontar el terreno. Y sí lo hice, me trabaja mi hermano. Es cuestión de voluntad propia.”

E03, CC, 51 años.

“Desconocer al principio todo lo que tiene que ver con la agricultura ha sido mi principal obstáculo. He tenido que ir aprendiendo durante estos tres años, a cómo llamar a las cosas por su nombre, las formas de sembrar, a saber cortar en tiempo, a saber sembrar en tiempo. (...) Ha cambiado todo mi diario. Sí trabajo las otras actividades que tenía, pero le doy más tiempo a la parcela.

Es decir, voy a sembrar, voy a levantar, a excavar, a cortar pasto, monte, hago mis almácigos. Entonces le he tomado el tiempo, tal vez no el suficiente, porque no vivo en la parcela. (...) Mi sueño es venir a vivir aquí a la ranchería.

En la ranchería hace falta que la gente se comprometa con el trabajo del campo, estar presente, amar la tierra... tuvieron que venir con el programa para que la gente diga: Ah, ahora sí voy a sembrar, viviendo ellos aquí.”

E24, VA, 55 años.

Así, se observa cómo, al inicio del programa, las usuarias con menores conocimientos sobre agricultura presentaron serias dificultades para llevar el ritmo de trabajo de sus parcelas. Como se verá más adelante, esta disparidad de conocimientos y habilidades fue aprovechada por el personal ejecutor como un vehículo para el aprendizaje entre pares, mediante una serie de actividades como las prácticas en los viveros y las biofábricas, la visita a las parcelas y la flexibilización de las metas de siembra para las usuarias más rezagadas.

Otro de los elementos diferenciadores priorizados por el estudio fue el acceso y uso de la tierra, pues las propias reglas de operación de Sembrando Vida presentan mecanismos para evitar que este requisito inhiba la participación de mujeres y personas jóvenes. De manera concreta, el arreglo definido por el programa es la opción de que las usuarias o usuarios que no cuenten con propiedad sobre ningún predio, o bien no cuenten con la superficie mínima de 2.5 hectáreas, establezcan contratos de aparcería.

En lo que respecta a las actividades del programa, las mujeres que lograron ingresar a Sembrando Vida mediante contratos de aparcería declararon no percibir desventajas respecto a aquellos usuarios y usuarias que sí acreditaron propiedad sobre su parcela. No obstante, sí manifestaron su objetivo de adquirir una parcela propia para garantizar sus medios de subsistencia más allá de los límites temporales del programa.

Dado que, en general, las usuarias con contratos de aparcería celebraron sus acuerdos con familiares, principalmente progenitores y hermanos, y en una muy menor proporción con amigos de la familia, estos contemplan fronteras difusas y arreglos informales en cuanto a la repartición de los beneficios del programa, a saber:

- En los casos donde la cesión de derechos para trabajar la parcela es total, ninguna usuaria manifestó la obligación de retribuir un porcentaje del apoyo económico del programa. Aunque en general estas usuarias declararon tener el deber personal de compartir excedentes de cosechas con las personas propietarias de las parcelas.

- En estos casos, también se acordó que, después de determinado tiempo, los cultivos pasarían a ser explotados por las personas propietarias, sobre todo cuando el familiar en cuestión habita cerca del predio.
- Un arreglo distinto surgió en los casos donde la persona propietaria no habita cerca de la parcela, considerando las personas propietarias como principal beneficio para sí, garantizar la no ociosidad de su predio.
- En los casos donde la cesión de derechos fue parcial, es decir, donde se combinaron parcelas, los arreglos informales consideraron la distribución proporcional del apoyo económico y la participación de ambas partes en las actividades del programa, aunque sólo una de las usuarias sea considerada como titular ante el programa.
- Otro arreglo identificado fue el de la sustitución total de personas que, por cuestiones de edad, salud o deceso, perdieron la capacidad de continuar con sus actividades en el programa, manteniendo así su titularidad, pero siendo representadas por algún familiar en todas las actividades de Sembrando Vida. Como se detallará más adelante, el personal ejecutor promovió éste y otros arreglos como una vía para que las familias no perdieran los beneficios del programa.

Todas las usuarias con contratos de aparcería declararon que el trámite fue expedito y no dificultó su entrada a Sembrando Vida, así como tampoco ha reducido sus oportunidades para involucrarse en las distintas actividades que promueve el programa. En general esta postura es respaldada por las usuarias en el sentido de que valoran más los conocimientos y habilidades adquiridos, y las nuevas perspectivas de emprendimientos de valor agregado, que el apoyo económico en sí.

Cuadro 12. Testimonios sobre los contratos de aparcería

“A mí me están prestando la parcela. Es conocido de mi papá el señor, se los había dado a mi papá para trabajarlos. Primero le consultamos a él, dijo que estaba dispuesto a hacer el papeleo formal. De manera informal, lo que él quería era que se le trabajaran las parcelas, porque estaban muy enmontadas, nadie las trabajaba y él no vive aquí.

Y él dijo que, pues al final a él le va a quedar la parcela cultivada, como tal no nos exige ni dinero, que sirve para que le metamos a la parcela, pero cuando él viene, tampoco nosotros le negamos, si quiere plátano le damos lo que haya de cosecha. No es obligación, pero para nosotros también es agradecimiento.”

E05, TS, 24 años.

“Fui y hablé con el ingeniero, hicieron una junta aquí cerca. Me avisaron y le platicué que yo quería ingresar, pero no completaba las 2.5 hectáreas y ya le pregunté si podía juntarme con mi hermana, y sí, no hubo ningún problema, nos pidieron la documentación que teníamos que entregar.

El acuerdo con mi hermana fue el porcentaje y trabajar juntas, tanto en las capacitaciones, como en el trabajo del vivero, ella tiene 1.5 y yo 1.5 hectáreas. Dividimos los apoyos a la mitad”.

E16, OP, 60 años.

“En mi caso, yo no tengo terreno a mi nombre. Los terrenos que estoy trabajando son de una tía y de una prima, yo hablé con ellas, les dije: Fíjense que me invitan a esto, pero no cuento con el terreno. Me dijeron: Si tú quieres, te lo prestamos, te lo damos, lo trabajas y al final del programa vemos qué sucede, si lo sigues trabajando o si nos quedan los cultivos, por ejemplo, los árboles maderables o los frutales que no sean de ciclo corto, todo eso.

Aunque no es mi terreno, lo estoy aprovechando y estoy generando. Por ejemplo, cuando cultivamos la pitaya, de la cosecha que se obtuvo fue la mitad para ti, la mitad para mí, no es como un pago, sino como un compartir. Mi prima no está en el programa porque no cumple con la cantidad que pide el programa, aunque mi tía sí forma parte también del programa.”

E20, RI, 39 años.

Como sostiene el Capítulo 2, la conceptualización del ejercicio del poder como la lucha por el dominio de las relaciones y los significados, presenta algunas limitaciones para abordar el concepto de empoderamiento de las mujeres. La principal es la anulación de dos posibilidades: La primera es la capacidad de un individuo para protegerse y reproducirse a sí mismo dentro de un entramado de múltiples dominaciones; la segunda es la creación de estrategias de colaboración para cumplir con sus proyectos personales y propósitos colectivos.

En lo que respecta a las metas personales, en general, las usuarias entrevistadas declararon sus aspiraciones de contribuir a la mejora de los ingresos y las oportunidades de sus familias, haciendo hincapié no sólo en el recambio generacional de las actividades económicas rurales, sino también en la necesidad de que sus hijos, hijas, nietos y nietas puedan acceder a opciones de desarrollo personal. Entre las respuestas de las usuarias se observa la conceptualización de los estudios profesionales como el principal vehículo para acceder a mejores perspectivas de vida.

Se observa, entonces, cómo las usuarias vinculan sus metas personales con el bienestar de su familia. Esto es más evidente en las mujeres entrevistadas con hijos menores de edad y adultos jóvenes; mientras que una proporción menor, principalmente en las usuarias entre 59 y 79 años declararon que las necesidades de sus familias estaban mayormente resueltas, por lo que su involucramiento en Sembrando Vida les ha ofrecido oportunidades de más espacios de esparcimiento, vida social y generación de ingresos propios.

Respecto a su participación en el programa, las mujeres identificaron motivaciones y metas con claridad, destacando la necesidad de hacer productiva su parcela, distinguiendo ciclos productivos cortos (hortalizas y maíz), medios (frutales) y largos (maderables); así como mejorar sus conocimientos y habilidades sobre alimentación, cuidado del medioambiente; además de incrementar sus ingresos, más allá del apoyo económico del programa.

Para cumplir con estas y otras metas, las usuarias identifican una serie de dificultades que han tenido que enfrentar, o que continúan enfrentando personalmente:

- Altos costos de mantenimiento de la parcela. Debido a que actividades como la siembra y el deshierbe demandan trabajo físico de alto impacto y prolongados tiempos de dedicación, que generalmente son externalizados mediante trabajadores; esto se suman la necesidad de adquirir insumos y herramientas, así como de arrendar maquinaria.
- Altos costos de traslado. En los casos donde las usuarias radican en Villahermosa u otras localidades más distantes a la parcela que trabajan.
- Limitada disponibilidad de mano de obra para llevar a cabo las actividades más demandantes. Ya que, en algunos casos, las usuarias han tenido dificultades para encontrar trabajadores agrícolas consistentes.
- Variabilidad de los precios de los cultivos. Considerando que la región produce principalmente plátano y cacao, que son las principales fuentes de ingresos de las usuarias que combinan sus actividades productivas con la participación en Sembrando Vida.
- Alta vulnerabilidad a los temporales. Debido a que algunas parcelas se encuentran en desniveles, por lo que son susceptibles a inundaciones; o bien su composición de suelo es arenosa, haciendo que el final de sus ciclos cortos de cultivos estén asociados al inicio de la temporada de lluvias, y dificultando la consolidación de cultivos de ciclos medios y largos.
- Afectaciones a la salud por el alto impacto del trabajo físico y las condiciones climáticas de la región. Como se detalla más adelante, algunas usuarias declararon efectos negativos en su salud tras sumarse al programa.

Ante estas dificultades, las usuarias consideran que su principal fortaleza es la constancia y fuerza de voluntad para salir adelante, sobre todo en los casos donde los dependientes económicos son más vulnerables.

Al ser cuestionadas sobre sus redes familiares y comunitarias, que justamente podrían comprenderse como dispositivos para el ejercicio del poder individual y colectivo, las usuarias entrevistadas declararon pertenecer y participar mediana o activamente en actividades de sus respectivas congregaciones religiosas. Solamente una de las usuarias entrevistadas declaró pertenecer a un partido político local. Asimismo, algunas usuarias también destacaron su experiencia en la participación en iniciativas de mejora de sus localidades, por ejemplo, en la gestión de apoyos para la alimentación escolar y la solicitud de servicios de salud.

Entre las usuarias que declararon no haberse involucrado con iniciativas comunitarias, se observó el reconocimiento de los aprendizajes adquiridos en Sembrando Vida, así como en la necesidad de procurar y cumplir con los acuerdos de sus Comunidades de Aprendizaje Campesino, para poder avanzar hacia un mejor estado de las cosas en sus localidades. Como se detallará más adelante, estos aprendizajes y habilidades adquiridos han logrado constituirse como posibles vías para la acción colectiva.

En suma, se observa cómo las usuarias entrevistadas pueden reconocer, en retrospectiva, transformaciones en sus condiciones iniciales, previas o al inicio de su participación en el programa, y su contexto actual, considerando tanto sus vulnerabilidades como sus fortalezas, así como nuevas perspectivas personales, económicas y políticas. Este reconocimiento de la propia potencia se expresa en la definición de metas personales que están estrechamente vinculadas con el bienestar de sus familias.

Las usuarias también dan cuenta de una serie de estrategias que les han permitido sobreponerse a los desafíos que enfrentan, tanto en sus actividades dentro del programa, como en sus proyectos personales. Estas estrategias pueden entenderse como un ejercicio de autoafirmación, donde las usuarias han logrado identificar en el programa herramientas clave para vindicar su autonomía personal y trazar rutas de colaboración.

4.1.2. Transformaciones en el autocuidado y las dinámicas del hogar

El Capítulo 2 sostiene que el empoderamiento es un ejercicio de autoafirmación y autonomía personal que tiende hacia la acción colectiva, donde la autoafirmación es un proceso esencialmente individual, a partir del contexto que rodea a una persona; mientras que la construcción de la autonomía es un proceso multidimensional que abarca tanto la procuración del bienestar personal, como la generación de recursos y medios de vida propios, y tiende hacia una construcción activa de la capacidad de tomar decisiones.

Aunque, la construcción de la autonomía podría parecer un concepto secuencial, el estudio parte de la base de que no necesariamente se trata de procesos escalonados. Al contrario, la autonomía se entiende como un constante ejercicio la búsqueda de rutas de acción para superar la dominación y generar estrategias de colaboración.

En este sentido, en lo que respecta al ejercicio de la autonomía física, las entrevistas a las usuarias permitieron identificar transformaciones en los dispositivos, mecanismos e interacciones de los cuales las mujeres echan mano para procurar su autocuidado y su reposicionamiento en las dinámicas del hogar.

Como discute el Capítulo 2, la autonomía física radica en la capacidad de las mujeres para decidir sobre sus propios cuerpos, lo que incluye no solamente sus capacidades reproductivas, sino también con satisfactores del bienestar físico y mental como la disponibilidad de tiempo libre, la redistribución de las tareas del hogar y de cuidados, el disfrute de actividades sociales y el cuidado de la nutrición y la salud.

En cuanto a la disponibilidad de tiempo libre, las usuarias entrevistadas coinciden en que sumarse al programa implicó para ellas una disminución de su tiempo libre, tanto para aquellas con multiplicidad de ocupaciones, como para quienes que se dedican exclusivamente a trabajar su parcela en el marco del programa. Las actividades que más tiempo requieren son los trabajos en sus propias parcelas, pero también las capacitaciones y reuniones generales, que se realizan en el vivero comunitario y tienen carácter mandatorio.

Como está previsto en las reglas de operación de Sembrando Vida, cada Comunidad de Aprendizaje Campesino debe acordar un reglamento interno, para garantizar la participación activa de todas las personas usuarias. De forma que los usuarios y usuarias titulares adquieran un compromiso con el programa para asistir a las capacitaciones, prácticas y reuniones generales de su CAC.

De esta forma, además de la necesidad de dedicar trabajo físico en las parcelas, las usuarias también son requeridas por el personal a cumplir con las jornadas de capacitación y reuniones de diálogo y toma de decisiones. Este requerimiento impacta especialmente sobre las usuarias que combinan otras ocupaciones, como el cuidado de menores, de adultos mayores y de personas enfermas, además de otras actividades productivas como el empleo no agrícola, y los negocios y emprendimientos.

Es importante mencionar en este contexto, el dispositivo de control acordado por las CACs para incentivar la asistencia y participación de las usuarias y usuarios del programa: Una multa económica por cada falta o retardo. Mientras algunas usuarias señalan que esta medida es justa y cumple con su propósito, otras consideran que parte de las reuniones son innecesarias, a lo que se suma la dificultad de algunas personas para trasladarse a los viveros, así como la pérdida económica que significa cubrir estas faltas o retardos.

Uno de los efectos de esta medida, es la aceptación de que los usuarios y usuarias titulares envíen representantes, ya sean trabajadores agrícolas o familiares, a estas capacitaciones y sesiones grupales de trabajo, a fin de cumplir con su asistencia; esta práctica impacta directamente sobre los ingresos de las personas usuarias, pues deben cubrir el pago por su representación, pero además podría diluir la efectividad de las capacitaciones y el involucramiento de las personas titulares.

Se advierte, entonces, cómo la disponibilidad de tiempo de las usuarias configura, por un lado, distintos niveles de involucramiento en las actividades de sus CACs, y por otro, la reducción de sus opciones de descanso, ocio y esparcimiento.

Cuadro 13. Testimonios sobre la disponibilidad de tiempo

“Yo soy muy poco de andar teniendo tiempo de recreación, pues me encuentro en una etapa donde mi prioridad son mis hijos y tengo que pedalearle, porque la situación está muy dura.

Entonces, a raíz de eso, yo tengo que buscar, a parte del apoyo de Sembrando Vida, pues que, si tengo unos cerdos, tengo que alimentarlos, buscar la comida.

Ando muy movida todo el día la verdad. Cambió mi vida porque tengo más trabajo físico. Acá el trabajo es físico. En mi anterior trabajo todo era más relajado, podríamos decir. Obviamente me canso más.”

E04, EG, 43 años.

“Hay ratos donde las reuniones o los compromisos nos toman tiempo. Por ejemplo, en el proyecto piloto de harina de trigo hay que cumplir con ciertas cosas.”

E13, CG, 38 años.

“Tiempo para descansar, nada. Al contrario, hay más trabajo. Pero sí ha mejorado mi vida social, no en lo económico, sino en que uno aprende cosas y a veces que te ayuda a enseñarte a salir adelante.”

E09, MD, 47 años.

“Cuando es temporada de buena racha de ventas, en la fábrica de tostadas de plátano nos ha tocado trabajar hasta los siete días de la semana y pues no descansamos, en el aspecto de que los clientes nos están hablando y pidiendo entregas. Si descansamos para dormir, pero ya no para pasear o divertirse. Aprovechamos el tiempo que tenemos en la venta del producto, gracias a Dios.”

E20, RI, 39 años.

“El programa me quita un poco de tiempo porque hay que ir a las reuniones, pero no me pesa. Como me dedico a trabajar, sólo algunos compromisos que no los puedo dejar de lado los trato de cumplir, porque siempre estoy ocupada. Por ejemplo, ayer, hice el tiempo para acompañar a la misa de un señor que fue muy amigo de mi papá y de la familia.”

E23, JZ, 63 años.

La mayor parte de las usuarias entrevistadas declaró vivir en hogares compuestos, donde comparten los gastos del hogar con sus parejas y sus hijas e hijos mayores de edad o económicamente activos. Sin embargo, esta distribución de los gastos no necesariamente se corresponde con una redistribución de las labores del hogar.

Esta dinámica es más notoria en el caso de las mujeres adultas (45 a 65 años), quienes afirman preferir encargarse ellas mismas de la preparación de los alimentos, las labores de limpieza, las labores de cuidado y la administración de los gastos familiares, salvo por los casos donde los hijos o hijas son mayores de edad y han formado su propia familia nuclear dentro del mismo hogar, donde la distribución de esas tareas recae en otras mujeres.

Por otro lado, las adultas jóvenes (25 a 45 años) con hijos menores de edad o dependientes económicos afirmaron que desde antes de su ingreso a Sembrando Vida, las labores del hogar eran compartidas por todos los miembros de la familia, hombres y mujeres, en función de su disponibilidad de tiempo y preferencias, y que al entrar ellas al programa solamente se requirió de ajustes menores en la distribución de las tareas.

