

INTRODUCCIÓN

Una mirada rápida a la historia del Programa.-

El programa regional **“Creando capacidades para el análisis de género de las economías de la región y condiciones para el posicionamiento de la agenda de las mujeres en la nueva etapa de la apertura comercial”**, más conocido como “Agenda Económica de las Mujeres” (AGEM), es una iniciativa que surgió como resultado de un proceso de reflexión conjunta, promovida por UNIFEM – México en 2003, entre las Puntos Focales de Género de las oficinas del PNUD en los países de la región centroamericana, sobre la situación del empoderamiento y autonomía de las mujeres (uno de los Objetivos de Desarrollo de la Cumbre del Milenio) en el contexto de un avance notorio en la globalización de la región centroamericana. Dicha reflexión identificó que la globalización y el limitado involucramiento de las mujeres en el comercio internacional y asuntos económicos estaban dentro de los principales obstáculos para alcanzar la autonomía económica y lograr el empoderamiento económico de las mujeres centroamericanas; y dio origen a la decisión de formular un programa regional que atendiera el problema.

Una vez formulado el Programa, con la participación de diversos actores públicos, de la sociedad civil y de la academia en la región, se inició la gestión de su financiamiento. Mientras tanto, se decidió el desarrollo de una etapa preparatoria que dio origen a los primeros aportes del Programa al conocimiento de las implicaciones de género de las economías de la región. En 2004, el gobierno de Suecia, a través de ASDI, aprobó el financiamiento del Programa para el período comprendido entre agosto de 2004 y diciembre de 2005. Posteriormente, aprobó una extensión hasta junio de 2006. En este período, el Programa se orientó fundamentalmente a la generación de conocimientos que permitieran ubicar el tema de género y economía en la agenda pública de los países y la región; y trabajó en los países de habla española del Istmo Centroamericano, incluyendo a Panamá.

Al finalizar el Programa, había consenso entre los actores nacionales y regionales involucrados, sobre la necesidad de una segunda fase del Programa, que permitiera trabajar mejor de cara a la incidencia sobre las políticas económicas. Una reflexión en la que se involucraron los principales actores nacionales y regionales ligados al trabajo realizado en el marco del Programa dio origen a un segundo documento de Programa que se identificó como la Segunda Fase de la AGEM. Según este documento, “los principales obstáculos que [debían] ser superados en la Segunda Fase del Programa [eran]:

- Falta de recursos humanos con capacidades en el manejo de economía y género y escasa articulación entre los diferentes actores.
- Reducida participación del sector público y organizaciones de la sociedad civil en torno a la temática de economía y género.
- Dificultades en el contexto político e institucional en los países y a nivel regional que en cierta forma frena los avances y consensos en torno a lo que se va planteando como desafíos para un mayor protagonismo de las mujeres en la agenda económica nacional y regional.
- Insuficientes estadísticas desagregadas por sexo en sectores clave de la macroeconomía y en la producción.

- Necesidad de focalizar mayores recursos para apoyar el crecimiento de las capacidades de las mujeres con el fin de que puedan alcanzar un mayor protagonismo en los espacios de toma de decisión.
- Necesidad de ampliar la difusión del conocimiento, análisis y propuestas elaboradas en el marco de La Agenda Económica de las Mujeres.”

El mismo documento, identifica los siguientes elementos como oportunidades:

- “La reactivación económica con crecimiento económico sostenible, a través de políticas de promoción y desarrollo de la competitividad vinculados a las estrategias de reducción de la pobreza, constituye un espacio propicio para incorporar los intereses y necesidades de las mujeres que ya están participando en los circuitos productivos pero invisibilizadas y que requieren de programas que les ayude a mejorar sus condiciones de productividad y competitividad en condiciones equitativas con relación a los hombres.
- El trabajo realizado por La Agenda Económica de las Mujeres en la Primera Fase, por su carácter innovador, ha despertado interés en el trabajo de economía y género tanto en los Mecanismos de la Mujer, como en otras instituciones del Gobierno Central de los 6 países, así como también de las universidades y organizaciones de la sociedad civil que han visto en el Programa una fuente de información y análisis que constituye la base para la elaboración de propuestas que fortalezcan el posicionamiento de la sociedad civil y particularmente de las mujeres en el Consejo Consultivo del SICA.
- Los posibles efectos sobre el mercado internacional de China, India, entre otros países emergentes, así como los acuerdos de asociación iniciados con la UE, plantean la urgencia de ir construyendo una visión integrada de región para competir en el concierto internacional y las mujeres pueden hacer en esto una gran contribución.
- La lógica de complementación de esfuerzos que ha sido la práctica de La Agenda Económica de las Mujeres constituye un espacio para profundizar el proceso de armonización y alineación orientados por la Declaración de París (marzo 2005) en materia de economía y género a nivel nacional y regional.”