En los casos donde las mujeres pasaron a ser jefas de familia, debido a que sus parejas padecían enfermedades incapacitantes, la distribución de las labores domésticas tuvo cambios más significativos, recayendo las responsabilidades esencialmente sobre los hijos.

En cuanto a los hogares donde las usuarias son adultas mayores, estos asignan las responsabilidades principalmente a las hijas mujeres.

Los casos identificados muestran que las labores del hogar continúan siendo encabezadas por las mujeres, independientemente de si son o no jefas de familia. De acuerdo con los testimonios de algunas usuarias, el programa les ha brindado espacios de sensibilización sobre estereotipos de género y los derechos de las mujeres, aunque probablemente su enfoque haya sido sobre la convivencia y las actividades de las Comunidades de Aprendizaje Campesino.

Al ser cuestionadas sobre transformaciones en su vida social, las usuarias entrevistadas declararon que la menor disponibilidad de tiempo las ha llevado a estar menos presentes en reuniones familiares. Sin embargo, tanto las usuarias entrevistadas como los usuarios que participaron en las visitas a los viveros, afirmaron que las Comunidades de Aprendizaje Campesino se han convertido en espacios de encuentro entre vecinas y vecinos que no tenían relaciones tan cercanas entre sí, antes del programa.

Cuadro 14. Testimonio sobre la distribución de las labores domésticas

“Por supuesto que ha cambiado la distribución de las labores del hogar. Porque antes era yo nada más quien se ocupaba de eso, siempre he trabajado, pero yo siento que hubo una etapa en que sí existió el machismo en mi casa porque mi esposo no me apoyaba. Entonces, yo a mis hijos les fui inculcando desde chiquitos, a recoger sus cosas. Ahorita ya actualmente mi esposo me colabora en las tareas del hogar.

Si es una comida sencilla, por ejemplo, pescado, él lo sabe freír, mientras yo hago el complemento, el agua. Y cuando están mis hijos, ellos también me ayudan, tú lavas los trastes, tú limpias la casa y yo, mamá, me encargo de comida y ropa... ya la limpieza de alrededor de la casa, pues ya mi esposo. Ya nos repartimos, pero antes, acepto que no. Le han dado la difusión a la equidad de género, eso me ha ayudado muchísimo a mí, porque antes eso no se escuchaba.

La ida que teníamos de que la mujer era para la casa. Pero a raíz de que entramos a Sembrando Vida, oye pues si yo puedo ir al campo a trabajar, puedo ir a sembrar, puedo ir a limpiar, entonces tú también puedes. Como que también he reclamado un poco mis derechos.”

E04, EG, 43 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas, 2022.

Entonces, se observa que las reuniones semanales de las comunidades presentan también una potencial función de convivencia y construcción de vínculos de camaradería y confianza, que podría contribuir a otros fines, más allá de las actividades programadas por el personal ejecutor.

Respecto al cuidado de su salud, en general, las mujeres entrevistadas afirmaron que al contar con un ingreso económico estable (refiriéndose al apoyo económico mensual que reciben del programa), pueden hacer frente a gastos de salud propios o de algún miembro de su familia, además de cubrir la compra de los medicamentos que requieren.

Respecto a la salud preventiva, solamente las usuarias con enfermedades crónico degenerativas manifestaron acostumbrar chequeos médicos de rutina, mientras que el resto afirmó acudir a consulta médica solamente en casos de presentar malestares. No obstante, la mayoría de las usuarias coincidieron en considerar que su alimentación, y la de sus familias, se ha transformado positivamente desde que participan en Sembrando Vida, y que una mejor alimentación ha incidido directamente sobre su salud. Entre los principales cambios identificados se encuentra el hecho de que las hortalizas que producen han llegado a complementar y enriquecer su dieta, reduciendo con ello el gasto de la despensa familiar.

Cuadro 15. Testimonios sobre cambios en la alimentación

“La alimentación de mi familia sí ha cambiado. A través de pláticas, y de lo que cosechamos, uno dice: Cuánto dinero no se ha tirado, el plátano, la yuca, la calabaza... hasta las pitayas.

Va uno dando más valor a todo lo que cosechamos, y a consumirlo, porque vemos que sí se dan, nada más que estamos acostumbrados a comprar y ya. En cambio, ahorita no, hasta cilantro saco de mi parcela.”

E17, ST, 55 años.

“La verdad que sí cambió mi alimentación. Ahorita por el tiempo ya se está secando el maíz nuevo, que es para tortilla, para pozol, el plátano. La verdad es que ya no compramos eso, hasta vendemos.”

E07, MS, 62 años.

“Antes, cuando sólo cosechábamos maíz, pues comíamos elote, la tortilla y cosas así, pero ahorita ya podemos disfrutar de una guanábana, de un plátano, de pepino, calabaza. Todo eso, en lugar de comprarlo, ya nosotros nada más vamos cuando es temporada y la consumimos. Aquí hacemos que todo ya no tenga tanto químico.

E05, AS, 24 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas, 2022.

Asimismo, las usuarias destacaron las capacitaciones que han recibido sobre nutrición y alimentación saludable, y valoran positivamente el uso de bioinsumos naturales, que ellas mismas han aprendido a fabricar en las capacitaciones de sus viveros comunitarios, como otro beneficio para la salud.

Se advierte de esta forma que el programa ha presentado oportunidades adecuadas para que las usuarias desarrollen atribuciones y construyan mejores perspectivas y mecanismos para gestionar el cuidado de su salud de manera autónoma.

Las conversaciones con el personal ejecutor permitieron completar el relato sobre las transformaciones que las usuarias han vivido en el cuidado de su bienestar personal, además de conocer las estrategias promovidas por la oficina territorial del sector de La Isla para impulsar la asistencia y participación de las usuarias en las actividades grupales.

El coordinador de la oficina territorial señaló, por ejemplo, que la cuota de participación de mujeres prevista en las Reglas de Operación de Sembrando Vida, es superada por casi todas las Comunidades de Aprendizaje Campesino que se encuentran bajo su supervisión. Al preguntársele si se buscó de forma activa involucrar a más mujeres en el programa para superar el límite mínimo de 30%, mencionó que en realidad las mujeres han tenido una participación más consistente que los hombres, y representan una menor parte de las bajas registradas por la oficina.

El coordinador de la oficina atribuyó esta mayor adherencia de las mujeres al programa, a la composición de los hogares, donde el trabajo de los hombres se considera como el principal ingreso familiar y, por lo tanto, es menos susceptible de redistribuir los tiempos para conciliar con las obligaciones que adquieren los usuarios y usuarias del programa.

Además, el coordinador señaló que, en muchos casos, los hombres usuarios titulares, al verse imposibilitados para cumplir con sus compromisos, se apoyan en sus esposas o parejas, involucrándose ellas en las actividades en su representación.

En las CACs donde se realizó el trabajo de campo no fue posible constatar un caso similar al mencionado, pero esta afirmación también fue mencionada por el binomio técnico productivo-social. Se puede observar cómo, a pesar de que las mujeres también suelen combinar ocupaciones, la flexibilidad es una de sus estrategias para no perder los beneficios del programa.

Cuadro 16. Testimonios sobre el uso de representantes

“Escuchaba yo a mis papás que ellos iban a trabajar a la parcela, y a mí me daban ganas de ir, pero no podía, porque ellos eran los propietarios. Ya cuando mi papá se enferma, precisamente viniendo de trabajar allá cayó enfermo, pues ya no pudo. Y ya tuve que asumir yo, pues no teníamos a quién.

Mi papá tenía su parcela en condiciones, trabajada. En el momento en que yo me pongo al frente, ni modo de decir: ¿cómo le hago? Me acerqué a los ingenieros y a los demás productores y me empezaron a explicar cómo lo iba yo a hacer y pues ya, a través de la experiencia uno va aprendiendo y como que uno se aferra más, a ser positiva, a ponerse metas. Antes había cacao en el terreno, entonces dije: No, yo voy a meterle plátano y en 8 meses, 9 meses, el plátano me va a estar dando. Y ahorita sí, cada 15 días, cada 22 días, se está cosechando y pues esa meta ya la logré.

Logré ver el valor que tiene la tierra. Y logré también, sobre todo, comprender todo el trabajo que mi papá había elaborado en tantos años y yo no lo había valorado. Cosa que él al morir, pues se supone que es para nosotros, y oye, que nada más te caiga como que te cae del cielo; en cambio, el ver, el trabajar, el luchar, el esforzarme, el asolearme, la hormiga, el mosquito y todo... Valora uno bastante.”

E17, ST, 55 años.

“Antes, como ahorita, nos fijaban días para trabajar en el vivero, pero nosotros tenemos ya a las personas que nos ayudan, entonces ya eso no es un impedimento, antes sí, porque nosotros teníamos que ir y sí me afectaba. Como ya nos hemos ido deslindando, no de las responsabilidades, sino del trabajo, que lo hagamos personalmente, sí lo tenemos que pagar. Porque antes sí trabajábamos mucho.”

E14, MS, 66 años.

Sin embargo, más allá de los porcentajes de composición de las CACs, uno de los aspectos de mayor interés para el estudio fue el de las interacciones de las mujeres en los espacios compartidos con los usuarios varones. Este tema se desarrolla más adelante, pero es importante tenerlo en consideración para contextualizar la principal brecha identificada tanto por el personal ejecutor del programa, como por los testimonios de las usuarias: La edad, antes que el género.

Como ya se señaló en el subapartado anterior, la edad avanzada es la mayor dificultad que enfrentan las usuarias, pues las imposibilita para trabajar en su parcela. Esta barrera las restringe de involucrarse de lleno en sus cultivos, y también, de acuerdo con el personal ejecutor, puede llegar a ser una limitante al momento de promover la participación, el aprendizaje, la discusión y la toma de decisiones en las reuniones y actividades de las CACs.

La estrategia definida por el personal para desinhibir la autopercepción de este sector de usuarias y de usuarios mayores, ha sido la de valorar públicamente y constantemente la importancia de la diversidad de capacidades. Por ejemplo, al distribuir tareas para el mantenimiento de los viveros y los biodigestores, el personal procura que incluso las personas mayores puedan colaborar con actividades de bajo impacto físico.

Desde este razonamiento fue que el personal técnico coincidió en que más que trabajar activamente por mejorar la participación de las mujeres, ha sido importante focalizar en los usuarios más vulnerables, entendiendo esta vulnerabilidad no sólo como una barrera física, pues, como se verá más adelante, también la falta de experiencia y conocimiento hizo que algunas usuarias fueran especialmente susceptibles a salir del programa.

En suma, se advierte que la participación en Sembrando Vida también ha abierto a las usuarias nuevas perspectivas, herramientas y dispositivos para procurar su bienestar personal. Evidentemente estas transformaciones no son homogéneas y dependen de muchos otros factores, pero dan importantes luces sobre la complejidad de las estrategias de adaptación, autoafirmación y empoderamiento de las mujeres.

4.1.3. Transformaciones en la generación de ingresos

Como discute el Capítulo 2, la autonomía económica radica en la capacidad de las mujeres para obtener y gestionar ingresos medios de vida propios. En consecuencia, para poder caracterizar transformaciones en esta dimensión, las entrevistas incluyeron un set de preguntas orientado a comprender tres aspectos centrales:

- Las mejorías que planteó para estas mujeres la obtención de un flujo constante de ingresos económicos. Considerando que para una parte significativa de las usuarias fue la primera vez que recibieron un ingreso constante.
- Las formas en que se redistribuyeron los gastos en el hogar y la toma de decisiones sobre la economía familiar. Partiendo de la base de que en general las mujeres son quienes llevan a cabo la administración de los gastos familiares.
- Las estrategias que las usuarias han implementado para no depender del apoyo económico del programa, más allá de 2024. Enfatizando en cómo han adoptado o adaptado los emprendimientos personales, familiares y colectivos previstos en el diseño del programa.

En este sentido, vale la pena recordar que la mayor parte de las usuarias encuestadas habita en hogares compuestos donde la pareja o los hijos e hijas tienen ingresos propios (ver Figura 20). Estos hogares presentan una mayor flexibilidad en la administración de los gastos, pues tienden a generar negociaciones y acuerdos para cubrir las necesidades familiares, mientras que aquellos donde las mujeres son las jefas de familia, las decisiones son tomadas de forma unilateral en función de las necesidades esenciales, como la salud y la alimentación.

En cuanto a las mejoras en los ingresos personales y familiares, en general las usuarias declararon que su situación mejoró considerablemente, más allá del monto recibido (5 mil pesos mensuales menos 500 de ahorro obligatorio), ellas señalan que la principal transformación es la certeza de que cuentan con un ingreso fijo que les permite negociar los gastos del hogar en conjunto con sus familiares, o bien programar los gastos mensuales, anteponiendo las necesidades más apremiantes.

- Las usuarias que combinan su participación en Sembrando Vida con otra actividad generadora de ingresos, señalaron que sus ingresos adicionales son similares a los que reciben del programa.
- Las usuarias que tienen familiares en sembrando vida y que habitan un mismo hogar o tienen parcelas colindantes manifestaron que el apoyo económico ha apoyado sus planes de hacer productivas sus tierras, que, hasta antes de la entrada del programa, estaban ociosas (Figura 24).

Figura 24. Familiares de usuarias que también participan en Sembrando Vida.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

- Las usuarias que ya comercializan sus cosechas de frutales (plátano, cacao, guanábana, entre otros) y hortalizas, indicaron que sus ingresos son variables, por depender de los precios del mercado, pero que pueden llegar incluso a duplicar el apoyo económico.
- Las usuarias que nunca habían tenido ingresos propios de manera constante manifestaron importantes cambios en su capacidad de consumo, así como en su autonomía dentro del hogar.
- Otras usuarias, que llevan a cabo las actividades del programa en representación de sus padres o madres, declararon que el apoyo económico es entregado íntegramente al titular, aprovechando ellas las cosechas de las parcelas.

Cuadro 17. Testimonios sobre la generación de ingresos

“Ya sabemos que mensualmente tenemos un apoyo, en el cual se distribuye tanto lo que es alimentación, la educación de los niños, para pasajes, igual para ir al doctor, al hospital. Como un 80% de mis ingresos vienen del apoyo del programa.

Así que cada mes tengo que distribuir el ingreso en las necesidades que tengo que cubrir, entonces así podemos sustentar los gastos. Lo consultamos entre los dos, con mi esposo, vemos la manera de cómo solucionar las necesidades que haya que cubrir.”

E02, TP, 44 años.

“El apoyo económico del programa sí es una gran ayuda, la verdad. Porque es un dinero extra que te cae, pues antes de todas maneras teníamos que pagar trabajador, o íbamos.

Y ya ahorita hay alguien que nos ayuda a pagar esos trabajadores, ya no sale totalmente de nuestras bolsas. O con las mismas cosechas nosotros pagamos.

Un 50 por ciento de los ingresos provienen del apoyo, la otra parte viene del trabajo de mi esposo. Ahorita se le puede meter a la parcela dinero, si hay que comprar una matita; si a mí me hace falta algo en mi casa yo decido tomar o no el dinero del apoyo.”

E05, AS, 24 años.

“Los ingresos sí han mejorado, porque yo el dinero lo he invertido; sé qué me da a corto y qué me da a largo plazo.

Tengo una tiendita que me da a veces 1 500 pesos a la semana, de la venta de tamales, 500, 1000 pesos, dependiendo.

Si de mi trabajo gano tanto y ya sé que mensualmente recibo tanto, pues ya digo: De aquí voy a juntar tanto y, como voy a cobrar en Sembrando Vida, ya veo realmente qué es lo que voy a comprar.

(...)

Siempre he pensado, me ha gustado que tenga la gente empleo, porque no es lo mismo que yo diga: Pues cobro de Sembrando Vida cada mes y tengo la tortilla segura. Pero el que no tiene el programa, dice: No tengo ni para el azúcar ni para la tortilla.

Pero si yo le digo: Bueno, pues aquí hay una caja de limón, ¿no te la quieres ir a vender? Y ya sé que tiene algo para comer. Eso es ayudar en la comunidad.”

E01, OL, 53 años.

Respecto a la administración, todas las usuarias entrevistadas estimaron tener autonomía sobre el uso de sus ingresos personales, incluyendo a aquellas que afirmaron depender de los ingresos de su pareja. En general, se observa que parte de estos ingresos personales pasan a nutrir el ingreso familiar para cubrir gastos recurrentes, principalmente alimentos, medicamentos y servicios.

Otro gasto recurrente declarado por las usuarias es el pago de jornales para los trabajadores agrícolas que realizan las tareas más demandantes de los predios. Algunas de las usuarias, principalmente aquellas que trabajan o que por su edad o estado de salud no pueden realizar el trabajo de la parcela, comentaron que, en ciertos meses, todo el apoyo económico se destina al mantenimiento de la parcela. Esta dinámica es interesante porque entra en contacto con distintos puntos de vista.

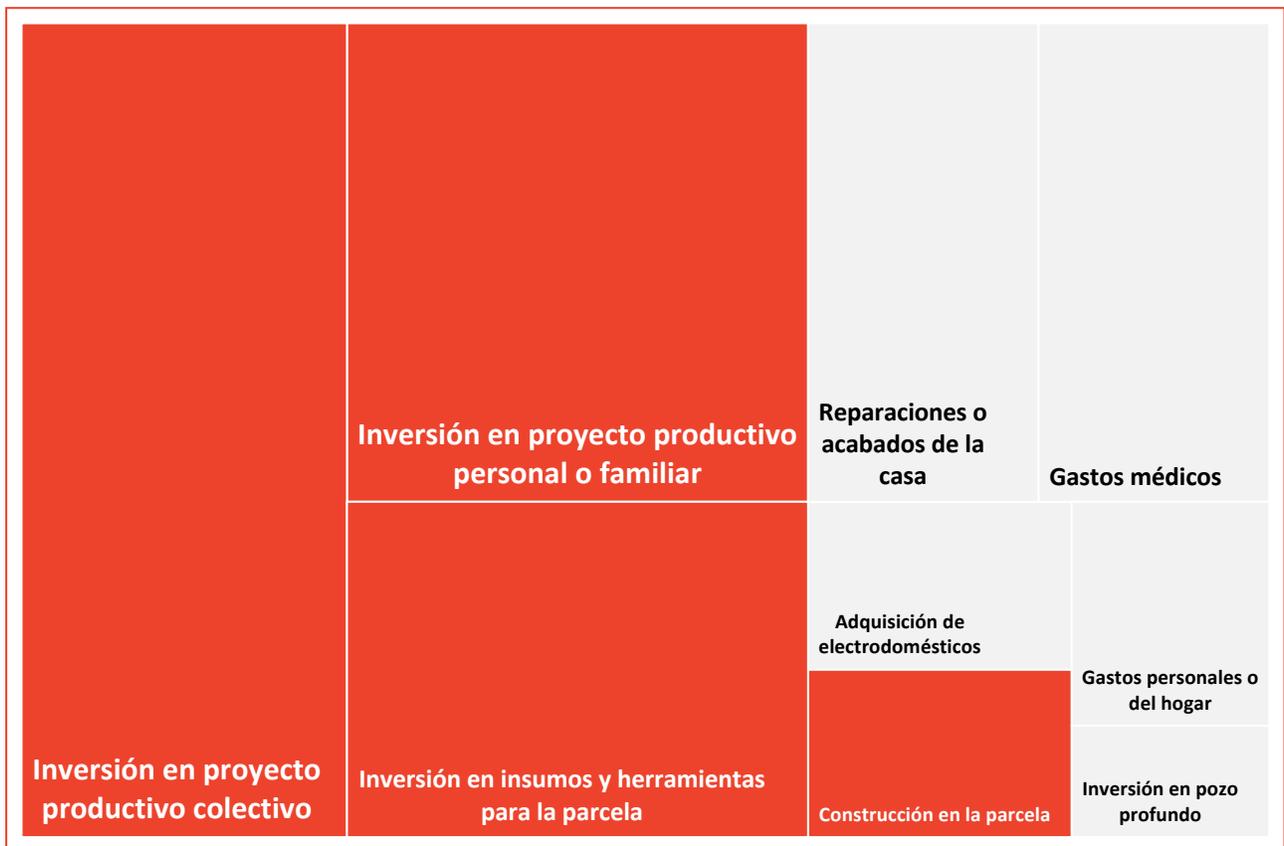
- Aunque el diseño del programa está orientado a una formación integral de sus usuarios y usuarias, las reglas de operación no prohíben ni la subcontratación de jornaleros ni la representación de los titulares en las actividades de las Comunidades de Aprendizaje Campesino.
- Este resquicio es aprovechado por el personal ejecutor para garantizar la adherencia de las usuarias y usuarios, pues, como comentaron durante las entrevistas, ante un grupo heterogéneo, con distintos niveles de conocimientos agrícolas, habilidades, resistencia al trabajo físico, la flexibilización de las metas y los procesos ha sido clave para evitar la baja del programa.
- Por otro lado, mientras algunas usuarias imposibilitadas para trabajar en el campo se apoyan sobre sus familiares, para no diluir el apoyo económico, otras que sí pueden ir a la parcela deciden delegar ciertas actividades a los trabajadores para concentrarse en aquellas que disfrutaban más, como la siembra y la cosecha.

Queda claro, entonces, cómo la capacidad de gestión sobre sus ingresos tiene en las usuarias implicaciones que van más allá de la adquisición de bienes y servicios, es decir, se convierte en un dispositivo de poder que usan a su favor.

Respecto a sus estrategias de ahorro e inversiones, las usuarias hablaron sobre los proyectos productivos en los que están trabajando. Estos proyectos se detallan más adelante, pero es importante mencionar que forman parte de un portafolio de Sembrando Vida, por lo que se centran en actividades como la cría de aves de corral y ganado, y el agregado de valor a productos agrícolas locales.

Durante 2022 las usuarias y usuarios del programa recibieron el ahorro acumulado durante los primeros tres años del programa, por un valor aproximado de 20 mil pesos. Como muestra la Figura 25, las usuarias encuestadas destinaron el ahorro principalmente a proyectos productivos colectivos, personales o familiares, insumos y herramientas para la parcela, gastos del hogar y gastos médicos.

Figura 25. Uso dado por las usuarias al ahorro acumulado en tres años.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Cuadro 18. Testimonios sobre el uso de ahorros e inversiones

“Sembrando Vida yo lo agarré como algo serio. Desde el inicio me dediqué a sembrar, sembrar, sembrar; me dediqué más al plátano, al limón, a tener hasta 300 matas de guanábana, aunque es la mata más laboriosa: Si le da mucho el sol, se muere.

Cuando vino la inundación, tenía 350 matas ya crecidas, y me dejó el terreno como si tu viera este patio: No me dejó nada, limpio.

Y me acuerdo que nos bajó el presidente 8 mil pesos, y esos 8 mil pesos yo todos los invertí otra vez en plantas, lo que fue otra vez la guanábana, porque era lo que yo quería.

Yo le podía decir a Sembrando Vida que se me fue todo al agua, pero no. Y pues ahí está la parcela, llena otra vez.

¿Por qué me enfoqué más en eso? Pues me puse a pensar y dije: El programa no sé cuánto dure, o cuánto tiempo más me van a dar el apoyo; pues por lo menos si ya no me van a dar el recurso, por lo menos ya tengo de qué vivir, vendiendo limón, vendiendo la naranja, la guanábana. Esa era mi meta y pues ya está.

No como otra gente que dice: Si ya se fue al agua, pues ya ni modo, ya no voy a seguir sembrando.

E01, OL, 53 años.

“En el vivero se han sembrado miles de cosas, y eso luego se reparte, y cada quien en su parcela tiene variedad de árboles y frutales.

(...)

En el proyecto de harina de plátano que estamos trabajando en la CAC, voy a ser socia directa, ya no en representación de mis papás, porque pues ellos ya no van a poder.

Entonces, ellos seguirán en el programa, pero esto ya es independiente. Esto es una rama que ha salido de Sembrando Vida, con lo cual ya salimos beneficiados nosotros.

Para invertir ahí, yo tomé del ahorro de mis papás, les di la mitad a ellos; bueno, de hecho, ellos me dieron la mitad a mí. Les dije yo: Quiero entrar en este proyecto, ¿qué les parece si dejamos la mitad? Para que en el trayecto ya su dinero no se toque, si se ocupa, pongo yo la cantidad, y si no, les regreso. Y así pasó.”

E17, ST, 55 años.

El uso del ahorro no estuvo sujeto a fiscalización por parte del programa, asimismo las usuarias y usuarios lo recibieron directamente en sus cuentas bancarias. Sin embargo, el personal técnico les recomendó invertir al menos la mitad del recurso en un proyecto productivo individual, familiar o en asociación con otras usuarias y usuarios.

De esta forma, el recurso permitió dar impulso a los proyectos productivos sobre los que las CACs estaban trabajando, como parte de la estrategia para consolidar sus capacidades asociativas y administrativas.

Este componente del programa es probablemente el más crítico, pues de él depende la sostenibilidad de sus resultados; de acuerdo con los testimonios de las usuarias y del personal técnico, entre los proyectos que ya están operando, la participación de las mujeres ha resultado esencial, esto se detallará en el próximo apartado.

En este sentido, la estrategia de la oficina territorial ha sido demostrar a las usuarias y usuarios la importancia de diversificar sus actividades productivas, dando valor agregado a sus cultivos, para que después de 2024 puedan contar con una fuente de ingresos que sustituya al apoyo económico del programa y se complemente con los ingresos que puedan percibir por las especies maderables (ciclo agrícola largo).

De acuerdo con el coordinador de la oficina territorial del sector de La Isla, el componente sobre prácticas agrícolas, manejo de viveros y biodigestores ya está consolidado, por lo que la ruta de acción para el año 2023 se centrará en mejorar las capacidades de organización, administración y acción colectiva de los usuarios y usuarias.

En octubre de 2022, las personas que integran el proyecto piloto de la región de Teapa (que agrupa a las CACs de los municipios de Teapa, Centro y otros) participaron en un ciclo de capacitaciones sobre los requisitos, derechos y obligaciones para formalizar su empresa asociativa. El personal técnico espera que este piloto pueda facilitar el camino a otros proyectos productivos familiares o colectivos de la región.

Entre otras capacitaciones realizadas sobre ingresos y administración, el personal técnico destacó cómo al inicio del programa fue necesario desarrollar una estrategia de educación vivencial para capacitar a las usuarias y usuarios en el uso de la tarjeta bancaria, así como medidas de precaución para evitar fraudes y robos.

En cuanto a las usuarias, destacaron que los talleres sobre promoción del ahorro les han resultado útiles para dimensionar los conceptos e incorporarlos en su vida cotidiana. Un ejemplo recurrente valorado positivamente por ellas fue el de un ejercicio de estimación de *gastos hormiga*, donde pudieron comprobar la importancia de organizar los gastos del hogar a partir de una valoración de las necesidades.

Cuadro 19. Testimonio sobre la visibilización de los gastos hormiga

“Ya nos han hecho ejercicios de los famosos gastos hormigas, nos preguntamos: ¿Cuánto te gastas en una coca diario o en un chicle? Ya nos hicieron hacer ese ejercicio en una plática de educación financiera y, pues, es impresionante lo que uno gasta, ¿no?”

De hecho, en el CAC tenemos fomentado nosotros un ahorro voluntario. Tenemos una eta fija de ahorrar 50 pesos mensuales por productor, ya el que le quiera meter más, pero lo mínimo son 50 pesos. Y ese ahorro se entrega en enero, que es cuando no recibimos apoyo por el cierre fiscal, pues enero nos lo pagan hasta febrero.

Entonces ahorita esa parte la cubrimos con el ahorro personal. Tenemos una persona encargada de recibir los ahorros mensualmente, y ella en enero ya hace el corte de cuánto ahorró cada quién; cada quién lleva su control. Tenemos una libreta donde llevamos todos nuestros apuntes, y sí ya en enero se hace entrega de esos ahorros.”

E04, EG, 43 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas, 2022.

Asimismo, las Comunidades de Aprendizaje Campesino incorporan en su funcionamiento mecanismos para ejercitar el ahorro personal y la inversión colectiva, por ejemplo, al generar una caja de ahorro, las usuarias y usuarios abonan mensualmente una proporción mínima de sus ingresos para poder contrarrestar los gastos de inicio de año, pues generalmente el apoyo mensual correspondiente a enero es recibido junto con el de febrero.

Estos fondos son administrados por una persona encargada exclusivamente del ahorro individual, mientras que la tesorería de la CAC administra el ahorro colectivo de la comunidad y da cuenta por los gastos e inversiones de beneficio colectivo. Por su parte, solamente algunas de las usuarias declararon haber logrado llevar a la práctica mecanismos de ahorro en su administración familiar, pues quienes aún no lo han logrado, atribuyen la dificultad de hacer frente al nivel de gastos del hogar y de la parcela.

En suma, se advierte que la participación en Sembrando Vida ha permitido a las mujeres mejorar el ejercicio de su autonomía económica: No solamente sus ingresos han incrementado, sino que también se involucran en mayor medida en los gastos familiares y, en el caso de aquellas que están invirtiendo en proyectos productivos, están tendiendo el camino para no regresar al estado inicial en el que se encontraban antes, cuando dejen de recibir el apoyo económico del programa.

4.1.4. Transformaciones en la toma de decisiones y colaboración

El Capítulo 2 presenta a la autonomía política como la capacidad de las mujeres para tomar las decisiones que afectan sus vidas y participar activamente en las discusiones y negociaciones a nivel familiar y comunitario.

Esta dimensión del empoderamiento es la más abstracta de las tres analizadas, por lo que los únicos indicadores de su ejercicio son las propias percepciones de las mujeres. En este sentido, las usuarias entrevistadas hablaron sobre cómo perciben que son valoradas por sus familias, sus CACs y sus vecinos y vecinas. También expresaron las formas en que suelen apoyar a otras mujeres en sus familias.

En general, las mujeres entrevistadas señalaron que su opinión es tomada en cuenta por sus familias, no sólo en lo que respecta a las decisiones de convivencia, adquisiciones, gastos del hogar, sino también para la resolución de conflictos y problemáticas cotidianas. Esta valoración es articulada con mayor detalle en el caso de las mujeres adultas y adultas mayores que habitan en hogares compuestos.

Las usuarias también mencionaron que, cuando familiares suyos tienen algún problema, tratan de ayudar en la medida de sus posibilidades o en función del problema en cuestión; en general, sus respuestas coincidieron con la necesidad de brindar primero la escucha y contención emocional, considerando otras ayudas como los cuidados en casos de enfermedad, así como la preparación y donación de alimentos; en algunos otros casos también mencionaron la ayuda económica, aunque no la consideran como una solución definitiva por sí misma.

Como se discutió en el Capítulo 2, el concepto de dispositivos de poder es útil para identificar las herramientas con las que las mujeres cuentan para reproducirse y sobreponerse a sí mismas ante un contexto de múltiples dominaciones. Sin embargo, estos dispositivos podrían también buscar la solidaridad y la colaboración entre pares, desde la otredad.

Cuadro 20. Testimonios sobre formas de solidaridad

“Cuando mis hermanas están enfermas, pues yo procuro ir y decirles: ¿Oye, quieres ir al doctor? Aquí tengo yo para que vayas a tu consulta, sobre todo cuando están enfermas es que yo más las apoyo.

(...)

A mí me gustaría que mis sobrinos terminen sus estudios, se preparen, sean buenos chamacos, pues. Eso es lo que a mí me gustaría que fueran y siempre se los estoy diciendo, que trabajen, que sean gente de bien.”

E23, JZ, 63 años.

“Yo tengo una hermana que igual es viuda y yo la apoyo mucho. Le doy plátano, le doy naranja y cosas así para apoyarla.”

E08, AP, 58 años.

“A mi hermano lo hemos apoyado, principalmente con cosechas, o también dándole trabajo.”

E11, PH, 46 años.

“En la parte de la compra del plátano, nosotros lo adquirimos de la misma comunidad, yo diría que hasta un 80 por ciento del plátano que ingresa a la fábrica de tostadas es de la comunidad.

Cuando hay demasiado plátano, o está en su punto, hay gente a la que ya se lo pagan muy barato o no se lo llevan. Y de perderlo, pues mejor me lo venden para procesarlo. Ésa es una parte con la que se le ayuda a la gente, estén o no estén en el programa.

En la elaboración del producto, todas las trabajadoras son amas de casa, madres solteras o viudas; pero todas son madres de familia. Y, pues, trabajamos en las tardes noches, porque es el lapso en el que ellas ya dejaron hecha su comida, sus hijos ya vinieron de la escuela, ya les ayudaron con la tarea.

Diríamos, el tiempo, en lugar de ponernos a ver novelas, pues lo aprovechamos en trabajar, para generar un ingreso más en la familia.”

E20, RI, 39 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas, 2022.

Por otro lado, al preguntárseles su opinión sobre si han observado cambios en la calidad de vida de las otras mujeres de sus CACs, las usuarias entrevistadas señalaron elementos concretos como cambios en la vestimenta y un mayor acceso de bienes y servicios, pero también destacaron conceptos abstractos como la adquisición de conocimiento y el cambio de la rutina, donde destacan como algo positivo el que las mujeres ya no estén en sus hogares todo el día, como era antes de que ingresaran al programa.

Puede observarse cómo las usuarias articulan, desde su posición vivencial y con sus propios códigos discursivos, la importancia de que las mujeres dependan menos de los ingresos de sus parejas o padres y, en un nivel de mayor complejidad, puedan hacer realidad sus proyectos personales que, aunque les brindan satisfacción y autorrealización personal, no dejan de estar vinculados con el bienestar y el progreso de sus familias.

En cuanto a cómo perciben que son valoradas las usuarias por otros miembros de su Comunidad de Aprendizaje Campesino, las mujeres entrevistadas coincidieron en señalar que, de expresarla, su opinión es escuchada y valorada por la comunidad, pero que finalmente las decisiones se toman de acuerdo a las necesidades de las mayorías. Las mujeres que manifestaron desencanto o desinterés con los procesos de diálogo y negociación, señalan que les resulta más fácil no involucrarse en la discusión y únicamente buscan cumplir con las disposiciones elegidas mediante la votación de la CAC.

La mayor parte de las usuarias encuestadas afirmó percibir que el personal ejecutor del programa tiene disposición para escuchar sus necesidades y hacer ajustes en los procesos de aprendizaje de la CAC.

Sin embargo, las mujeres que consideran que no hay disposición plena para escucharlas sostienen que muchas veces sus opiniones no son tomadas en cuenta, o bien hay usuarias y usuarios que sistemáticamente están inconformes con las decisiones, o que incluso sus sugerencias pasan de ser ignoradas a ser propuestas en otros espacios sin atribuirles sus aportes.

Fuera del ámbito de la Comunidad de Aprendizaje Campesino, y dado que los viveros comunitarios y las parcelas de la mayoría de las personas usuarias se encuentran próximos entre sí en una misma localidad, se preguntó a las usuarias sobre la valoración de sus vecinos y vecinas que no forman parte de Sembrando Vida.

Ellas señalaron que ser usuarias del programa les ha traído una valoración positiva, e incluso de prestigio, debido principalmente a su adquisición de conocimientos y métodos de agroforestería, que se refleja en la aplicación de bioinsumos agrícolas en lugar de agroquímicos, así como en la consolidación y desarrollo de sus parcelas.

Cuadro 21. Testimonios sobre el prestigio adquirido

“Yo, desde antes, de muy joven, conocí mucha gente del gobierno. A veces me invitaban a compartir ideas con los productores, a mí me gustaba mucho viajar a los municipios, en distintas conferencias para compartir ideas sobre distintos cultivos. Por ejemplo, la charola de chile habanero yo la aprendí a hacer en estos espacios. Me gané como cinco reconocimientos por lo mismo, porque iba yo y aprendía. Entonces cuando llegó Sembrando Vida, tenía yo ya mucho conocimiento

Muchas mujeres te preguntan: ¿Cómo le hizo usted para sembrar tantas matas? ¿Qué le puso usted? De hecho, una amiga que vive por acá se compró varias matas de guanábana, de limón de naranja, y yo iba y le decía: Le puedes poner esto o fertilizar así. Y se puede decir que mejoró su terreno porque está bien sembrado. Mis hermanas no tienen terreno grande, pero a veces les digo: Siembren 3 o 4 matas de limón, de guanábana, que dan buenos kilos. Y sí, sí lo han hecho. A los vecinos les gusta mucho cómo se ve la parcela, me preguntan: ¿Qué le pones a esto? ¿Qué le pones al limón o a la guayaba para que no se caigan? Me preguntan muchas cosas.”

E02, OL, 53 años.

“Se paran las personas y me dicen: ¿Ya te vas a la chamba? ¡A la mecha, está duro! Y les digo: Sí, pero pues hay que trabajar. Y me responden: Sí, es que sí es bonito cuando se está dando la siembra. Y empezamos a charlar... y, pues yo siento que ahí me están valorando lo que yo estoy haciendo.”

E03, CF, 51 años.

Como se mencionó anteriormente, el personal técnico no ha aplicado una estrategia específicamente diseñada para impulsar la autonomía política y el empoderamiento de las mujeres en las Comunidades de Aprendizaje Campesino, sin embargo, afirmó trabajar constantemente para mejorar la autovaloración de las usuarias, promoviendo su involucramiento en todo tipo de actividades, desde el cuidado de los viveros, hasta las funciones del comité administrativo y las visitas a las parcelas de las usuarias y usuarios.

Una de las soluciones para favorecer esta multiplicidad de roles ha sido la de conformar subgrupos dentro de cada CAC, a fin de facilitar el aprendizaje sobre la elaboración de los bioinsumos y el cuidado de los plantines. Estos subgrupos presentan la oportunidad de que las mujeres se involucren más en la toma de decisiones, sin exponerse al escrutinio de toda la comunidad.