A partir del análisis de la situación de las mujeres en la región y de los desafíos nacionales y regionales, el Programa, en su segunda fase, se propuso:

- “Retroalimentar a las organizaciones de mujeres en primer lugar sobre el conocimiento y análisis generados en economía y género para que tengan voz y un posicionamiento activo, propositivo y adecuado a las exigencias de los espacios de negociación regional, que están marcando el rumbo de las economías nacionales.
- Involucrar a otros actores nacionales y de incidencia en el SICA para que la agenda de las mujeres sea un asunto de todos, pues se requiere de un cambio de conducta y comportamiento de quienes formulan y ejecutan las políticas públicas. En tanto las mujeres constituyen más del 50% de la población del Istmo, sus necesidades particulares deben ser tomadas en cuenta para el logro de los ODM.
- Contribuir a la construcción de un pensamiento crítico y propositivo desde las mujeres para impulsar un modelo de crecimiento incluyente y que tome en cuenta las necesidades particulares de los grupos sociales tradicionalmente excluidos.” (PRODOC: Ago 2006).

“En su segunda fase, la AGEM desarrolló acciones para apropiarse los conocimientos generados en la primera fase, en los/as actores nacionales (*gobierno, sociedad civil, academia*) con la finalidad de contribuir al desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades, propiciar análisis crítico con enfoque de género en la economía, y aportar a generar incidencia en espacios de toma de decisión. Las acciones del Programa estuvieron enfocadas al desarrollo de procesos de formación en género y economía a nivel regional y por países, así como al fortalecimiento de las alianzas con actores/as para la incidencia política en género y economía” (Informe Final Sistematización: 2010).

El gobierno de Suecia aprobó el financiamiento para esta segunda fase de la AGEM que se desarrolló en el período comprendido entre septiembre de 2006 y septiembre de 2010. Una extensión hasta diciembre de 2010 fue aprobada con el fin de permitir el cierre de algunos procesos de importancia central para el cumplimiento de los objetivos del Programa. Para la implementación de esta segunda fase, UNIFEM y PNUD firmaron un Memorandum de Entendimiento, otorgando el carácter de iniciativa interagencial al Programa.

Pertinencia del Programa con los marcos programáticos de UNIFEM Y PNUD.-

En la estrategia sub-regional de UNIFEM 2006-2007, se establece el compromiso de UNIFEM de fortalecer la autonomía y el empoderamiento económicos de las mujeres a fin de atender las dimensiones de género de la pobreza en Centroamérica, en relación con la integración económica y la liberalización comercial como fuerzas líderes del desarrollo económico. En el mismo documento se afirma que “la implementación de la Agenda Económica de las Mujeres, MyDEL y MARS es vista como una iniciativa innovadora de la que UNIFEM sistematizará conocimiento y lecciones aprendidas”; así como que “dada la importancia asignada a la articulación de los niveles macro, meso y micro y bajo un conjunto común de objetivos, cada grupo de socios realizará acciones diferentes pero interrelacionadas” (original en inglés).

En el resumen ejecutivo del documento de proyecto, parte del acuerdo con el gobierno de Suecia, se afirma que “dentro del marco del objetivo de UNIFEM de la reducción de la pobreza y exclusión de las mujeres y en línea con la prioridad regional de fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres, este programa se desarrollará a partir del trabajo, lecciones aprendidas, desafíos y oportunidades identificados en la primera fase”.

Estos planteamientos evidencian suficientemente la pertinencia de la AGEM con este marco estratégico.

En cuanto a la estrategia sub-regional de UNIFEM 2008-2011, la evaluación externa de medio término de la AGEM, realizada a finales de 2008, concluyó que:

- “La formulación del Programa es pertinente con el mandato y el plan estratégico vigente de UNIFEM; el único vacío de importancia que se ha encontrado es la falta de enfoques específicos con relación a los países en etapa de consolidación de la paz y al tratamiento de las problemáticas interculturales y multiétnicas: enfoques que deberían de ser utilizados en correspondencia con la situación de la mayoría de las mujeres centroamericanas”. El equipo evaluador también afirma que “el enfoque del Programa de alguna manera contiene y excede las metas y estrategias previstas en el MYFF revisado (en El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua)”.

La revisión de los marcos estratégicos regionales de género del PNUD (2005-2009 y 2008-2011) indica que el Programa es también altamente pertinente con estos marcos:

- En el marco estratégico 2005-2009, especialmente, con los objetivos estratégicos de la línea de “Reducción de la Pobreza” que incluyen “la integración del enfoque de género en políticas macroeconómicas y sociales y el empoderamiento económico de las mujeres”, reconociendo explícitamente que “la lucha contra la pobreza y la reducción de las desigualdades, con un enfoque de género, requiere el empoderamiento económico de las mujeres” (original en inglés).
- En el marco estratégico 2008-2011, la pertinencia del Programa es aún más fuerte. Esta estrategia identifica como dos de los tres “conjuntos amplios de capacidad para alcanzar la igualdad de género” a los que el PNUD debe aportar mediante iniciativas en “todas sus esferas programáticas”, el “**Análisis y planificación macroeconómicos más exactos y significativos en todos los sectores pertinentes** que reconozcan plenamente el papel de las relaciones entre los géneros en la vida económica y las contribuciones de la labor tanto remunerada como no remunerada (de la mujer) al crecimiento económico”; y la “**Disponibilidad máxima de información de calidad elevada** sobre las relaciones entre los géneros, los derechos de la mujer y la igualdad de género para los encargados de la adopción de decisiones.”
- En el mismo marco estratégico, como parte de sus lineamientos, se establecen: i) la “**Promoción del crecimiento inclusivo, la igualdad entre los géneros y el logro de los ODM**” con cuatro ámbitos de acción: “instrumentos de macro planificación que incorporen el análisis de género y resultados específicos en materia de igualdad de género, el trabajo no remunerado de la mujer, las inversiones públicas que tengan en cuenta el género y el análisis de datos con una perspectiva de género”; y ii) el “**Fomento de la globalización inclusiva**”, dentro de la que se afirma que “el PNUD velará porque no se excluya a las mujeres como beneficiarias y se las compense por los efectos negativos resultantes de los acuerdos comerciales, ajustando el apoyo cuando sea necesario para lograrlo; [...] incorporará los resultados de sus extensas investigaciones sobre los efectos de las políticas de liberalización del comercio sobre las cuestiones de género en el apoyo que presta a órganos nacionales y regionales; [...] prestará asistencia a órganos nacionales y regionales para que negocien y gestionen las dimensiones de la igualdad de género de los acuerdos comerciales y fomenten la capacidad de las mujeres para contribuir directamente a estas negociaciones; y [...] prestará apoyo a órganos nacionales y regionales para que aborden las consecuencias mutuas entre las relaciones de género y la liberalización comercial y financiera”.

Es muy probable que el desarrollo mismo del Programa de la AGEM haya contribuido en alguna medida a la profundización, en términos de detalle de su estrategia de igualdad de género, del compromiso del PNUD con la autonomía, los derechos y el empoderamiento económicos de las mujeres centroamericanas. El aporte del Programa fue reconocido por los Coordinadores Residentes del Sistema de las Naciones Unidas en varios de los eventos de cierre nacionales y regional de la AGEM.

Pertinencia del Programa con las posiciones de las organizaciones nacionales y regionales y con las necesidades de las mujeres centroamericanas.-

En la evaluación externa de medio término, se abordó este tema bajo el concepto de “relevancia”, medida en términos del nivel de coincidencia existente entre los planteamientos estratégicos de la AGEM y las posiciones de sus socios en los países y a nivel regional.

El equipo evaluador reconoce que “...el Programa es innovador y, por lo tanto, que su enfoque estratégico es sólo parcialmente relevante en comparación con la visión de organizaciones externas. En algunos casos específicos la relevancia es alta: se trata de los casos que involucran las entidades que la AGEM considera aliadas estratégicas”; y concluye que “la Relevancia del Programa [es] satisfactoria – mayormente en los horizontes nacionales. Donde hay más espacio para incrementar la pertinencia del Programa es entre las organizaciones de la sociedad civil y en el nivel regional”. No obstante, también se afirma que “las actividades de la AGEM encajan directamente en uno de los ejes de trabajo del COMMCA (Autonomía Económica)”.

Según el mismo informe de evaluación, “el Programa es innovador y busca incidir en políticas públicas y estrategias de las organizaciones asociadas, por ello **una relevancia que aún puede crecer es inherente a la estructura misma de la iniciativa**. La Relevancia más limitada en este caso significa que todavía no todas las asociadas se han apropiado del enfoque ni lo aplican prioritariamente, precisamente por ello el Programa se hace necesario”. También menciona que “es común la percepción del carácter procesal de la incorporación paulatina de los enfoques de AGEM a las agendas de las entidades asociadas; la ejecución exitosa de este Programa innovador ha permitido incidir sobre las agendas públicas y de la sociedad civil, conllevando a un incremento de la Relevancia”.