Se observa entonces, cómo la autonomía política no es un estado invariable y definitivo, o una meta en sí misma, sino, al contrario, se trata de un proceso en cambio constante, conforme las necesidades se van haciendo más o menos complejas, y de acuerdo con las estrategias que las mujeres diseñan a partir de las lecturas que hacen sobre su entorno. En suma, interacción entre las dimensiones de autonomía analizadas, así como de las transformaciones identificadas en la autoafirmación de las usuarias ha permitido trazar un conjunto de rutas de empoderamiento, como se verá en el siguiente subapartado.

4.1.5. Rutas de empoderamiento identificadas

Los procesos de autoafirmación y autonomía de las usuarias del programa permiten trazar un conjunto de rutas no secuenciales que expresan puntos críticos en el empoderamiento. Estas rutas, que se detallan a continuación, no son modelos ideales y estáticos, sino una reconstrucción narrativa y conceptual de los distintos procesos vivenciados por las mujeres entrevistadas y encuestadas, en su recorrido de 3 años dentro de Sembrando Vida (Figura 26).

Figura 26. Rutas de empoderamiento.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta y entrevistas, 2022.

Ruta de oportunidades de esparcimiento y vida social

- Las mujeres, principalmente aquellas que se dedican exclusivamente a las labores del hogar, encuentran en Sembrando Vida opciones para salir de casa y estrechar relaciones con nuevas personas que tienen intereses afines.
- Esta nueva apertura les permite satisfacer sus necesidades de esparcimiento, al mismo tiempo que extienden sus redes de apoyo y amistad, que configuran espacios propicios para la contención emocional, la solidaridad y la colaboración.
- El intercambio de vivencias con otras usuarias del programa les permite reconocer sus propios potenciales y aspiraciones, profundizando su perspectiva sobre las problemáticas compartidas.

Ruta de fortalecimiento de la autonomía económica

- Las mujeres adquieren una estabilidad económica que les permite satisfacer en mejor medida necesidades básicas como la alimentación y el cuidado de la salud, además de aumentar su acceso a bienes y servicios que facilitan su vida cotidiana.
- La estabilidad les permite contribuir a la economía familiar y, en consecuencia, incidir en la redistribución de los gastos del hogar, en función de las nuevas prioridades.
- La estabilidad económica y la capacidad de incidir en el presupuesto familiar plantean la necesidad de adquirir conocimientos y herramientas que les permitan aumentar y diversificar sus actividades productivas, agregando valor a los cultivos e interrelacionando la agricultura con la cría de aves de corral y ganado. El horizonte es lograr una entrada constante y sostenible de ingresos.

Ruta de búsqueda del crecimiento personal

- En paralelo con la diversificación de sus actividades productivas, las mujeres establecen para sí mismas prioridades de aprendizaje sobre técnicas y conocimientos relacionados con la agroforestería, entre ellos, la reproducción de plantines en viveros, la elaboración y aplicación de bioinsumos, el intercalamiento de los cultivos, o la administración de proyectos productivos.
- La sofisticación de sus conocimientos les permite autoafirmarse en torno a sus habilidades adquiridas, obteniendo como consecuencia más elementos para una autovaloración positiva, y generando condiciones para facilitar el intercambio de conocimientos y aprendizajes.
- Los nuevos conocimientos y habilidades proporcionan un punto de partida para la innovación, la creatividad y la experimentación, a fin de seleccionar los métodos más eficientes para agregar valor a sus cosechas.

Ruta de búsqueda del bienestar familiar

- La estabilidad económica y la sofisticación de sus conocimientos y habilidades proporcionan a las mujeres una base más sólida para ofrecer oportunidades de crecimiento a sus familiares, principalmente hijas, hijos, hermanas y hermanos.
- Los resultados obtenidos en la parcela les permiten apoyar a sus familiares, ya sea complementando su alimentación, o bien compartiendo sus aprendizajes y consejos para aumentar la salud y productividad de los cultivos.
- Los familiares con parcelas propias se interesan en replicar estos resultados, generando oportunidades para conformar emprendimientos compartidos.

Ruta de procuración del bienestar colectivo

- Las mujeres profundizan sus relaciones con otras personas que tienen intereses afines y habilidades complementarias, así como perspectivas y prospectivas similares respecto a la generación de ingresos en el campo.
- En conjunto, definen alternativas de proyectos productivos relacionados con el agregado de valor de cultivos locales; también identifican los desafíos y oportunidades para garantizar la inversión inicial, además de la sostenibilidad económica y social.
- Establecido el proyecto productivo, el grupo busca asesoramiento para formalizar la acción colectiva, identificar las áreas de oportunidad para la consolidación del emprendimiento y, asimismo, definir reglas claras para distribuir equitativamente los derechos y obligaciones.

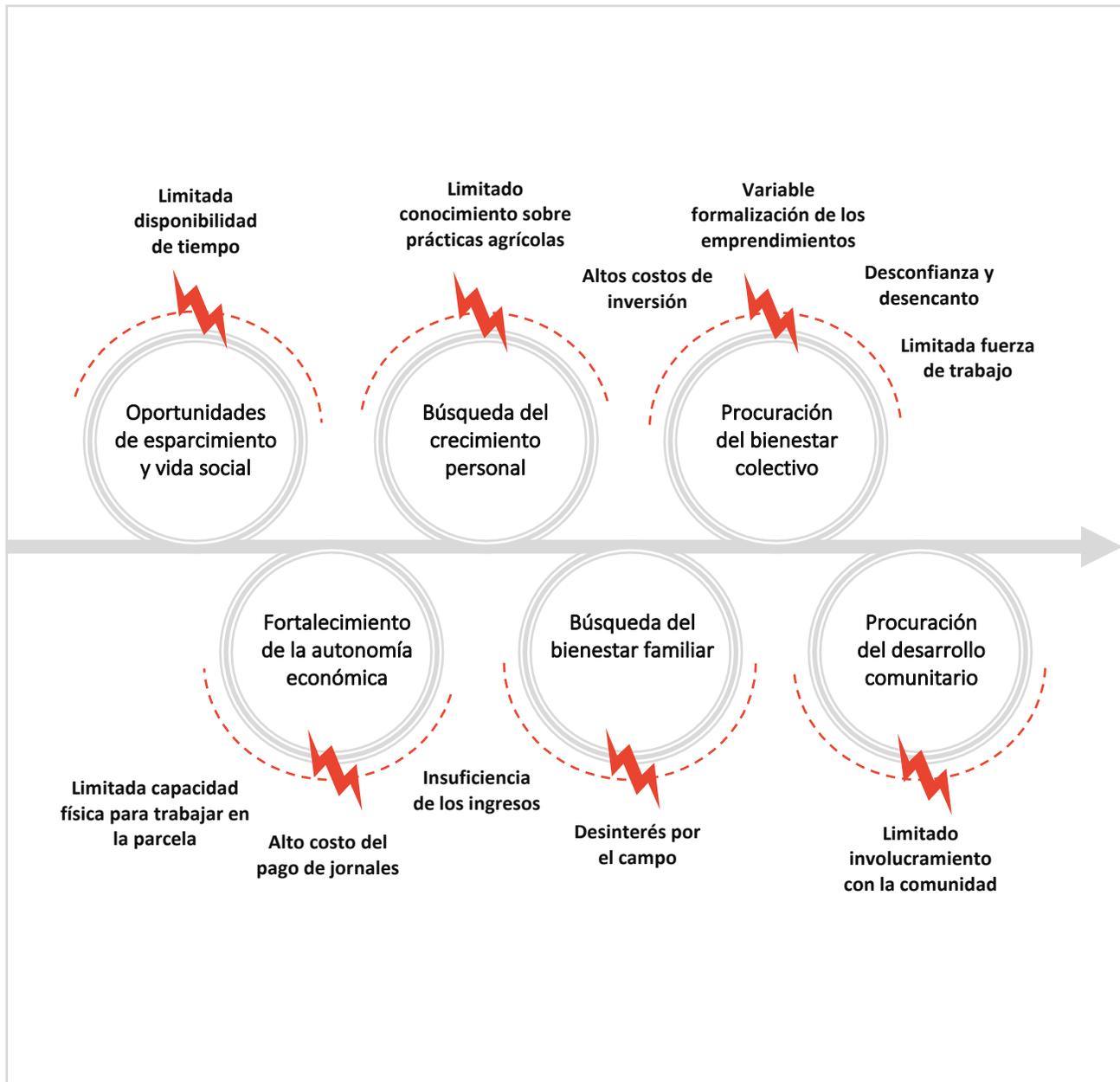
Ruta de procuración del desarrollo comunitario

- Las mujeres organizadas reconocen sus capacidades e impactan activamente su entorno inmediato en distintas dimensiones, siendo la primera de ellas el encadenamiento productivo de sus emprendimientos con la localidad.
- Los emprendimientos personales permiten intercambiar conocimientos y lecciones aprendidas con otras personas, mientras que los emprendimientos familiares y comunitarios generan puestos de trabajo y alianzas con otros actores.
- Las mujeres aprovechan sus redes de contactos para impulsar iniciativas comunitarias de desarrollo, por ejemplo, para solicitar la dotación de infraestructura y servicios públicos a las autoridades locales y municipales.

4.1.6. Desafíos para el empoderamiento de las mujeres

A partir de los testimonios de las usuarias, y de las conversaciones con el personal ejecutor, se detectó una serie de obstáculos que entorpecen las rutas de empoderamiento de las mujeres. La Figura 27 y el Cuadro 22 recogen estos desafíos.

Figura 27. Desafíos identificados en las rutas de empoderamiento de las mujeres.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta y entrevistas, 2022.

Cuadro 22. Testimonios sobre las dificultades enfrentadas

“Limpiar y cultivar la parcela es muy difícil, hay veces que yo no puedo y tengo que mandar al trabajador, estar pendiente de que vaya porque luego ni va. A veces voy a la parcela, pero es que hay días que no me puedo ni levantar por mi estado de salud.”

E22, EZ, 60 años.

“Lo que más nos está perjudicando es el desazolve del agua, porque llueve y se nos van las parcelas al agua; la siembra se nos pierde a veces. Entonces lo que más nos urge es este tema y no sólo a nosotros en la CAC, sino a toda la comunidad.”

E17, ST, 55 años.

“No hay personal para llevar a cabo los trabajos de la parcela. Para el vivero, sí lo tenemos, porque son 2 horas nada más, y se les paga 150, pero para el campo no, ahí es donde nosotros nos atoramos porque no tenemos el personal para decir: Voy a pagar esta semana. No lo hay, lo tiene que hacer uno muy despacio. A veces se consiguen 2 o 3 días para sembrar, fumigar, limpiar. Pero la gente ya no trabaja como antes. Sobre todo, ahora que tenemos el programa, los trabajadores nos dicen que podemos pagar y podemos pagar más, porque estamos recibiendo el apoyo.”

E14, MS, 66 años.

“A veces a mí se me complica, porque, como trabajo... al menos hoy es mi descanso y lo agarro para venir al vivero, pero a veces sí se me dificulta mucho, porque si hay que salir o hay que estar, no puedo. Tengo que buscar trabajadores para que me representen.

Pues aquí tengo la tierra, pero donde yo vivo hay mucho problema con el agua, se inundan las casas y la verdad, si queremos tener unos animalitos, no se puede. Sufren los animales y se están muriendo porque hay mucho encharcamiento de agua. Nos organizamos un tiempo para hacer que funcionara un carcamito, pero no se ha podido hacer nada.”

E07, MS, 62 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas, 2022.

4.2. Perfiles de participación

Como se discutió en el Capítulo 2, la participación es un indicador importante que puede dar cuenta de los procesos de involucramiento y apropiación que las personas usuarias hacen de un programa, además de la capacidad de adaptación y disposición al diálogo del personal ejecutor en el nivel territorial.

De esta forma, la complejidad en las formas de participación se podría relacionar con la sofisticación de los mecanismos y dispositivos de ejercicio del poder y autorregulación que operan a nivel comunitario; también podría favorecer las condiciones para formar capital social, aportar a la identidad regional, además de impulsar la competitividad y el desarrollo de las comunidades.

Este apartado, entonces, caracteriza las diferencias en el involucramiento de hombres y mujeres en las comisiones y grupos de trabajo de sus Comunidades de Aprendizaje Campesino. Esta diferenciación se basa principalmente en los testimonios del personal ejecutor, así como en los datos de la encuesta aplicada a 64 personas.

Posteriormente, el apartado describe las formas en que las usuarias han logrado apropiarse y del conocimiento adquirido. En este sentido, la apropiación no implica solamente un aprovechamiento para el beneficio personal, sino también el uso del conocimiento como un dispositivo de colaboración, intercambio y cooperación.

El apartado continúa con la caracterización de las formas de interlocución que las usuarias han manifestado tener en el contexto de su CAC, de manera específica, cuando tienen dudas, desacuerdos y necesita de ayuda por parte de sus pares, o bien del personal ejecutor. Por otro lado, el apartado analiza las estrategias de organización, liderazgo y colaboración en las que las usuarias están involucradas de manera activa.

Estas caracterizaciones permiten trazar un conjunto de perfiles de participación, que muestran una diversidad de roles, motivaciones y límites temporales, así como diferencias de complejidad de la participación –y de los desafíos– que las usuarias manifestaron en sus testimonios.

4.2.1. Diferencias en el involucramiento

Las conversaciones con el personal técnico permitieron profundizar sobre las dinámicas iniciales de la participación de las usuarias, además de los desafíos particulares observados y las estrategias que diseñaron para avanzar hacia formas más complejas de involucramiento de las mujeres.

El resultado de esta mirada retrospectiva fue una reconstrucción conceptual y narrativa de diversas formas en que las mujeres han logrado apropiarse de Sembrando Vida, considerando como ejes diferenciadores las trayectorias personales en el trabajo agrícola y los emprendimientos de agregado de valor, así como los grados de sofisticación de la participación en las actividades de capacitación y organización que han dado forma a las Comunidades de Aprendizaje Campesino.

El personal ejecutor destacó que, en cuanto a las trayectorias personales en el trabajo agrícola, la principal diferencia entre hombres y mujeres radicó en que, culturalmente, en la región es poco frecuente que las mujeres se dediquen a la agricultura propiamente tal, razón por la cual, consideraron que una parte importante de las usuarias contaban inicialmente, con conocimientos y habilidades muy acotados sobre el manejo de las parcelas.

Sin embargo, esta característica, más que una limitación, emergió como una oportunidad para aprender y aplicar los principios de los sistemas productivos agroforestales, que buscan la asociación de cultivos de ciclo mediano, corto y largo, aprovechando la materia prima local para la elaboración de bioinsumos, y cuyo resultado es la producción de maíz, hortalizas, frutales y maderas.

En el caso de los hombres, el personal ejecutor afirmó que hubo una mayor resistencia a desaprender principios de la agricultura convencional, centrada en la producción intensiva de frutales como plátano y cacao, caracterizada por el uso de insumos agroquímicos, y desvinculada de procesos de agregado de valor.

Cuadro 23. Testimonio sobre motivaciones para entrar y permanecer en el programa

“A mí no me interesaba registrarme en el programa de ninguna forma. Nos llegó la información primero por una sobrina de mi esposo, y yo le dije que no, porque yo ya tenía bastante trabajo. Mi esposo estaba a punto de ser operado, estaba en un proceso de rehabilitación por causa de una trombosis que le dio y se logró revertir.

A mí no me interesaba agarrar un trabajo más de lo que yo ya tenía cargando. Cuando mi esposo entra en la cirugía, que en verdad es un milagro de Dios que él esté vivo, varios sobrinos que están en el programa vinieron a visitarlo. Uno de ellos le habló a un familiar y le dijo: Oye, que mi tío entre al programa, hay que buscar los papeles.

Mi esposo se comprometió y yo estaba muy enojada porque para mí era un trabajo más. Era complicado. Lo que yo hice fue aceptar, porque mi esposo se empeñó en que yo le entregara los papeles de mis hijas para inscribir la parcela al programa. Cuando fui allá, yo no tenía ningún interés en firmar.

Cuando regresé de la primera junta, yo pensé que era una oportunidad, de aprovechar para poner bonito el terreno y venderlo. Y yo pensé: Bueno, pues, si me van a pagar para que yo lo ponga bonito, lo limpio, y se acabó. Yo lo vendo y adiós.

Así fue como yo entré al programa. A los 3 meses estaba ya sufriendo porque no encontraba a nadie que me ayudara a limpiar el terreno, pero con los productores e ingenieros me ayudaron a contactar a alguien. Y entonces se limpió el terreno y empecé a sembrar, lo primero fueron elotes. Me entusiasmé como niña chiquita con juguete nuevo. Yo dije: No es posible. Y luego vi lo que cubre, me dije: Esto es una maravilla, no puedo dejar que esto se derrumbe.

Yo fui la titular desde el principio. El terreno no le pertenece a mi esposo, es de mis hijas. Y yo les pregunté qué pensaban, ellas me dijeron: Mamá, si tú lo vas a administrar, si tú lo vas a manejar, si todo lo que entre y salga va a pasar por tus manos, tú eres la dueña. Entonces por eso entre, porque realmente las verdaderas dueñas fueron quienes me abrieron la oportunidad. Y ahora ya no lo quiero vender, obviamente, ya no quiero que lo vendan.”

E24, VA, 55 años.

En cuanto a las capacidades de organización y los niveles de sofisticación de la participación, el personal ejecutor mencionó que uno de los principales puntos críticos se manifestó en el inicio mismo del programa: El nivel de compromiso requisitado fue considerado como muy demandante por muchos potenciales usuarios y usuarias, quienes tenían la expectativa de que Sembrando Vida consistiera únicamente en la transferencia del apoyo económico mensual.

Cuadro 24. Testimonios sobre compromisos adquiridos con el programa

“Sembrando Vida, yo no sé qué tan a fondo es, cuáles son los cumplimientos que se deben tener... Que te digan: Vamos a hacer esto. Pero yo veo que no es algo del programa. Entonces ahí yo ya no me siento bien, por ejemplo, Esa vez que iban a hacer una kermés, que yo considero como algo que no está dentro del programa. Si los productores lo quieren hacer, se quieren divertir, que lo hagan, no tengo nada en contra.

Pero, si yo en un momento dado, por el trabajo que yo tengo, no puedo, no me tienen que decir: A por qué no fuiste, no te vamos a anotar. La meta del programa es sembrar y mantener la parcela. Para eso te dan el dinero, pero si están las matas acá y los camalotes están por acá, entonces ¿cuál es el chiste del programa? Si a mí me llaman al vivero a trabajar, yo con gusto lo hago, porque sé que es un requisito que tengo que cumplir. Pero si ya me jalan a otras cosas, yo considero que a mí eso me quita tiempo.”

E01, OL, 51 años.