Según los resultados de la encuesta hecha en el marco de esta evaluación, sobre si el Programa se corresponde con las necesidades de las mujeres, “la gran mayoría de las respuestas indican que hay correspondencia plena –entre el 54% y el 60% en tres de las encuestas realizadas– además, otro 20% afirma que hay correspondencia al menos la mayoría de las veces. También en este caso, es menos positiva la percepción de la correspondencia en el nivel regional. La nota discordante procede de la encuesta dirigida a las organizaciones de la sociedad civil: el 35% señala que las acciones de la AGEM corresponden sólo algunas veces con las necesidades de las mujeres”.

En el mismo espíritu de los comentarios aportados por el equipo evaluador para el análisis de relevancia mencionados arriba, hay que considerar que el Programa buscó precisamente superar la falta de involucramiento de las mujeres en los temas económicos y por tanto, los porcentajes de respuestas positivas sobre la conexión del Programa con las necesidades de las mujeres son, en buena parte, resultados del Programa mismo.

Contenido sustantivo del informe de cierre.-

Siguiendo el esquema de contenido establecido por el PNUD, con algunas adaptaciones por tratarse de un informe final de cierre, en los próximos capítulos de este documento se presentan los avances y logros más importantes del Programa en su segunda fase, de cara a sus objetivos, incluyendo los elementos considerados necesarios para explicar dichos avances y logros (o límites de los mismos). Este contenido se ha organizado en cuatro capítulos:

- El primero hace una valoración general del aporte del Programa a los objetivos establecidos para su segunda fase.

- El segundo capítulo presenta los principales resultados del análisis de desempeño del Programa.
- El tercer capítulo resume las principales conclusiones que se derivan del análisis del desarrollo y los logros del Programa; y
- El cuarto y último capítulo, recoge las recomendaciones derivadas de la experiencia del Programa y sus logros, tanto para asegurar el adecuado aprovechamiento de los mismos a futuro, como para aportar insumos que puedan resultar de utilidad para iniciativas similares que puedan ponerse en marcha en el futuro.

De acuerdo al mandato de los Términos de Referencia para la elaboración de este informe, las fuentes documentales utilizadas son:

- El informe de la Evaluación Externa de Medio Término 2009
- El informe de Sistematización 2010
- Los informes nacionales finales de cierre 2010.

I. VALORACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

I.1 Contribución al logro del Objetivo General o de Desarrollo

De acuerdo al documento del Programa, se estableció como su **objetivo general**, el siguiente:

“Un programa integrador y gestor de acciones sociales y políticas que promueve autonomía económica de las mujeres en el Istmo Centroamericano, generando conocimientos, capacidades y políticas públicas eficaces que contribuyan a la disminución de la desigualdad de género en la economía y a la transformación del orden económico vigente, en procura de un modelo de desarrollo centrado en el bienestar de las personas y la sociedad”.

El objetivo de mayor nivel, está contenido en este texto: contribuir a “la disminución de la desigualdad de género en la economía y a la transformación del orden económico vigente, en procura de un modelo de desarrollo centrado en el bienestar de las personas y la sociedad”. El aporte del Programa a este último objetivo, se define en términos de la integración y gestión de acciones sociales y políticas que generan conocimientos, capacidades y políticas públicas que contribuyen a lograr el objetivo de mayor nivel.

La evaluación externa de medio término, con información a junio de 2008, presentó entre sus conclusiones generales las siguientes:

- “La AGEM es un Programa innovador, con un alto potencial de generar cambios para corregir las desigualdades de género existentes en América Central y hacer contribuciones para el avance de las mujeres de la región a futuro. El planteamiento estratégico general del Programa es parcialmente novedoso, representando la apertura de un nuevo campo de trabajo para UNIFEM: promover la incidencia política en el tema de equidad de género y reducción de asimetrías en la repartición de los beneficios de la producción económica”.

A pesar de la decisión del cierre definitivo de la AGEM, la siguiente recomendación del equipo evaluador se considera una evidencia adicional del avance y logros del Programa, apenas dos años después de haber iniciado su ejecución:

- “El [equipo evaluador] recomienda la formulación y el financiamiento de una tercera fase del Programa, teniendo en cuenta su naturaleza innovadora, los alcances ya obtenidos y el tiempo que se necesita para que los efectos a los que contribuye se asienten en las instituciones. Dada la relevancia de la AGEM para la misión de UNIFEM en la Región, se recomienda que el Fondo se empeñe en conseguir cuanto antes la seguridad del financiamiento de la tercera etapa, también invirtiendo recursos propios y, si fuera necesario, de otros Donantes”.

Más de dos años después de esta evaluación externa, los aportes del Programa dirigidos a contribuir al cambio de la situación de desigualdad de género en las economías de la región resultan aún más claros, aunque también resultan más claras las limitaciones que un programa con objetivos de cambio de comportamiento individuales y sociales enfrenta en plazos relativamente cortos, como los cuatro años invertidos en la segunda fase de la AGEM:

- El Programa mantuvo su carácter de espacio “integrador y gestor de acciones sociales y políticas que promueve autonomía económica de las mujeres en el Istmo Centroamericano”. El Programa facilitó un espacio de encuentro entre actores; estimuló y apoyó iniciativas comunes entre dichos actores; evitó hasta donde fue posible sustituir a los actores en el trabajo de incidencia política, acompañando y facilitando condiciones y espacios para el fortalecimiento y avance de dicho trabajo; procuró aprovechar procesos en marcha que podían contribuir al cumplimiento de sus objetivos, buscando maximizar la eficacia de sus propios recursos.

En esta dinámica, el Programa impulsó y fortaleció el interés y compromiso de diversas organizaciones de mujeres, en los distintos países, con lo económico como ámbito de lucha por la igualdad de género.

- El Programa generó conocimientos sobre la situación y condiciones económicas de las mujeres en áreas y sectores relevantes de las economías de la región; así como herramientas y metodologías de trabajo para la consideración de los asuntos de igualdad de género en diversas esferas. Los productos se ven reflejados en numerosas publicaciones que se enlistan en el Anexo No. 1.
- El Programa, conciente de la urgente necesidad de información económica que viabilice un adecuado análisis de género, procuró impulsar procesos de mejoramiento de estadísticas e indicadores económicos con enfoque de género. Un vacío que aún persiste en las diferentes iniciativas y el trabajo desarrollado por diversos actores para la incorporación del enfoque de género en las estadísticas. Si bien no se logró más que la construcción de algunos indicadores en algunos de los países, el tema fue puesto sobre la mesa y muchos actores participaron en las discusiones y reflexiones sobre el mismo.

Por otra parte, se trabajó también en la línea de incorporar el enfoque de género en los presupuestos públicos, reconociendo el carácter principal de herramienta de política económica que éstos tienen, partiendo de un análisis crítico de las experiencias existentes en la región, del cuál se extrajeron aprendizajes que proporcionaron

insumos valiosos para la formulación de proyectos específicos de presupuestos sensibles al género (en Nicaragua) y/o para profundizar el trabajo en esta área (en Honduras).

Por último, procuró asegurar una fuente de información estadística y analítica para la región para el reconocimiento de las dimensiones de género del fenómeno económico, vía el impulso de observatorios de género y economía. Si bien no se logró el observatorio regional, Panamá y Costa Rica tienen montado sus observatorios nacionales; y el primero ya ha funcionado como fuente de información y como generador de estudios e investigaciones. Y, al menos la parte de investigación, puede ser atendida vía las universidades y la red regional de género y economía que fue constituida en el marco del Programa.

- El Programa fomentó de forma activa y decisiva la creación y/o el fortalecimiento de capacidades entre las organizaciones de mujeres; funcionarios y funcionarias de las instituciones públicas participantes; y entre el personal docente y de investigación de universidades. Más aún, promovió el incremento de ofertas formativas en “género y economía” y favoreció la participación de miembros de la academia en la realización de las investigaciones como oportunidad de fortalecimiento de capacidades en el análisis económico desde la perspectiva de género.

El informe de sistematización de la AGEM (proceso realizado en el primer semestre de 2010), destaca, como un aporte importante del Programa, “la conformación de una masa crítica de recursos humanos especializados en análisis de género en la economía para funcionar como grupo de referencia e influenciar el análisis de políticas económicas de los países centroamericanos desde una perspectiva de género”.

- El Programa logró permear políticas económicas relevantes para las mujeres en algunos países y contribuyó a que el enfoque de “género y economía” fuese institucionalizado en los mecanismos nacionales de la mujer y su instancia regional (el Consejo de Ministras de la Mujer de Centroamérica), así como a que la responsabilidad sobre la igualdad de género fuese reconocida y retomada por las instituciones económicas nacionales con las que trabajó de cara a la transversalización del enfoque de género en su quehacer.