“Este programa ha venido a ayudar a nivel nacional, pero si uno no lo valora, va a quedar uno igual o peor que como empezó. Ahorita, sabemos que los 5 mil pesos están aquí, pero si no trabajé mis tierras, créame que después voy a decir: Ay, el gobierno no nos da nada. Y no, esto es un empujoncito.

Desde que tenemos estos terrenos, el gobierno ha venido dando, aunque sea de poquitos. Como era una forma indirecta, ya ve que no todo llega. Pero nadie lo aprovechaba. Hoy les estaban entregando algún beneficio, y ya es que estaban buscando clientes para venderlo. Y lo hacían con todo: Ropas, materiales, todo. Entonces, hoy es una oportunidad para todos.”

E06, ER, 75 años.

Esta distancia entre las expectativas de las personas y el diseño real del programa hicieron que el proceso de presentación y reclutamiento de Sembrando Vida avanzara en el sector de La Isla con mayor lentitud a la esperada. El personal destacó, en retrospectiva, que quienes optaron por no solicitar unirse al programa *más tarde se arrepentirían*, al ver las transformaciones en las parcelas de las personas que decidieron sumarse a la iniciativa.

De esta forma, los diferentes niveles de conocimientos y habilidades, así como la diversidad de intereses y composición de los hogares, tuvo como resultado la conformación de Comunidades de Aprendizaje Campesino muy heterogéneas. El personal ejecutor consideró que esta heterogeneidad fue un elemento desafiante y enriquecedor a partes iguales, para direccionar estrategias de aprendizaje y colaboración entre pares.

Finalmente, es importante destacar que todas las personas usuarias encuestadas declararon no estar inscritas en ningún otro programa productivo, como apoyos para la ganadería, adquisición de fertilizantes, o precios de garantía. Si se consideran otras carteras del gobierno federal, se observaron dos interacciones a nivel territorial en el sector de la Isla:

- La primera, con el programa de Pensión para Adultos Mayores, que complementa los ingresos de una parte importante de usuarios y usuarias.
- La segunda, con el programa de Jóvenes Construyendo el Futuro, que financia el trabajo de becarios de apoyo a los procesos administrativos y organizativos de la oficina territorial, quienes viven en las localidades donde se asientan los viveros comunitarios.

4.2.2. Formas de apropiación del conocimiento

Los testimonios de las usuarias permitieron dar cuenta de que Sembrando Vida permitió que las mujeres pudieran ver en el trabajo agrícola una nueva alternativa para construir sus proyectos de crecimiento personal.

Destacan, por ejemplo, los casos de aquellas mujeres sin experiencia ni conocimiento previo en el manejo de la parcela que, debido a cambios en la composición de su hogar (desempleo, enfermedad incapacitante de su pareja), encontraron una opción para la supervivencia y, posteriormente, para la construcción de una nueva forma de entender y relacionarse con el campo.

Estos casos fueron especialmente reseñados por el personal ejecutor, destacando como ejemplares sus procesos de apropiación del conocimiento, evidenciados en la transformación de las parcelas: De ser tierras ociosas, *con el monte crecido*, a configurar sistemas agroforestales con cosechas de hortalizas y frutales, y con la consolidación de especies maderables, de ciclos más largos.

Por otro lado, los testimonios dieron cuenta de una valoración positiva de los conocimientos y técnicas de elaboración de insumos agrícolas. Este componente formativo de Sembrando Vida cumplió un doble propósito:

- En primer lugar, funcionó como un vehículo didáctico que involucró a las mujeres en la formación técnica mediante un enfoque de *aprender haciendo*, por lo que las usuarias pudieron comprobar empíricamente la efectividad de insumos como el lixiviado de lombriz, los biofermentos y los abonos tipo Bokashi.
- En segundo lugar, los conocimientos, una vez comprobados, permitieron a las usuarias vislumbrar los beneficios económicos, productivos y sanitarios de reducir el uso de agroquímicos en su parcela.

Cuadro 25. Testimonios sobre la aplicación de los conocimientos

“Anteriormente los únicos que sabían más del campo, de sembrar, eran los hombres. Las mujeres sí, pero como que muy poco... Ahorita lo que vamos aprendiendo en el programa, por medio de capacitaciones, por ejemplo, cómo fertilizar las plantas, cómo hacerle para que puedan crecer mejor por medio de la poda, cómo sembrarle, el tiempo de cosecha...

Entonces, las mujeres que estamos en el programa vamos adquiriendo conocimiento, sobre lo que ya sabíamos, por ejemplo, cómo se siembra una planta, pero el control de plagas no lo sabíamos.”

Hemos visto que podemos elaborar fertilizantes o insecticidas naturales, que anteriormente los comprábamos en la agropecuaria, para poder controlar una plaga. Y ahorita vemos que hay productos que se pueden elaborar y que no le hacen daño a la tierra.”

E02, TP, 44 años.

“Los conocimientos sobre elaboración de fertilizantes han sido muy útiles. Los químicos, están demasiado elevados los precios, y podemos sacar un buen producto con fertilizantes que uno mismo puede hacer con cosas que a veces tenemos y no las usamos.

E13, CG, 38 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas, 2022.

En cuanto a la construcción de una cultura del ahorro, la cooperación y la acción colectiva, los testimonios dan cuenta de procesos todavía en desarrollo, siendo el subcomponente del ahorro el que más se ha consolidado en los espacios de capacitación y toma de decisiones de las Comunidades de Aprendizaje Campesino.

Las usuarias que declararon tener una situación económica familiar menos demandante, señalaron que han podido ejercitar el hábito del ahorro personal, aunado al de la caja de ahorro de la CAC. El uso parcial del ahorro obligatorio acumulado durante los primeros tres años del programa, para financiar proyectos productivos personales, familiares y colectivos, es también un indicador de que las usuarias han aplicado los conocimientos adquiridos.

El personal ejecutor destacó, por ejemplo, el caso de un proyecto colectivo para establecer la primera tortillería del Ejido 16 de Septiembre. Al ser la inversión inicial bastante considerable (de entre 120 y 150 mil pesos, según los testimonios de las usuarias), pero siendo un proyecto que requiere poco tiempo para su inicio de operaciones, las usuarias y usuarios decidieron invertir su parte proporcional antes de recibir el ahorro obligatorio, el cual pasó a ser considerado como una autodevolución de la inversión.

Por otro lado, la promoción de la cooperación y la acción colectiva ha tenido como resultado procesos más heterogéneos, pues ha habido proyectos productivos que no prosperaron debido a la falta de acuerdos para garantizar una repartición equitativa de las obligaciones y los derechos.

Probablemente el ejemplo más claro sea el de la decisión de que el proyecto de la fábrica de tostadas de plátano de la ranchería Plátano y Cacao Cuarta Sección continuara siendo un negocio familiar y ya no un emprendimiento colectivo. Los testimonios sobre este caso dan cuenta de que la decisión se tomó para evitar conflictos entre los usuarios y usuarias de la CAC; sin embargo, terminó por sentar un precedente de desencanto y desconfianza entre las distintas partes, lo que se podría relacionar con la ausencia de emprendimientos colectivos en esta Comunidad, donde las usuarias entrevistadas hicieron mención únicamente a proyectos personales y un pequeño grupo que está tratando de producir *polvillos de maíz*.

Cuadro 26. Testimonios sobre el proyecto de tostadas de plátano

“Mis papás ingresaron primero a Sembrando Vida. Yo conocí el programa por ellos, pero realmente la invitación me la hicieron los facilitadores de la CAC, pues vieron la fábrica de tostadas para hacer un proyecto piloto de valor agregado en la CAC.

Fueron a mi casa y vieron la forma en que se estaba trabajando, les gustó y nos invitaron a participar en un concurso a nivel zona, y pues que, si ganábamos ese concurso, íbamos a tener un reconocimiento del programa. Nosotros aceptamos, porque lo que queríamos era dar realce a la fábrica, porque el programa es bueno.

Por lo que a mí me dijeron, ganamos el concurso y habíamos sido merecedores de un estímulo, pero ya no se concretó nada porque fueron apareciendo requisitos, ese fue el detalle, que hubo muchas inconformidades respecto a cómo nos habían planteado las condiciones inicialmente. Actualmente sigo en el programa, pero ya no en el proyecto piloto, que ahí se quedó y no lo seguimos avanzando.”

E20, RI, 39 años.

“Yo estaba en el proyecto de las tostadas de plátano. Pero como no era de nosotros el proyecto, sino que era un negocio particular de un usuario de la CAC. Los ingenieros dijeron que nos iban a meter, y a la mera hora, cuando ya se estaba integrando el acta constitutiva, ellos no estuvieron de acuerdo en algunos puntos, y ahí fue donde ya se decidió que ya no se iba con el proyecto. Siempre dije yo que no era correcto, que lo correcto era un proyecto nada más del grupo, no mezclarlo con proyectos familiares.”

E23, JZ, 63 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas, 2022.

En el extremo opuesto se encuentra el proyecto de harina de plátano de la ranchería Plátano y Cacao Tercera Sección, que reúne a cerca de 20 personas, la mayoría de ellas mujeres. Este emprendimiento, como ya se mencionó en apartados anteriores, ha sido elegido como el proyecto piloto de la región administrativa de Teapa, por lo que durante el resto del sexenio recibirá más capacitaciones sobre asociativismo y acceso a mercados, así como un apoyo económico adicional de Sembrando Vida.

El personal ejecutor destacó que su estrategia para incentivar una adecuada apropiación del conocimiento ha sido brindar un acompañamiento diferenciado y flexible para favorecer el aprendizaje de las usuarias y usuarios.

Cuadro 27. Testimonios sobre proyectos productivos

“Ahorita con el proyecto de harina de plátano, busco dejar algo que valga la pena, ahorita que tenemos el apoyo de Andrés Manuel, del presidente. Porque antes la parcela no se trabajaba porque no había ese apoyo. Mi meta es que mis hijos vean que, a pesar de la edad, uno todavía puede alcanzar a hacer algo.

E17, ST, 55 años.

“En el proyecto de tortillería que tenemos, hemos invertido 11 mil pesos ya cada quien. Decidimos que fuera una tortillería porque lo que más cosechamos es maíz.”

E03, CF, 51 años.

“Estamos en el proyecto de la hechura de polvillo y de pinol, de hecho, somos 8 integrantes que nos acoplamos para elaborar este producto y poderlo vender, ir creciendo como negocio. La aceptación ha sido muy buena, la venta ha ido aumentando, ya cuando el producto se va haciendo conocido, vamos teniendo más clientes, y vamos vendiendo un poquito más, no sólo aquí en la comunidad.

Del ahorro acumulado del programa, yo usé una parte para arreglar mi casa, pero también otra parte para comprar unos cerditos. También pude comprar un paquete de pollitas ponedoras, les mandé a hacer sus galeritas, para que puedan producir huevo y pueda yo venderlo y consumirlo, que anda muy caro.”

E02, TP, 44 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas, 2022.

En el caso de las usuarias más rezagadas en sus conocimientos sobre técnicas agrícolas, por ejemplo, el binomio técnico productivo-social aumentó las visitas de acompañamiento a las parcelas para resolver dudas directamente, asimismo, el personal declaró haber relajado, para estos casos específicos, el cumplimiento de las metas de ejemplares frutales y maderables plantados y consolidados.

Otra línea de acción para promover el intercambio de aprendizajes entre pares, ha sido el establecimiento de visitas obligatorias a todas las parcelas, como un esfuerzo para que las propias usuarias y usuarios puedan conocer el trabajo de sus demás compañeras y compañeros. Las usuarias entrevistadas declararon que, si bien estas actividades son demandantes en términos del tiempo que requieren, ha sido valioso conocer los resultados obtenidos en parcelas distintas a las suyas.

Por otro lado, el personal también destacó la línea de acción de visitas de campo a otras Comunidades de Aprendizaje Campesino, dentro y fuera del estado de Tabasco, lo que ha permitido que las usuarias profundicen su perspectiva sobre el valor de la acción colectiva.

En suma, se observa cómo el componente de capacitación sobre técnicas agrícolas ha logrado consolidarse de tal manera que, durante el resto del sexenio, los esfuerzos se concentrarán en facilitar los acuerdos y la acción colectiva de las usuarias y usuarios, para así garantizar la sostenibilidad de los resultados más allá de 2024.

4.2.3. Formas de interlocución

Los testimonios de las usuarias entrevistadas también permitieron identificar las formas en que deciden mediar su interacción con sus compañeras y compañeros, así como con el personal técnico, en función de sus necesidades y su lectura del entorno.

Las usuarias reconocieron que, al inicio de las actividades del programa, mientras los procesos se iban ajustando, fue más difícil para ellas poder expresar sus dudas, solicitar ayuda y expresar sus desacuerdos. Sin embargo, al preguntárseles sobre sus formas de interlocución actual, señalaron que han logrado aumentar sus intervenciones y consideran que, cuando necesitan ayuda o no están de acuerdo con ciertas decisiones, son capaces de expresarlo tanto al personal técnico como al resto de la CAC.

No obstante, mientras las usuarias más activas reconocen que suelen participar con frecuencia y hacer propuestas de mejora, aquellas que se encuentran desencantadas con los espacios de diálogo afirman que en realidad el margen de acción y retroalimentación no es muy amplio, por lo que prefieren aceptar las determinaciones votadas por la mayoría.

En este sentido, aunque el personal ejecutor declaró haber promovido la configuración de las reuniones de seguimiento de las CACs como espacios seguros, de escucha activa y de respeto por la opinión y el trabajo de todos y todas las usuarias, reconocen que en general las personas buscan ser más pragmáticas y, si bien externan sus desacuerdos claramente al interior de las comunidades, procuran mantener una postura unida ante otras Comunidades de Aprendizaje Campesino.

Esta afirmación se pudo observar durante la visita a los viveros, pues en ellas se discutieron los aprendizajes de un evento cultural de fiestas patrias, que reunió por primera vez a las 8 CACs atendidas por el binomio técnico productivo-social, así como a sus familias, vecinos y vecinas. En estos intercambios, celebraron los buenos resultados obtenidos, pero también expresaron su inconformidad con el incumplimiento de acuerdos importantes (por ejemplo, algunas CACs vendieron refrescos en lugar de aguas de sabor) y manifestaron su determinación a compartirlo en la reunión plenaria de las 8 CACs, para evitar su repetición.

Cuadro 28. Testimonios sobre la calidad de la interacción en la CAC

“Aquí en la ranchería nos veíamos con las otras personas y nos saludábamos. Pero a través de estos 4 años, que ya somos 26, como nos veíamos seguido, participábamos, nos fuimos ya llevando mejor, conociéndonos como familia.

Al menos había unas personas que no nos hablábamos porque eran de otra religión, o porque estaba más joven. Siento que nos agarramos cariño, ya nos preocupamos cuando se enferma alguien, lo ayudamos, convivimos.

El CAC se convirtió como en una familia. Cuando salimos a algún lugar, pues ya nos animamos todos. Nos distraemos, aprendemos, nos divertimos”.

E11, PH, 46 años.

“Nosotros sí cumplimos con todo lo que hay que hacer: Reuniones, trabajo, todo. Pero hay personitas que no, que mandan a sus trabajadores; y se supone que, para las reuniones de la CAC, debe ir el sembrador titular, pero hay personas que mandan el trabajador y no les dicen nada. Ése es el único defectito que hay ahí. Son poquitas las personas que hacen eso, y se justifican que por esto que por el otro.”

E22, EZ, 60 años.

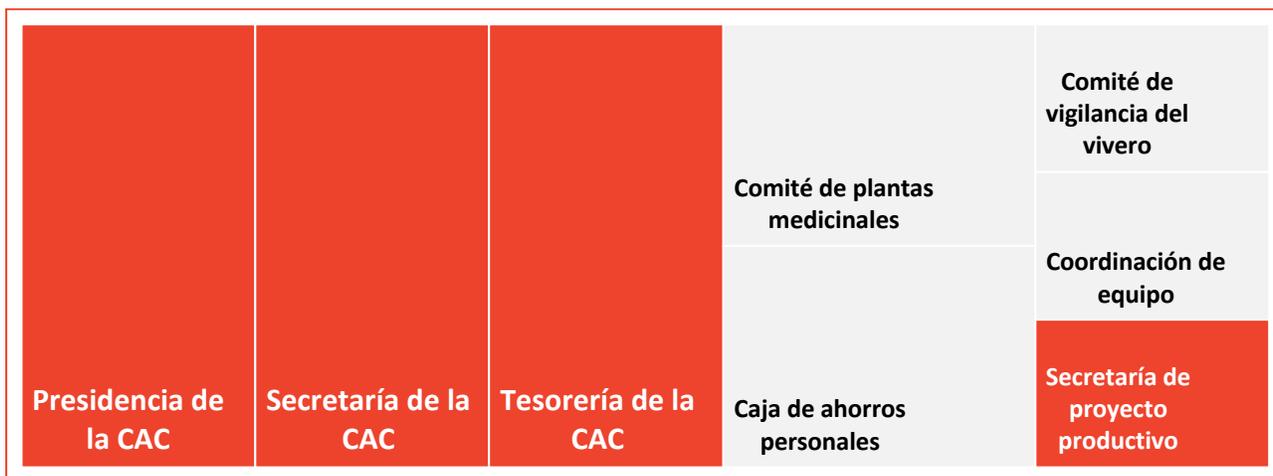
“Para una cooperación, es difícil que nos pongamos de acuerdo. Tocaba dar de 37 pesos para algo, y no llegó, tuve que agarrar de la caja y hay que devolverlo, y al devolverlo, pues no toda la gente lo ha dado. Y son 37 pesos, ¿te imaginas? Yo dudo que esta CAC continúe después de 2024, cada quien va a quedar a como estábamos antes.”

E21, MI, 38 años.

4.2.4. Estrategias de organización, liderazgo y colaboración

La estructura organizativa de las Comunidades de Aprendizaje Campesino ha sido favorable para involucrar a las mujeres en funciones estratégicas, tanto dentro del comité administrativo, como en los grupos temáticos de trabajo. Una tercera parte de las mujeres encuestadas afirmó dirigir o haber dirigido al menos una vez alguna comisión o grupo de trabajo (Figura 28).

Figura 28. Puestos dirigidos por las mujeres en la CAC y proyectos productivos.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta, 2022.

Los puestos del comité administrativo de las CACs han sido dirigidos al menos una vez por mujeres. La presidencia se encarga, entre otras actividades, de convocar a las reuniones, conciliar las decisiones de las usuarias y usuarios, y colaborar con el cumplimiento de las solicitudes del personal ejecutor. La secretaría lleva a cabo el registro de todas las acciones desarrolladas en la CAC. La tesorería maneja los ingresos y gastos de la CAC, asimismo presenta informes periódicos sobre el patrimonio colectivo de la comunidad.

De acuerdo con el personal ejecutor, las mujeres que han dirigido estos puestos, han desempeñado las funciones adecuadamente e incluso, en el caso de la tesorería, los usuarios y usuarias han señalado su preferencia de que este cargo sea ocupado por mujeres, debido a la confianza en su desempeño, y a experiencias negativas con varones que no demostraron una adecuada capacidad de organización ni transparencia en la demostración de los gastos.