Resultó mucho más difícil lograr cambios en las políticas económicas regionales. Sin embargo, el Programa apoyó al FMICA en su lucha por lograr que la igualdad de género fuese considerada en el Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y Centroamérica (AdA UE-CA); apoyó al COMMCA en sus esfuerzos de incidencia en el área comercial y alguna política sectorial (como la agrícola), en la planificación estratégica de su propio quehacer y para el establecimiento de alianzas estratégicas en el marco del SICA; impulsó la mirada desde el género del sector turismo, vía la Comisión de Turismo del PARLACEN; y promovió procesos nacionales que desembocaron en propuestas concretas para las medidas anti-crisis en el marco del proceso regional impulsado por la OIT.

Como toda iniciativa que abre brecha en un campo relativamente novedoso, el Programa fue aprendiendo de sí mismo, de sus aciertos y de sus errores. A partir de febrero de 2008, y a raíz de una reunión con el Comité Asesor Regional, el Programa inició esfuerzos de reflexión interna y planificación por ajustar sus contenidos y orientaciones de trabajo a

fin de focalizarse en el fortalecimiento de capacidades y en la diseminación del conocimiento acumulado para generar propuestas de política pública y apuntalar las condiciones de las organizaciones para el trabajo de incidencia política. Se decidió no realizar más investigaciones, aparte de concluir las que ya estaban en curso para ese año, y concentrar sus esfuerzos en las líneas mencionadas. Desde mediados de 2009, se incorporó como prioridad el trabajo de cara al reforzamiento de la sostenibilidad de procesos considerados centrales para seguir avanzando hacia la meta de la igualdad de género como preocupación y ocupación de la política económica en la región. Desde enero de 2010, estas acciones asumieron un rol preponderante en el trabajo de la AGEM, como parte de su estrategia de salida.

En general, es posible afirmar que la contribución del Programa al objetivo de mayor nivel es significativa, aunque más en términos de conocimientos, estrategias, procesos, condiciones y herramientas de trabajo para poder avanzar hacia una política y funcionamiento económicos que reconocen y atienden los problemas de la desigualdad de género. La efectividad de algunas de las herramientas creadas fue comprobada, vía aplicaciones locales, dentro del marco mismo del Programa. Tal es el caso del análisis de género en las cadenas de valor.

¿Podría el Programa haber avanzado más? Viendo el camino recorrido, evidentemente algunas cosas podrían haberse hecho mejor, pero si se consideran las condiciones de contexto interno y externo en que se desarrolló, la AGEM tuvo más logros de los esperables y, por tanto, puede y debe ser calificado y reconocido como un programa exitoso.

I.2 Cumplimiento de Objetivos Específicos y Resultados Esperados

Según la matriz de marco lógico del Programa, la AGEM se planteó cuatro objetivos específicos y un total de ocho resultados esperados. En este apartado, se presenta la valoración del cumplimiento de cada objetivo específico y el nivel de logro de sus correspondientes resultados esperados.

Objetivo Específico I.-

Tabla No. 1	
Objetivo Específico I	Resultados Esperados
I. Espacio de diálogo propiciado por La Agenda Económica de las Mujeres tiene continuidad, basada en acuerdos entre los actores involucrados: academia, organizaciones del Gobierno Central, organismos de la sociedad civil y la cooperación internacional.	I.1 Marco Institucional SICA-SIECA que articula y facilita la representación y participación, en procesos de integración económica regional de mujeres de los diferentes sectores.
	I.2 El espacio promovido por La Agenda Económica de las Mujeres se ha consolidado como estructura organizativa que adquiere sostenibilidad y permanencia para garantizar eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos.

En el informe de la evaluación de medio término (2008), la valoración de la eficacia del Programa para este objetivo específico fue de **muy satisfactoria**. Según afirma el

equipo evaluador, “el Programa está posicionado lentamente el tema de Género y Economía en los distintos estamentos de la sociedad y está haciendo aportes en conocimientos y asistencia técnica a la integración económica regional y a los procesos de apertura comercial con enfoque de género. En el plano nacional, el mecanismo de dirección colegiada está permitiendo permear las instancias del gobierno, la sociedad civil, la academia y la cooperación internacional en un espacio de diálogo que se está consolidando como una estructura organizativa que genera las sinergias necesarias para garantizar el avance hacia el objetivo de autonomía económica de las mujeres”.

De cara al **primer resultado esperado**, y ante las dificultades enfrentadas para un trabajo directo con la institucionalidad del SICA-SIECA, la AGEM concentró sus esfuerzos en dos direcciones:

- El mejoramiento de condiciones y capacidades para que las mujeres organizadas participantes en el órgano consultivo del SICA (específicamente, el FMICA, cuyas integrantes provienen de muy diversos sectores de la realidad social y económica de los países) pudieran incidir más y mejor en los procesos regionales de integración y de negociación de tratados o acuerdos; y
- La promoción continua de un abanico más amplio de organizaciones de mujeres nacionales y regionales, no articuladas orgánicamente en el FMICA, reflexionando, discutiendo e incidiendo sobre estos procesos, desde sus espacios nacionales y regionales. En esta línea se promovió la ampliación del abanico de mujeres y organizaciones a quienes el FMICA mantenía informadas sobre el desarrollo de la negociación del AdA UE-CA y con quienes discutía los planteamientos a realizar en nombre de las mujeres de la región.