Cuadro 29. Testimonios sobre el funcionamiento de la CAC

“Yo creo que las estrategias y los planes de la CAC están bien, siempre y cuando se puedan llevar a cabo. Es decir, que a cada persona que le toque, lo haga. Si quien le toca hacer de tesorera, que haga las cuentas correctas y entregue excelentes cuentas, porque a veces, pues no entendemos algunas cosas, las relaciones entre los conceptos.

(...)

A veces las personas prefieren no hablar. Y si la mayoría dice sí, pues todas dicen sí. Por ejemplo, ahora que salió el tema de los altares de día de muertos, yo definitivamente no voy a participar, expresé mis motivos, por cuestiones religiosas; pero no nada más es decir no. Y las demás, algunas dijeron que sí, que no. Y otras se quedan calladas, y pues también opinan, al quedarse calladas también opinan.”

E24, VA, 55 años.

“En cuanto al trabajo cotidiano, en nuestra CAC somos 25 productores, tenemos 5 equipos. Cada equipo tiene sus plantas y sus responsables

Sobre el funcionamiento del comité de la CAC, hasta el momento no hemos tenido ninguna discrepancia con nada. Los recursos que nos manda la federación para fertilizantes, para insumos, todo se lleva al día. Como soy de profesión contadora, yo ya sé que las cosas se tienen que comprobar, desde un centavo, con su factura. En ese sentido yo soy muy estricta.

Somos 3 compañeros a quienes nos depositan los recursos; ahora nos acaban de depositar para los insumos de fertilizantes. Somos el CAC, nos lo han dicho los ingenieros, que está un poco más organizados en las comprobaciones y en todo lo que esto conlleva. La comitiva ha funcionado, pues este año se iba a cambiar pero la mayoría votó por mantenerla igual, porque no ha habido detalles.”

E04, EG, 43 años.

Los puestos del comité administrativo también funcionan como espacios propicios para la autovigilancia y la autorregulación, dado que la rendición de cuentas está presente en todas las reuniones generales de las CACs. El funcionamiento del comité administrativo fue respaldado por las usuarias entrevistadas, quienes consideran que cumple adecuadamente con su propósito y, por ello, no han pensado en opciones de mejora que pudieran proponer.

Asimismo, la generación de comisiones temáticas ha permitido que las usuarias dirijan grupos de trabajo relacionados con sus intereses o habilidades. Entre estos grupos destacan el comité de viveros y el comité de plantas medicinales, además de la caja de ahorros personales.

Esta sofisticación en la organización de funciones, responsabilidades y rendición de cuentas ha establecido un precedente para facilitar el diseño y la adopción de una arquitectura organizacional al interior de los emprendimientos colectivos. Tal es el caso del proyecto piloto de harina de plátano, que definió en su acta constitutiva un cuerpo de gobierno y responsabilidades.

De acuerdo con el personal ejecutor, incluso sin contar con una estrategia dedicada a la promoción del empoderamiento femenino, se ha logrado que mujeres se apropien de espacios de liderazgo, desde donde han impulsado la colaboración y la acción colectiva. Ciertamente, estos liderazgos se corresponden con aquellas mujeres que, antes de Sembrando Vida, ya estaban involucradas en iniciativas comunitarias, en emprendimientos familiares o en cadenas de comercialización de frutales como plátano y cacao.

Sin embargo, también ha habido casos, de acuerdo con el personal ejecutor, donde las usuarias lograron *un despertar de su liderazgo*, colaborando con la conformación de proyectos colectivos generadores de ingresos.

Se advierte, entonces, cómo Sembrando Vida ha definido escenarios donde las mujeres, en función de sus rutas de empoderamiento, han encontrado prospectivas para el crecimiento individual y colectivo, revalorando y fortaleciendo la agricultura, la economía local, el recambio generacional y la generación de ingresos.

4.2.5. Perfiles de participación identificados

Las formas en que las usuarias se involucran en los espacios y actividades de Sembrando Vida, así como la aplicación de sus aprendizajes y habilidades a la vida cotidiana y sus planes de crecimiento personal, pueden visualizarse como un conjunto de perfiles de participación. Estos perfiles, que se detallan a continuación, son una reconstrucción narrativa y conceptual de las distintas configuraciones que combinan la trayectoria personal con la complejidad en la participación (Figura 29).

Figura 29. Perfiles de participación.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta y entrevistas, 2022.

Lideresa consolidada

- Cuenta con una trayectoria previa a su ingreso al programa, ha adquirido conocimientos especializados, tiene habilidades sociales avanzadas y ha conformado redes de influencia que le permiten impulsar la acción colectiva. El programa le proporciona una plataforma para fortalecer sus proyectos.
- Su trayectoria preexistente se relaciona con la agricultura, el comercio, el agregado de valor a productos agrícolas locales o la gestión de apoyos gubernamentales.

Emprendedora en formación

- Cuenta con una trayectoria previa a su ingreso al programa, por lo que cuenta con conocimientos, habilidades y técnicas especializadas que le han permitido llevar adelante un negocio. El programa le ofrece nuevas perspectivas para impulsar su emprendimiento.
- Su trayectoria preexistente se relaciona principalmente con el agregado de valor a productos agrícolas locales.

Trabajadora agrícola consolidada

- Cuenta con una trayectoria previa al ingreso al programa, debido a que su principal actividad productiva ha sido la agricultura. El programa le proporciona las condiciones necesarias para transformar la conformación de su parcela, mejorando la eficiencia de los procesos e incrementando su potencial productivo.
- Su trayectoria preexistente se relaciona con una tradición familiar vinculada a la agricultura, principalmente en el rubro de frutales representativos de la región, como el plátano y el cacao.

Nueva lideresa

- Su trayectoria comienza con el ingreso al programa, en cuyo seno adquiere conocimientos especializados relacionados con sus intereses preexistentes, también fortalece sus habilidades sociales y redes de influencia, lo que la faculta para sumarse y enriquecer iniciativas de acción colectiva. El programa le permite conocer distintas configuraciones de proyectos colectivos.
- Sus intereses preexistentes se vinculan principalmente con la agricultura.

Nueva emprendedora

- Su trayectoria comienza con el ingreso al programa, en cuyo seno adquiere conocimientos, habilidades y técnicas especializadas que le permiten desarrollar la idea de iniciar un negocio. El programa le permite conocer distintas posibilidades para consolidar la gestión de su emprendimiento.
- Sus intereses preexistentes se vinculan principalmente con el comercio.

Nueva trabajadora agrícola

- Su trayectoria comienza con el ingreso al programa, debido a que previamente se dedicaba a las labores del hogar o contaba con un empleo o negocio no relacionado con la agricultura.
- Sus intereses preexistentes se vinculan principalmente con la búsqueda de una fuente de ingresos que le permita llevar adelante sus proyectos personales.

Usuaría de colaboración limitada

- Su paso por el programa le ha proporcionado conocimientos, habilidades y técnicas especializadas útiles para transformar la configuración de su parcela, sin embargo, no se involucra en la toma de decisiones ni contribuye a iniciativas de acción colectiva.
- Si genera un proyecto productivo, lo hace de forma individual o a nivel familiar.

Usuaría de mínima participación

- Su interacción con el programa se limita a cumplir con los requisitos mínimos, por lo que suele apoyarse en algún familiar o un trabajador agrícola para que la representen en las jornadas de trabajo comunitario, e incluso en las reuniones de coordinación.
- Si participa en un proyecto productivo, este suele ser familiar.

Usuaría titular imposibilitada

- Debido a su avanzada edad, o bien a complicaciones de salud incapacitantes, no puede trabajar en su parcela, participar en las capacitaciones ni acudir a las reuniones de la Comunidad de Aprendizaje Campesino.
- Para no perder los beneficios del programa, decide delegar a un familiar como representante ante la CAC, pero mantiene la titularidad como usuaria.
- Establece acuerdos informales con su familiar respecto al reparto del apoyo económico y las cosechas.

4.2.6. Desafíos para la participación de las mujeres

A partir de los testimonios de las usuarias, y de las conversaciones con el personal ejecutor, se detectó un conjunto de inhibidores de participación de las mujeres, entre los cuales destacan los siguientes:

- Una limitada disponibilidad de tiempo, debido a múltiples ocupaciones productivas, como un empleo, o bien la administración de un negocio propio no relacionado con la agricultura.
- Necesidades familiares demandantes, las cuales generan una sobrecarga de trabajo dentro del hogar, como el cuidado de menores, adultos mayores o personas enfermas.
- Necesidades familiares consideradas como resueltas que, en conjunto con la prevalencia de los roles de género en la familia, desdibujan la necesidad de impulsar un proyecto productivo individual o colectivo, aun cuando exista disponibilidad de tiempo libre.
- Falta de interés individual en el sector agropecuario, debido principalmente a la edad y a la dificultad para cumplir con las exigencias de la parcela.
- Desencanto y desconfianza con los procesos del programa, debido a relaciones conflictivas dentro de la CAC y experiencias fallidas de emprendimientos colectivos.

4.3. Más allá de 2024: Aspiraciones y planes a futuro

La sostenibilidad de los resultados del programa fue una temática recurrente durante las visitas a los viveros de las Comunidades de Aprendizaje Campesino, así como en las entrevistas al personal ejecutor. Este apartado describe los planes a futuro de las usuarias, más allá del límite temporal del programa: 2024.

Aunque las reglas de operación (Secretaría de Bienestar, 2021) contemplan la sostenibilidad de las acciones a través de la formalización de las Comunidades de Aprendizaje Campesino en cooperativas, tanto el personal ejecutivo, como los testimonios de las usuarias, muestran que esta ruta de acción es poco viable.

Entre las principales razones, se encuentran la dificultad que han experimentado las CACs para establecer acuerdos y la falta de consistencia para garantizar su cumplimiento. En este contexto, la alternativa que se ha observado es la de impulsar proyectos personales, familiares o colectivos de agregado de valor a los cultivos que ya se cosechan en las parcelas de las usuarias y usuarios del programa.

En consecuencia, estos proyectos constituyen evidencia en sí misma de las rutas de empoderamiento y perfiles de participación de las mujeres entrevistadas. Este capítulo presenta los distintos proyectos que las personas usuarias y el personal técnico identificaron como fuentes alternativas de ingresos que, están operando en un estado de ajustes, están ya consolidados o a punto de comenzar, o bien, forman parte de planes a plazos más prolongados.

Es así como se recogen los emprendimientos individuales y familiares de agregado de valor y cría de ganado y animales de traspatio, así como de proyectos colectivos que impulsan la transformación de dos cultivos estratégicos: El plátano y el maíz.

Finalmente, el apartado señala los desafíos que obstaculizan la consolidación de estos proyectos, así como las lecciones aprendidas, a partir de los testimonios de las usuarias entrevistadas y el personal ejecutor, sobre proyectos o participaciones que no prosperaron.

4.3.1. Proyectos productivos individuales y familiares

Las usuarias que mencionaron haber invertido el ahorro de 3 años en un proyecto productivo, señalaron principalmente dos tipos de actividad productiva: La cría de animales y el agregado de valor a productos agrícolas. La cantidad invertida permitió el establecimiento de galeras para la cría de gallinas ponedoras, así como la construcción de chiqueros para cerdos, o bien para la adquisición de un becerro de engorda. Por otro lado, algunas de ellas destacaron su inversión en la fábrica familiar de tostadas de plátano, un negocio de jabones artesanales y uno de bioinsumos.

Figura 30. Proyectos productivos individuales y familiares.

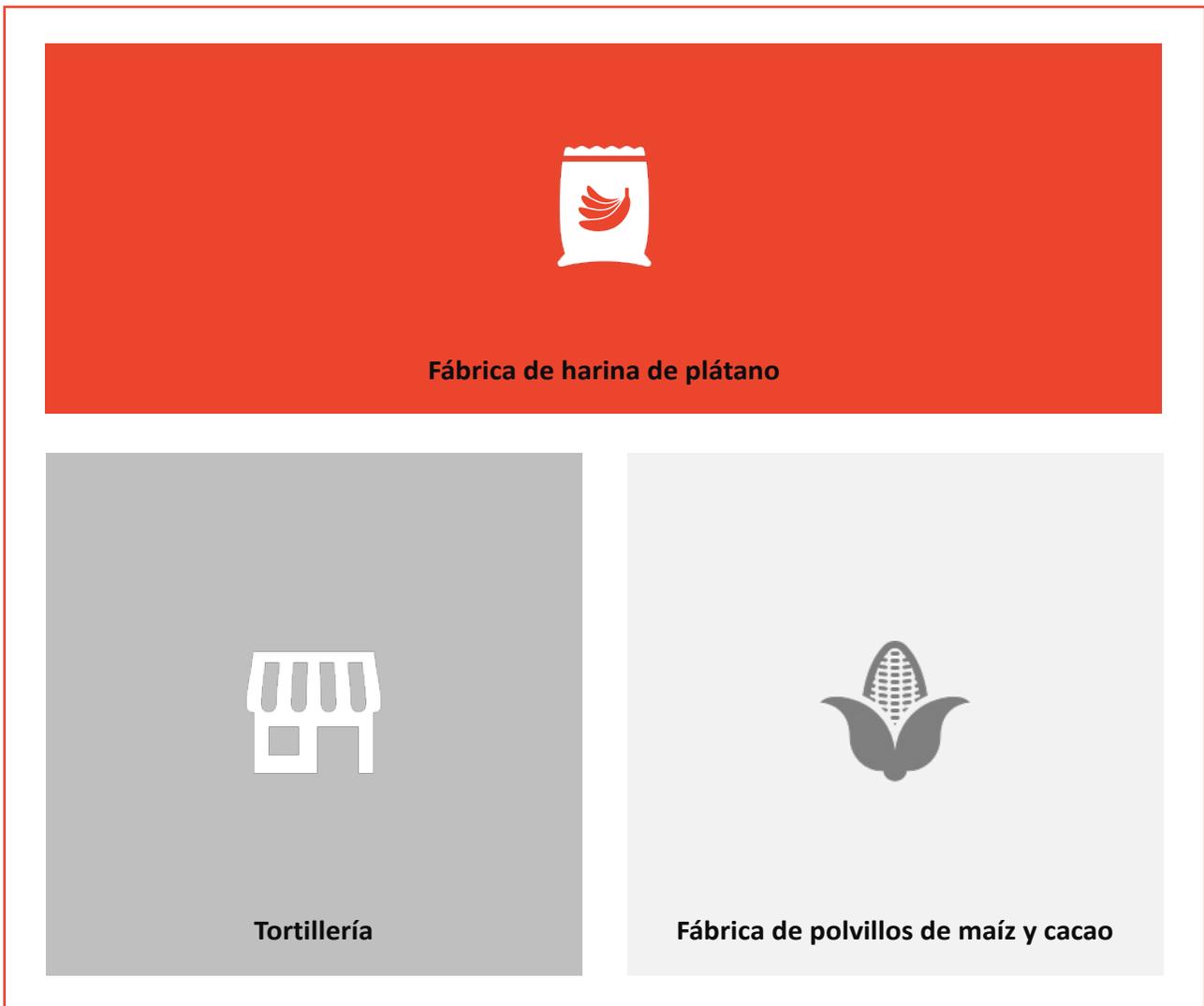


Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta y entrevistas, 2022.

4.3.2. Proyectos productivos colectivos

Respecto a los proyectos productivos colectivos, es decir, aquellos donde dos o más usuarias y usuarios del programa se han unido en una idea de negocio, se identificaron tres, con diferentes grados de avance. El más consolidado en el momento de la visita de campo fue el de harina de plátano, que reunía a cerca de 20 personas y se encontraba desarrollando recetas para aprovechar el producto; por otro lado, el proyecto de tortillería se encontraba en la búsqueda de personal para operar la maquinaria; finalmente, la fábrica de polvillos, aunque todavía de manera informal y artesanal, ya comercializaba su producto.

Figura 31. Proyectos productivos colectivos.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta y entrevistas, 2022

4.3.3. Desafíos para la continuidad de las comunidades de aprendizaje

Al preguntar sobre la posibilidad de las Comunidades de Aprendizaje Campesino continúen operando, incluso cuando ya no se reciba el apoyo económico de Sembrando Vida, las usuarias y usuarios encuestados coincidieron en que no veían esta opción como algo viable, debido a la dificultad para generar acuerdos en grupos más grandes, y a que los proyectos colectivos y familiares ya estaban tomando forma.

El Cuadro 11 recoge algunos de los testimonios más significativos sobre este asunto, contrastando tanto las opiniones favorables, que provienen principalmente de los usuarios y usuarias que están involucrados en un proyecto colectivo, como aquellas menos optimistas, que fueron dichas en general por usuarias o usuarios desencantados que optaron por dedicarse a proyectos individuales o familiares.

Cuadro 30. Perspectivas de las usuarias sobre el potencial de sostenibilidad de su CAC.

Optimistas		
“Por los proyectos de valor agregado que ya se han estado trabajando.”	“Es un proyecto muy bueno en el cual hemos trabajado y tenemos la práctica, se ha ido difundiendo y conociendo, dando buenos resultados.”	“En este programa nos han enseñado la forma de ahorrar.”
“Creo que la biofábrica podría ser una buena opción en el futuro.”		“Acabando el programa, se puede hacer algo de provecho con la comunidad.”
“Porque estamos en un proyecto de harina que se llama Playca.”	“Porque estamos organizados.”	“Con las herramientas que nos han dado los ingenieros, por medio de su conocimiento, se puede sacar provecho, tanto al vivero como a la cosecha.”
	“Hay apoyo al campesino.”	

<p>“Porque hay unidad campesina.”</p>	<p>“Hay personas que sí nos dedicamos a trabajar. Estoy en el proyecto del polvillo, ya comercializamos el producto. Necesitamos más herramientas, como molinos, palas y horno para tostar.”</p>	<p>“Sería la fabricación de fertilizantes.”</p>
<p>“Porque estamos en el proyecto de harina (de plátano).”</p>		<p>“Estamos en un proyecto de harina de plátano.”</p>
<p>“Porque de alguna forma ya tenemos el conocimiento de poder sobrellevar el proyecto que nos proponemos.”</p>	<p>“Estamos con el proyecto de la tortillería.”</p>	<p>“El producto elaborado (harina de plátano) es comestible y cien por ciento natural.”</p>
	<p>“Sólo organizados saldremos adelante.”</p>	
<p>“Siempre y cuando la comunidad quiera mejorar su economía.”</p>	<p>“Porque ya hay más cultivos en su variedad y también los proyectos que se están empleando.”</p>	<p>“Porque nos conocemos entre compañeros y tendríamos la confianza para formarlo.”</p>
<p>“Porque esto ayudaría a aprovechar los apoyos que recibimos.”</p>		<p>“Porque tenemos un proyecto comunitario.”</p>
<p>“Porque ya estamos encaminados como productores, a nivel personal y de los proyectos, para seguir con ese trabajo, y no decir que "como ya no me llega el apoyo ya no continúo".”</p>		

Desencantadas

<p>“Es difícil ponernos de acuerdo, pero yo estoy en un proyecto de polvillo donde queremos salir adelante.”</p>	<p>“Ya lo quisimos hacer en el proyecto (tostones de plátano), pero las condiciones del programa para bajar los apoyos económicos imponían muchas cosas que nos afectaban.”</p>	<p>“Porque no hay gente capacitada para organizar una cooperativa.”</p>
<p>“No todos pensamos igual, hay mucha diferencia.”</p>	<p>“Cada quien se va a encargar de emprender por sí mismo.”</p>	<p>“Porque no hay unión en la comunidad de aprendizaje.”</p>
<p>“La gente no tiene esa disposición de trabajar en cooperativa.”</p>	<p>“Se consideró en su momento y se realizó un proyecto de valor agregado, pero sólo quedó como un aprendizaje.”</p>	<p>“No somos unidos, hace falta ponerse de acuerdo y tomar decisiones firmes.”</p>
<p>“Se depende del apoyo económico del programa.”</p>		<p>“La gente no se pone de acuerdo.”</p>
<p>“Son más proyectos individuales. Es difícil ponerse de acuerdo entre 2 personas, ahora, entre 15 o 20 es mucho más. La gente no se pone de acuerdo, no hay compromiso. No hay unidad.”</p>		

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta y entrevistas, 2022.

Se observa entonces, cómo a pesar estar previsto en las reglas de operación del programa el convertir en cooperativas a cada CAC, tanto el personal ejecutor como las comunidades han preferido dedicar sus esfuerzos a la consolidación de los emprendimientos colectivos, convirtiendo a estas iniciativas en el verdadero indicador de sostenibilidad del programa.

El personal ejecutor, a pesar de no tener aún la información sistematizada (ni desagregada por sexo) sobre otros potenciales emprendimientos colectivos y familiares, estimó confiar en que al menos una tercera parte de los usuarios y usuarias será capaz de lograr seguir operando más allá de 2024.

4.4. Conclusiones

- Las rutas de empoderamiento, al ser procesos personales relacionados con el entorno, no inician con la participación de las usuarias en el programa Sembrando Vida, puesto que las experiencias de vida y las configuraciones de los hogares son un primer espacio donde ellas han ejercitado su autoafirmación y su autonomía.
- El programa ha ofrecido a las mujeres un crisol de experiencias, conocimientos y perspectivas que, aunado a la diversidad de rutas de empoderamiento sobre las que transitan las usuarias, pone de manifiesto la importancia de la colaboración y la acción colectiva.
- Las rutas de empoderamiento de las mujeres se corresponden asimismo con sus formas de involucrarse en las actividades del programa, donde no es tan determinante la trayectoria recorrida por cada usuaria, como sí lo es la sofisticación de su participación.
- Una mayor sofisticación en las formas de participación, en conjunto con rutas de empoderamiento que trascienden la búsqueda del bienestar personal, tienden hacia la concreción de estrategias de colaboración y acción colectiva.
- La presencia de proyectos productivos colectivos, así como los emprendimientos familiares son un indicador que no sólo da cuenta de las transformaciones vividas por las mujeres en el ejercicio de su autoafirmación, autonomía y participación, sino que además da luces sobre la sostenibilidad de los resultados del programa, más allá de su límite temporal.
- A pesar de no contar con una estrategia activa, sistemática y dedicada al empoderamiento y participación de las mujeres, el personal ejecutor pudo brindar un acompañamiento transformador, basado en el reconocimiento positivo de la diversidad, a fin de brindar una atención diferenciada a usuarias de alta vulnerabilidad.

4.4.1. Factores propicios para el empoderamiento y la participación de las mujeres

- La presencia de usuarias con diferentes trayectorias, conocimientos, habilidades, expectativas de vida, composiciones de hogar y situación económica permite conformar a la CAC como un crisol de experiencias que promueve el aprendizaje entre pares.
- La configuración de las CAC como un espacio de convivencia y colaboración, además de un entorno de aprendizaje y cumplimiento de compromisos adquiridos con el programa, facilita que las usuarias se adhieran e involucren a la acción colectiva.
- La participación de las mujeres en puestos estratégicos de la CAC es indispensable para que las usuarias fortalezcan no sólo sus habilidades de autogestión, sino que además se valoren a sí mismas como agentes de transformación de su entorno.

4.4.2. Distancia entre las reglas de operación y la acción territorial

- A pesar de que las reglas de operación del programa hablan de una estrategia para incorporar la perspectiva de género, en la práctica, sus líneas de acción no llegan a tocar a las oficinas territoriales, ni siquiera en forma de solicitud de informes de cumplimiento de actividades.
- La eliminación de intermediarios para la distribución de los apoyos económicos ha disminuido el riesgo de captura de los beneficios del programa, sin embargo, la fase de registro se vio entorpecida por decisiones unilaterales de delegados comunitarios, quienes en algunos casos declararon la imposibilidad de trabajar con el programa, sin verdaderamente consultar a las comunidades. Este riesgo de captura se vio resuelto gracias a los vínculos familiares y de amistad entre personas que ingresaron inicialmente al programa, quienes hicieron eco de la convocatoria.
- Los resquicios en las reglas de operación, respecto a los compromisos de los usuarios y usuarias titulares, flexibilizan el cumplimiento de las metas, a fin de disminuir las bajas, pero también abren la puerta a la informalidad en los acuerdos.

4.4.3. Puntos críticos en la incorporación de la perspectiva de género

- A pesar de estar previsto en las reglas de operación, el personal ejecutor pudo no haber recibido capacitaciones sistemáticas sobre perspectiva de género y derechos de las mujeres, sin embargo, a nivel territorial, estas habilidades podrían ser impulsadas por el personal técnico social.
- La oferta de talleres y capacitaciones sobre distintos temas relacionados con el bienestar podría aprovecharse para construir un discurso centrado en el progreso de las comunidades, donde la colaboración es más importante que la competencia.
- La falta de solicitud de informes sobre empoderamiento y participación de las mujeres, por parte de la oficina central, hace que las oficinas territoriales no hayan tenido la instancia para generar datos desagregados por sexo respecto al cumplimiento de las grandes metas del programa: Número de hectáreas atendidas, número de árboles frutales y maderables supervivientes, número de proyectos productivos con potencial de sostenibilidad económica y social.

4.4.4. Puntos críticos para la sostenibilidad de los resultados del programa

- El componente de promoción capacidades asociativas, así como de acceso a mercados todavía no logra alcanzar la solidez del componente de capacitación en el manejo agrícola, por lo que los esfuerzos deberían concentrarse en el establecimiento de más proyectos productivos colectivos.
- Las oficinas territoriales parecen no contar con datos sobre el uso dado al ahorro acumulado de los primeros 3 años, esta información puede ser un indicador de los riesgos de sostenibilidad económica y social.
- Junto a estos datos, las oficinas territoriales también se podrían beneficiar de contar con datos desagregados por sexo respecto a los posibles intereses de emprendimientos colectivos de las usuarias y usuarios.

4.4.5. Recomendaciones

- Generar, al interior de cada CAC, espacios de intercambio de experiencias de vida y motivaciones personales para continuar trabajando la tierra.
- Continuar promoviendo actividades culturales y sociales que involucren a las distintas CAC del sector y favorezcan el intercambio de experiencias sobre los proyectos productivos colectivos.
- Sistematizar la participación de las mujeres en puestos estratégicos de la CAC.
- Elevar la sistematización a las oficinas regionales del programa, para favorecer el intercambio de experiencias sobre empoderamiento y participación de las mujeres.
- Documentar el proceso de socialización del programa y las perspectivas de los usuarios y usuarias de cara al futuro.
- Sistematizar la distribución de personas que trabajan en el programa sin ser usuarias titulares, identificando tanto los acuerdos informales como los beneficios de su participación.
- Promover capacitaciones dedicadas a incorporar la perspectiva de género, los principios de la economía social solidaria y la construcción de capacidades asociativas, para guiar el trabajo de las oficinas territoriales.
- Generar datos desagregados por sexo sobre cuestiones estratégicas del programa, como: Nivel de inversión de los proyectos productivos familiares y colectivos, indicadores de sostenibilidad económica y social de los emprendimientos, datos al ahorro de 3 años, así como intereses e ideas de agregado de valor para llevar adelante emprendimientos colectivos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcañiz, M. 2003. Género, cambio social y desarrollo.
- Ávila-Fuenmayor, F. 2006. *El concepto de poder en Michel Foucault*. En Telos, Vol. 8.
- Baca, N. y Herrera, F. 2008. Emergencia de la relación desarrollo rural-género.
- Batliwala, S. 1999. *El significado del empoderamiento de las mujeres. Nuevos conceptos desde la acción*. En Poder y empoderamiento de las mujeres.
- Bertoli, M. Sembrando Vida: l'organisation communautaire au service du développement national?
- CEPAL. 1999. Manual de identificación, formulación y evaluación de proyectos de desarrollo rural.
- CEPAL. 2016. La autonomía de las mujeres e igualdad en la Agenda de Desarrollo Sostenible.
- CEPAL. 2018. *El feminicidio, la expresión más extrema de la violencia contra las mujeres*. En Notas para la Igualdad, No. 27.
- CEPAL. 2020. Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe.
- CONEVAL. 2020a. Pobreza y género en México, hacia un sistema de indicadores. Información 2008-2018.
- CONEVAL. 2020b. Evaluación de diseño con trabajo de campo del Programa Sembrando Vida 2019-2020.
- Cotler, H., Manson, R., Nava, J. 2020. Evaluación de la focalización del Programa Sembrando Vida.
- Delgado, J. 1999. *La nueva ruralidad en México*. En Investigaciones Geográficas, No. 39.
- Diario Oficial de la Federación. 2015. Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
- Diario Oficial de la Federación. 2020a. Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.
- Diario Oficial de la Federación. 2020b. Programa Nacional para la Igualdad entre Hombres y Mujeres 2020-2024.
- Expansión. 2020. Casi 10,000 centroamericanos se han inscrito en programas 'Hecho en México'.
- Facio, A. 2005. Feminismo, género y patriarcado.

- FAO. 2012. Guía para mejorar la igualdad de género en las cuestiones territoriales.
- FAO. 2016. Género y sistemas alimentarios sostenibles.
- FAO. 2017. Atlas de las Mujeres Rurales de América Latina y el Caribe.
- FAO. 2018. México rural del Siglo XXI.
- FAO, ONU Mujeres. 2019. #MujeresRurales, mujeres con derechos Campaña regional por el empoderamiento de las mujeres rurales, indígenas y afrodescendientes de América Latina y el Caribe.
- FAO. 2019a. Estrategia Regional de Género de la FAO para América Latina y el Caribe 2019-2023.
- FAO. 2019b. La gobernanza y la institucionalidad rural.
- Foucault, M. 2019. Microfísica del Poder. Edición Siglo Veintiuno Editores. Buenos Aires, Argentina.
- INMUJERES. 2014. La transversalidad de la perspectiva de género en las políticas públicas.
- INMUJERES. 2017. Mujeres rurales y mujeres indígenas.
- INMUJERES. 2019. Las mujeres rurales producen más del 50% de la producción de alimentos en México.
- López, I. 2017. La nueva ruralidad y la nueva gobernanza en México. En Sociológica, Vol. 32.
- ONU. 1979. Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer
- ONU. 2000. Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- ONU. 2015. La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- ONU. 2020. Cinco nuevos proyectos para restaurar la biodiversidad comenzarán en América Latina.
- ONU Mujeres. 2018. Conozca los datos: Mujeres y niñas rurales.
- ONU Mujeres. 2020. El futuro es junto a las mujeres rurales. Mensaje de la Directora Regional de ONU Mujeres, María-Noel Vaeza.
- Ortiz, A. 2009. Poder, mujeres y liderazgo.
- PNUD. 2014. Indicadores de Desarrollo Humano y Género en México: Nueva metodología.
- PNUD. 2018. Implementación de la Agenda 2030 a nivel subnacional.

Quijano, A. 2020. Colonialidad del poder y clasificación social. En Cuestiones y horizontes, antología.

Rangel, F. y Pérez, P. 2008. Los programas alimentarios. La Jornada del Campo: Campesin@s: La mitad de la tierra.

Rodríguez, L. 2015. *El enfoque de género y el desarrollo rural. ¿Necesidad o moda?* En Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas, Vol.1, pp.401-408.

SADER. 2019. *Mujer rural, madre de los alimentos.* En Revista Agricultura Mexicana, Vol. 5, pp.18-19

Sánchez, A. 2011. La sociología rural en perspectiva.

Secretaría de Bienestar. 2019. Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida para el ejercicio fiscal 2020.

Secretaría de Bienestar. 2020a. Programa Sembrando Vida.

Secretaría de Bienestar. 2020b. Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida para el ejercicio fiscal 2021.

Secretaría de Bienestar. 2021. Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida para el ejercicio fiscal 2022.

Secretaría de Bienestar. 2021. Sembrando Vida consolida metas en producción y empleo; anuncia Javier May más de 28 mil mdp en 2021.

Schejtman, A. y Berdegué, J. 2004. Desarrollo territorial rural. En Debates y Temas Rurales No. 1. RIMISP.

Sharma, K. 1991-1992. Grassroots organizations and women's empowerment: Some issues in the contemporary debate. En Samya Shakti 6: 28 - 43.

ANEXO. Instrumentos

A. Cuestionario para entrevistas a usuarias del programa

Subcategoría de análisis	Pregunta detonadora	Duración estimada
1.1. Reconocimiento de la situación y desventajas individuales	1. ¿Qué edad tiene y cuál es su estado civil?	5 minutos
	2. ¿Cuál es su último grado de estudios y qué ocupación tiene?	
	3. ¿Se identifica usted como indígena o afrodescendiente?	
	4. ¿Con qué personas vive usted en casa? ¿Quiénes de ellas trabajan y quiénes dependen económicamente?	
	5. ¿Cómo reparten en su casa las labores de limpieza, alimentación y cuidado de niños y adultos mayores? / ¿Las cosas eran diferentes antes de que usted ingresara a Sembrando Vida?	
	6. ¿Es usted propietaria de la parcela con la que participa en Sembrando Vida?	
	7. ¿Pertenece usted a algún grupo social en su localidad? Por ejemplo, un negocio, un grupo de apoyo, un partido político o una congregación religiosa.	
1.2. Reconocimiento de la propia potencia	8. ¿Tiene usted sueños o metas que le gustaría cumplir por su familia?	5 minutos
	9. ¿Tiene usted metas o compromisos personales en su desempeño dentro de Sembrando Vida? / ¿Desde cuándo forma parte del programa?	
	10. ¿Cuáles considera que son las mayores dificultades que debe enfrentar para cumplir con estas metas?	
	11. A pesar de estas dificultades, ¿qué fortalezas o herramientas considera que le pueden ayudar a cumplir con sus sueños?	
	12. ¿Qué cosas considera que necesita su localidad para mejorar la calidad de vida de sus habitantes? ¿Cómo ha podido o puede usted contribuir?	
1.3. Procuración del bienestar personal	13. Desde que usted participa en Sembrando Vida, ¿ha cambiado el tiempo que dedica a descansar y divertirse? / ¿Es mejor o más difícil que antes?	5 minutos
	14. Desde que usted participa en Sembrando Vida, ¿cómo ha cambiado su vida social?	

(Autonomía física)	15. Desde que usted participa en Sembrando Vida, ¿cómo ha cambiado su alimentación y la de su familia?	
	16. Desde que usted participa en Sembrando Vida, ¿considera que ha mejorado el cuidado de su salud? / ¿A qué tipo de consultas médicas suele asistir? Por ejemplo, dolencias y malestares, revisiones preventivas o planificación familiar.	
1.4. Obtención y gestión de ingresos y medios de vida propios (Autonomía económica)	17. Desde que usted participa en Sembrando Vida, ¿en qué medida han mejorado sus ingresos? / ¿Qué porcentaje de sus ingresos mensuales provienen del apoyo del programa?	5 minutos
	18. ¿Ha cambiado la forma en que decide cómo gastar estos ingresos? / ¿Considera usted que puede decidir sobre los gastos familiares o tiene que negociar o apoyar las decisiones de alguien más?	
	19. ¿Qué cosas paga cada quién? Por ejemplo: Pago de servicios, alimentación, educación, y la salud, mantenimiento de la casa, adquisición de herramientas, materias primas para algún negocio.	
	20. ¿De todos estos gastos, a cuáles usted debe dedicar una mayor parte de sus ingresos? / ¿Ahorra usted algún monto de sus ingresos mensuales?	
1.5. Toma de decisiones (Autonomía política)	21. ¿Considera usted que su opinión y contribuciones ahora son tomadas en cuenta y reconocidas por su familia? / ¿Por qué?	5 minutos
	22. ¿Considera usted que su opinión y contribuciones son tomadas en cuenta en la toma de decisiones en su Comunidad de Aprendizaje Campesino? / ¿Por qué?	
	23. ¿Considera usted que su participación en Sembrando Vida le ha permitido tener un mayor reconocimiento o valoración por las personas de su localidad? / ¿Por qué?	
	24. Desde su experiencia, ¿considera que las mujeres usuarias del programa han logrado mejorar sus condiciones de vida? / ¿Por qué?	
1.6. Estrategias de colaboración	25. ¿Usted ha buscado apoyar de alguna forma a las mujeres de su familia? / ¿Cómo?	5 minutos
	26. ¿Usted se ha sumado a proyectos o planes familiares, vecinales o comunitarios para generar ingresos? / ¿En cuáles? / ¿Ha usado el ahorro del programa con un fin similar?	
	27. ¿Usted se ha sumado a proyectos familiares, vecinales o comunitarios para la cooperación y el intercambio de conocimientos y prácticas productivas? / ¿En cuáles?	
2.1. Apropiación de conocimientos (Aprendizaje)	28. ¿Las capacitaciones sobre prácticas productivas agrícolas que ha recibido en Sembrando Vida le han resultado útiles? / ¿Qué conocimientos destacaría?	5 minutos
	29. ¿Las capacitaciones sobre ahorro y administración de ingresos que ha recibido en Sembrando Vida le han resultado útiles? / ¿Qué conocimientos destacaría?	