La labor de incidencia del FMICA ha sido muy activa, especialmente de cara al Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y Centroamérica. La agenda de equidad de género de las mujeres centroamericanas frente al AdA, fue recibida formalmente por los negociadores en 2008. Sin embargo, todavía no se dispone del documento final completo del Acuerdo para poder valorar cuál fue el nivel de logro alcanzado (Ver en Anexo # 3, la sistematización de la experiencia de incidencia del FMICA). Por otra parte, la Coalición de Mesoamericanas en Resistencia por una Vida Digna, jugó un rol preponderante y activo de incidencia política en el marco del *referendum* nacional para la aprobación de la integración de este país al DR-CAFTA.

En cuanto al **segundo resultado esperado**, en el marco del objetivo I, la estructura organizativa¹ del Programa se convirtió en la principal estrategia para su logro. En muchos casos y/o momentos, los espacios nacionales proveídos por la AGEM se constituyeron en la única oportunidad de diálogo entre los actores públicos, la sociedad civil organizada y la academia.

Aunque con diferencias cualitativas y de tiempos entre los países, producto de sus contextos y las características particulares de sus actores, los Comités de Dirección o Coordinación nacionales, los Comités de Asesoría y Seguimiento, y las Comisiones de

¹ Mayor detalle sobre las instancias creadas y/o promovidas por la AGEM se ofrece en el acápite II.2 del siguiente capítulo de este informe.

Trabajo por tema se constituyeron en mecanismos estables y en continua operación en el marco del Programa. Estas instancias no sólo permitieron el diálogo y el encuentro entre los actores de los tres sectores (público, sociedad civil y academia) sino que aportaron al avance del Programa y contribuyeron activamente al desarrollo de actividades y procesos de trabajo del mismo, a la par que fortalecieron sus capacidades para el tratamiento de los asuntos de igualdad de género en el ámbito económico. La participación de agencias de cooperación internacional en estos espacios contribuyó, por una parte, a la articulación y coordinación de esfuerzos, con efectos positivos para el trabajo de todas las partes involucradas; y, por la otra, al establecimiento de acuerdos de cooperación con diferentes actores nacionales involucrados en la AGEM.

Objetivo Específico II.-

La eficacia del Programa para este objetivo, es valorada en el informe de la evaluación de medio término como **“insatisfactoria”**. El equipo evaluador acota, sin embargo, que “es lógico pensar en la dificultad que tiene un programa para lograr un objetivo tan alto como éste” y que “es preciso reconocer que un proceso como el descrito es muy lento y difícilmente se podría concluir en el corto período de un proyecto”. Además, el equipo evaluador lanza la hipótesis de que la eficacia del Programa lograda para el objetivo II puede ser resultado de que se hayan “fijado, a nivel de diseño, metas irreales o sobredimensionadas”. El equipo evaluador reconoce que “en relación con las actividades planeadas para este objetivo, se tienen logros puntuales y avances notorios en investigación y capacitación, así como en el área de Estadísticas. Sin embargo, hace falta una mayor cohesión entre las diversas actividades de la AGEM y un mayor aprovechamiento de las experiencias nacionales para que ellas puedan replicarse fácilmente en otros países”.

Tabla No. 2	
Objetivo Específico II	Resultados Esperados
II. Se ha logrado incorporar La Agenda Económica de las Mujeres en las agendas económicas regionales y nacionales.	II.1 Incidencia Política: Autoridades regionales y nacionales adoptan propuestas de políticas y proyectos, planteados por La Agenda Económica de las Mujeres que favorecen la autonomía económica de las mujeres.
	II.2 Estadísticas: la región dispone de datos y observaciones estadísticas mejoradas, para el análisis de la información económica con perspectiva de igualdad de género.
	II.3 Investigación y capacitación: El personal de las instituciones tomadoras de decisión económica en el ámbito regional, dispone de herramientas para el análisis económico y elaboración de propuestas de política, con perspectiva de igualdad de género.

Al momento de cierre de la AGEM, si bien es necesario reconocer que el objetivo como tal estuvo fuera del alcance del Programa, hay importantes avances.