	30. ¿Las capacitaciones sobre organización y cooperación que ha recibido en Sembrando Vida le han resultado útiles? / ¿Qué conocimientos destacaría?	
	31. ¿Las capacitaciones sobre derechos, alimentación y bienestar que ha recibido en Sembrando Vida le han resultado útiles? / ¿Qué conocimientos destacaría?	
2.2.	32. Cuando tiene dudas sobre sus actividades y compromisos en el programa, ¿considera usted que puede expresarlas fácilmente a sus compañeros o a los facilitadores? / ¿Cómo era al inicio?	5 minutos
Expresión de dudas, solicitudes y comentarios (Interlocución)	33. Cuando no está de acuerdo con las decisiones tomadas en la Comunidad de Aprendizaje Campesino, ¿considera usted que puede compartirlo fácilmente a sus compañeros o a los facilitadores del programa? / ¿Cómo era al inicio?	
	34. Cuando necesita ayuda para cumplir con sus actividades y compromisos en el programa, ¿considera usted que puede pedirla fácilmente a sus compañeros o a los facilitadores? / ¿Cómo era al inicio?	
2.3.	35. ¿Actualmente forma parte, o alguna vez ha participado en alguna comisión o grupo de trabajo de su comunidad para la producción agroforestal? Por ejemplo, manejando el vivero comunitario o monitoreando la salud de los árboles y cultivos.	5 minutos
Inclusión en grupos con objetivos específicos (Organización)	36. ¿Actualmente forma parte, o alguna vez ha participado en alguna comisión o grupo de trabajo de su comunidad destinada a promover el ahorro?	
	37. ¿Actualmente forma parte, o alguna vez ha participado en alguna comisión o grupo de trabajo creado para vigilar y monitorear las funciones y resultados de su Comunidad de Aprendizaje Campesino?	
2.4.	38. ¿Usted ha promovido algún cambio en las actividades de su Comunidad de Aprendizaje Campesino relacionadas con la producción agrícola? / Si no lo ha hecho, ¿qué mejoras le gustaría proponer?	5 minutos
Promoción de la acción colectiva para lograr objetivos compartidos (Liderazgo)	39. ¿Usted ha promovido algún cambio en las actividades de su Comunidad de Aprendizaje Campesino relacionadas con el ahorro y la administración de ingresos? / Si no lo ha hecho, ¿qué mejoras le gustaría proponer?	
	40. ¿Usted ha promovido algún cambio en las actividades de su Comunidad de Aprendizaje Campesino relacionadas con la vigilancia de funciones y resultados? / Si no lo ha hecho, ¿qué mejoras le gustaría proponer?	
2.5.	41. ¿Conoce usted algún plan de su Comunidad de Aprendizaje Campesino, o de una compañera suya, para mejorar la participación de las mujeres en la toma de decisiones? / ¿Por qué cree que sería necesario impulsarlo?	5 minutos
Estrategias de colaboración	42. ¿Considera que su Comunidad de Autoaprendizaje Campesino podría formalizarse como cooperativa y ser un negocio rentable? / ¿Qué cree que pase con ella después de 2024? / ¿Seguirá funcionando incluso sin el apoyo de Sembrando Vida?	
	43. ¿Considera usted que la Comunidad de Aprendizaje Campesino puede aportar al desarrollo de su localidad? / ¿De qué manera?	

B. Cuestionario inserto para las entrevistas a usuarias con contratos de aparcería

Categoría de análisis	Pregunta detonadora	Duración estimada
1. Empoderamiento	1. ¿Cómo se enteró de Sembrando Vida y qué fue lo que la animó a registrarse como usuaria del programa?	10 minutos
	2. ¿Cómo fue su experiencia buscando un contrato de aparcería para ingresar al programa?	
	3. ¿Tiene usted algún vínculo familiar o de otro tipo con la persona propietaria o en posesión de la parcela que usted trabaja dentro del programa?	
	4. ¿La persona con la que firmó el contrato de aparcería le solicitó algo a cambio, de manera formal o informal?	
2. Participación	5. ¿Considera usted que se encuentra en una posición de desventaja respecto a las usuarias y usuarios que acreditaron propiedad o posesión de su propia parcela? / ¿Por qué?	
	6. ¿Le parece difícil cumplir con los compromisos que asumió al ingresar al programa? / ¿Por qué?	
	7. ¿Considera usted que su participación en el programa ha mejorado su calidad de vida? / ¿Qué es diferente ahora?	
	8. ¿En qué actividades del programa ha participado usted con mayor dedicación?	

Fuente: Elaboración propia.

C. Cuestionario para encuesta a integrantes de las CAC seleccionadas

Categoría de análisis	Pregunta	Reactivos
1. Empoderamiento	1. Por favor, complete los recuadros de la derecha con su información personal.	Nombre:
		Sexo:
		Edad:
		Estado civil:
		Localidad de origen:
		Localidad donde vive actualmente:
		Último nivel de estudios:
	2. ¿Cuántos hijos / hijas tiene?	a. Ninguno
		b. 1
		c. 2
		d. 3
		e. Más de 3
	3. Si otras personas dependen económicamente de usted, por favor indique su relación de parentesco. Puede marcar más de una opción.	a. Pareja / Cónyuge
b. Padre / Madre		
c. Hermanos / Hermanas		
d. Abuelos / Abuelas		
e. Otro (Escriba a continuación):		

1. Empoderamiento	4. ¿El apoyo económico que recibe de Sembrando Vida es su única fuente de ingresos?		a. Sí.	
			b. No (Escriba a continuación las fuentes de ingresos adicionales con las que usted cuenta):	
	5. ¿Ha decidido a qué fin destinará el ahorro que usted ha acumulado dentro de Sembrando Vida?		Sí (Escriba a cuál o cuáles a continuación):	
			No.	
	6. Además de Sembrando Vida, ¿usted participa en otro programa productivo? Por ejemplo, fertilizantes, precios de garantía.		a. Sí (Escriba cuál a continuación):	
			b. No.	
	7. ¿Por qué medio se enteró que usted podía inscribirse a Sembrando Vida?		a. Por alguna autoridad o líder de su localidad.	
			b. Por un familiar o conocido.	
			c. Por una reunión organizada para presentar el programa en su localidad.	
			d. Por una oficina municipal o estatal.	
			e. Por redes sociales de internet.	
			f. Por las noticias.	
			g. Otro (Escriba a continuación):	
	8. ¿Alguno de los requisitos de inscripción dificultó su entrada al programa? Puede seleccionar varias opciones.		a. Ningún requisito dificultó mi entrada al programa.	
		b. Acreditación de propiedad o posesión de 2.5 hectáreas de tierra (Escriba cómo resolvió esta dificultad):		

			c. Mayoría de edad (Escriba cómo resolvió esta dificultad):
			d. Lugar de residencia (Escriba cómo resolvió esta dificultad):
			e. Constancia de ingresos inferiores a la línea de bienestar rural (Escriba cómo resolvió esta dificultad):
			f. Entrega de documentación en el periodo establecido (Escriba cómo resolvió esta dificultad):
			g. Otro (Escriba cómo resolvió esta dificultad):.
	9. ¿Tiene usted algún familiar que también participe en Sembrando Vida?		a. Sí (Escriba su relación de parentesco a continuación):
			b. No.
	10. ¿Tiene usted algún familiar que solicitó unirse al programa y no haya sido aceptado?		a. Sí (Escriba su relación de parentesco a continuación):
			b. No.
	11. Si algún familiar suyo no fue aceptado en Sembrando Vida, seleccione el motivo que informó el personal del programa.		a. No se informó ningún motivo.
			b. No acreditar propiedad o posesión de 2.5 hectáreas de tierra.
		c. No contar con mayoría de edad.	
		d. No comprobar lugar de residencia.	
		e. No comprobar ingresos inferiores a la línea de bienestar rural	
		f. No entregar su documentación en el periodo establecido.	

			g. Falta de cupo.
			h. Otro (Escriba a continuación):
2. Participación	12. ¿Considera usted que los criterios de selección son justos?		a. Sí.
			b. No (Escriba por qué a continuación):
	13. ¿Considera usted que el personal técnico tiene disposición a escuchar a las usuarias y usuarios de la CAC?		a. Sí.
			b. No (Escriba por qué a continuación):
	13. ¿Ha dirigido usted alguna comisión o comité de su Comunidad de Autoaprendizaje Campesino? Escriba en los recuadros blancos cuál o cuáles cargos ha ocupado.		a. Sí (Escriba a continuación el cargo o cargos que ha ocupado):
			b. No
	15. ¿Considera usted que su Comunidad de Aprendizaje Campesino podría formalizarse como cooperativa y ser un negocio rentable, incluso cuando ya no se reciba apoyo de Sembrando Vida?		16. Sí (Escriba por qué a continuación):
			17. No (Escriba por qué a continuación):

Fuente: Elaboración propia.

D. Cuestionario para entrevistas al personal técnico productivo / social

Subcategoría de análisis	Pregunta detonadora	Duración estimada
Datos de registro	1. ¿Cuál es su nombre completo?	10 minutos
	2. ¿Sexo, edad y lugar de origen?	
	3. ¿Cuál es su profesión y último grado de estudios?	
	4. ¿Desde cuándo está usted trabajando en Sembrando Vida?	
	5. ¿Podría resumir cuáles son las principales funciones de su puesto en Sembrando Vida?	
	6. ¿A cuántas CAC está atendiendo usted? / ¿Estaríamos hablando de aproximadamente cuántas personas usuarias?	
1.3. Promoción de la autonomía física de las usuarias.	7. Al momento de planificar las actividades en la CAC, ¿usted ha considerado la diferencia de disponibilidad de tiempo entre hombres y mujeres? / Si es así, ¿qué adecuaciones ha propuesto para promover la inclusión de las mujeres?	5 minutos
	8. Si, por sus condiciones particulares, algunas usuarias han tenido dificultades para sumarse a las actividades de su CAC, ¿qué tipo de soluciones ha propuesto usted?	
	9. ¿Usted ha promovido la instalación espacios de diálogo, sensibilización o formación relacionados con el bienestar personal de las usuarias? Por ejemplo, alimentación saludable, cuidados de la salud, motivación personal, derechos sociales, económicos y políticos de las mujeres, entre otros.	
1.4. Promoción de la autonomía económica de las usuarias.	10. ¿Usted ha promovido actividades para mejorar las capacidades de las usuarias para administrar sus ingresos? / Si es así, ¿podría compartir una experiencia positiva que recuerde?	5 minutos
	11. ¿Usted ha promovido actividades para capacitar a las usuarias en la planificación del ahorro e inversión para emprendimientos? / Si es así, ¿podría compartir una experiencia positiva que recuerde?	
	12. ¿Usted ha promovido actividades para capacitar a las usuarias sobre el uso de mecanismos financieros como el crédito y el asociativismo? / Si es así, ¿podría compartir una experiencia positiva que recuerde?	

1.5. Promoción de la autonomía política de las usuarias.	13. ¿Qué medidas ha tomado para reducir la división sexual del trabajo en las actividades de las CAC?	5 minutos
	14. ¿Qué medidas ha tomado para aumentar la valoración sobre las capacidades de las mujeres para involucrarse en las distintas actividades de su CAC?	
	15. ¿Qué medidas ha tomado para involucrar a las usuarias en la toma de decisiones sobre las actividades de su CAC?	
1.6. Promoción de estrategias individuales de colaboración.	16. ¿Qué medidas ha dispuesto para promover la colaboración entre las usuarias orientada a emprendimientos colectivos, el intercambio de conocimientos y la cooperación entre pares?	5 minutos
2.1. Promoción de las capacidades de aprendizaje de las usuarias.	17. Si ha implementado acciones especiales para favorecer el aprendizaje de las mujeres sobre técnicas y prácticas agroforestales, ¿podría usted describir las que considera más importantes o exitosas desde su experiencia?	5 minutos
	18. Si ha implementado acciones especiales para favorecer el aprendizaje de las mujeres sobre la administración de ingresos, ahorro e inversiones, ¿podría usted describir las que considera más importantes o exitosas desde su experiencia?	
	19. Si ha implementado acciones especiales para favorecer el aprendizaje de las mujeres sobre el trabajo asociativo y cooperativo, ¿podría usted describir las que considera más importantes o exitosas desde su experiencia?	
2.2. Promoción de la capacidad de interlocución de las usuarias.	20. ¿Qué medidas ha dispuesto para evitar que las mujeres sean excluidas, o bien, para no limitar su participación debido a estereotipos y sesgos de género?	5 minutos
	21. ¿Qué medidas ha dispuesto para promover que la CAC sea un espacio seguro donde las mujeres pueden expresar dudas, desacuerdos y solicitudes sobre las actividades del programa?	
2.3. Promoción de la capacidad de organización de las usuarias.	22. ¿Qué medidas ha determinado para involucrar a las mujeres en las actividades y procesos de producción agroforestal de su CAC?	5 minutos
	23. ¿Qué medidas ha determinado para involucrar a las mujeres en las actividades de planificación y ejercicio de recursos de su CAC?	
	24. ¿Qué medidas ha determinado para involucrar a las mujeres en las actividades de seguimiento, evaluación de resultados de su CAC?	

2.4. Promoción de las capacidades de liderazgo de las usuarias.	25. ¿Qué medidas ha determinado para involucrar a las mujeres en el liderazgo de redes de apoyo, identificación de necesidades y trabajo entre pares?	5 minutos
	26. ¿Qué medidas ha determinado toma para involucrar a las mujeres en el liderazgo de espacios de fiscalización y gobernanza de su CAC?	
2.5. Promoción de estrategias colectivas de colaboración.	27. ¿Qué medidas ha dispuesto para promover la colaboración entre las usuarias orientada a la continuidad y sostenibilidad su CAC, cuando termine el apoyo de Sembrando Vida?	5 minutos
	28. ¿Considera usted que las CAC a su cargo tienen probabilidades de convertirse cooperativas rentables y sostenibles? Si es así, cuáles considera que son sus principales fortalezas y desafíos.	

Fuente: Elaboración propia.

E. Cuestionario para entrevista a personal de coordinación

Subcategoría de análisis	Pregunta detonadora	Duración estimada
Datos de registro	1. ¿Cuál es su nombre completo?	10 minutos
	2. ¿Sexo, edad y lugar de origen?	
	3. ¿Cuál es su profesión y último grado de estudios?	
	4. ¿Desde cuándo está usted trabajando en Sembrando Vida?	
	5. ¿Podría resumir cuáles son las principales funciones de su puesto en Sembrando Vida?	
	6. ¿A cuántas CAC está supervisando usted? / ¿Estaríamos hablando de aproximadamente cuántas personas usuarias?	
1.3. Análisis de la autonomía física de las usuarias.	7. Al momento de planificar la evaluación de resultados, ¿usted ha considerado la diferencia de disponibilidad de tiempo entre hombres y mujeres? / Si es así, ¿qué consideraciones ha introducido para evitar la invisibilización de las mujeres?	5 minutos
	8. Si, por sus condiciones particulares, algunas usuarias han tenido dificultades para sumarse a las actividades de su CAC, ¿qué tipo de orientaciones ha propuesto usted al personal técnico?	
	9. ¿Usted ha planificado la oferta de capacitaciones para su personal técnico, sobre el bienestar personal de las usuarias? Por ejemplo, alimentación saludable, cuidados de la salud, motivación personal, derechos sociales, económicos y políticos de las mujeres, entre otros.	
1.4. Análisis de la autonomía económica de las usuarias.	10. ¿Usted ha sugerido actividades para mejorar las capacidades de las usuarias para administrar sus ingresos? / Si es así, ¿podría compartir una experiencia positiva que recuerde?	5 minutos
	11. ¿Usted ha sugerido actividades para capacitar a las usuarias en la planificación del ahorro e inversión para emprendimientos? / Si es así, ¿podría compartir una experiencia positiva que recuerde?	
	12. ¿Usted ha sugerido actividades para capacitar a las usuarias sobre el uso de mecanismos financieros como el crédito y el asociativismo? / Si es así, ¿podría compartir una experiencia positiva que recuerde?	

1.5. Análisis de la autonomía política de las usuarias.	13. ¿Qué recomendaciones ha hecho a su personal técnico para reducir la división sexual del trabajo en las actividades de las CAC?	5 minutos
	14. ¿Qué recomendaciones ha hecho a su personal técnico para aumentar la valoración sobre las capacidades de las mujeres para involucrarse en las distintas actividades de su CAC?	
	15. ¿Qué recomendaciones ha hecho a su personal técnico para involucrar a las usuarias en la toma de decisiones sobre las actividades de su CAC?	
1.6. Análisis de estrategias individuales de colaboración.	16. ¿Qué sugerencias ha hecho a su personal técnico para promover la colaboración entre las usuarias orientada a emprendimientos colectivos, el intercambio de conocimientos y la cooperación entre pares?	5 minutos
2.1. Análisis de las capacidades de aprendizaje de las usuarias.	17. Si ha sugerido acciones especiales para favorecer el aprendizaje de las mujeres sobre técnicas y prácticas agroforestales, ¿podría usted describir las que considera más importantes o exitosas desde su experiencia?	5 minutos
	18. Si ha sugerido acciones especiales para favorecer el aprendizaje de las mujeres sobre la administración de ingresos, ahorro e inversiones, ¿podría usted describir las que considera más importantes o exitosas desde su experiencia?	
	19. Si ha sugerido acciones especiales para favorecer el aprendizaje de las mujeres sobre el trabajo asociativo y cooperativo, ¿podría usted describir las que considera más importantes o exitosas desde su experiencia?	
2.2. Análisis de la capacidad de interlocución de las usuarias.	20. ¿Qué medidas ha recomendado seguir a su personal técnico para evitar que las mujeres sean excluidas, o bien, para no limitar su participación debido a estereotipos y sesgos de género?	5 minutos
	21. ¿Qué medidas ha recomendado seguir a su personal técnico para promover que la CAC sea un espacio seguro donde las mujeres pueden expresar dudas, desacuerdos y solicitudes sobre las actividades del programa?	
2.3. Análisis de la capacidad de organización de las usuarias.	22. ¿Qué medidas ha sugerido a su personal técnico para involucrar a las mujeres en las actividades y procesos de producción agroforestal de su CAC?	5 minutos
	23. ¿Qué medidas ha sugerido a su personal técnico para involucrar a las mujeres en las actividades de planificación y ejercicio de recursos de su CAC?	
	24. ¿Qué medidas ha sugerido a su personal técnico para involucrar a las mujeres en las actividades de seguimiento, evaluación de resultados de su CAC?	

2.4. Análisis de las capacidades de liderazgo de las usuarias.	25. ¿Qué medidas ha sugerido a su personal técnico para involucrar a las mujeres en el liderazgo de redes de apoyo, identificación de necesidades y trabajo entre pares?	5 minutos
	26. ¿Qué medidas ha sugerido a su personal técnico para involucrar a las mujeres en el liderazgo de espacios de fiscalización y gobernanza de su CAC?	
2.5. Análisis de estrategias colectivas de colaboración.	27. ¿Qué sugerencias ha hecho a su personal técnico para promover la colaboración entre las usuarias orientada a la continuidad y sostenibilidad su CAC, cuando termine el apoyo de Sembrando Vida?	5 minutos
	28. ¿Considera usted que las CAC a cargo de su personal técnico tienen probabilidades de convertirse cooperativas rentables y sostenibles? Si es así, cuáles considera que son sus principales fortalezas y desafíos.	

Fuente: Elaboración propia.