Entre los avances en el **resultado relacionado con la incidencia** resaltan los siguientes:

- La construcción de agendas económicas concertadas de las mujeres² en tres de los países de la región. Dichas agendas han sido reconocidas y avaladas por diversos grupos de mujeres en los países y, en todos los casos, se han trabajado planes o estrategias para la negociación de las mismas con las autoridades competentes, es decir, para el desarrollo del trabajo de incidencia. De hecho, se han convertido en instrumentos alrededor de los cuales se construye consensos y alianzas entre las propias organizaciones de mujeres. En el caso concreto de El Salvador, el ISDEMU introdujo líneas de la agenda económica de las mujeres construida dentro de su planteamiento de estrategia y plan nacional.
- “Género y economía”, a sus distintos niveles analíticos, macro, meso y micro, forma parte de los planes y políticas nacionales de los mecanismos de la mujer y del COMMCA.
- “Género y turismo” se ha constituido en un tema reconocido en actividades regionales (Foros turísticos, por ejemplo) y hasta extra-regionales. En el PARLACEN, Se cuenta con personas convencidas y motivadas para impulsar la igualdad de género en el manejo de este sector económico.
- La AGEM, en El Salvador y Nicaragua, apoyó la inclusión del enfoque de igualdad de género en sus respectivos Planes Nacionales de Desarrollo.
- Algunas instituciones nacionales con las que trabajó el Programa, han institucionalizado, o están en vías de lograrlo, el enfoque de igualdad de género. Han creado o reabierto sus instancias de género; han formulado sus políticas o estrategias de género y hasta han incorporado en planes operativos institucionales sus compromisos con la igualdad de género.

En algunos casos se ha logrado asegurar el acompañamiento a estas instituciones más allá del horizonte temporal de la AGEM, promoviendo su inclusión en otros proyectos y vía alianzas estratégicas con otros actores. La siguiente tabla presenta las principales instituciones, instancias o mecanismos con las que la AGEM trabajó, puntualmente o de forma sostenida, en los diferentes países³:

Tabla No. 3. Instituciones con las que la AGEM ha trabajado por país						
Instituciones	CR	ES	GU	HO	NI	PA
Mecanismos Nacionales de la Mujer	x	x	x	x	x	x
Ministerios/Secretarías de Trabajo	x			x ⁴	x	x
Instituciones Estadísticas	x	x	x	x	x	x
Asambleas Legislativas		x			x	
Ministerios/Secretarías de Industria /		x		x	x	

² El Informe Final de Sistematización de la AGEM (Acápites 9.4) ofrece información detallada sobre estos procesos y sus productos.

³ En el Anexo No. 3 se pueden encontrar evidencias de algunos de los trabajos realizados y/o sus resultados. Y en el acápite 9.1 del Informe Final de la Sistematización de la AGEM se puede encontrar información más detallada sobre el trabajo desarrollado y sus productos.

⁴ Especialmente en lo relacionado con la transversalización del enfoque de género en el Plan Nacional del Empleo Digno (PNED) y el Observatorio Laboral.

Tabla No. 3. Instituciones con las que la AGEM ha trabajado por país						
Instituciones	CR	ES	GU	HO	NI	PA
Economía ⁵						
Ministerios/Secretarías de Finanzas			x	x	x	x
Instancias públicas de formación y capacitación					x	x
Banca Pública		x			x	
Secretaría/Unidad Técnica Presidencia		x		x		
Fondo de Tierras			x			
Gobiernos Locales		x	x	x	x	

- El apoyo de la AGEM – Costa Rica a ASTRADOMES contribuyó al logro de la aprobación de la reforma del Código de Trabajo en el capítulo correspondiente a la regulación del trabajo doméstico remunerado. Probablemente, el proceso mismo de la investigación sobre trabajo doméstico remunerado (que, en el caso de Costa Rica, involucró discusión y consulta con integrantes de la asamblea, por ejemplo), así como la difusión de sus resultados, haya contribuido también a este resultado (logrado después de 17 años de lucha de ASTRADOMES).

De cara al **resultado relacionado con las estadísticas**⁶ para el análisis de género de la economía, la AGEM orientó su trabajo en las siguientes direcciones:

- Incluir la disponibilidad de información estadística como parte obligada de las investigaciones regionales a realizar. Dicha inclusión suponía la valoración cuantitativa y cualitativa de la información disponible y la formulación de propuestas para su mejoramiento.
- Utilización de las propuestas generadas en las investigaciones para establecer el diálogo con las instituciones productoras de estadísticas.
- Promoción del involucramiento de las instituciones productoras de estadísticas en los espacios colectivos de la AGEM; y de su inclusión en trabajos de acompañamiento técnico y apoyo a las acciones de mejoramiento de las estadísticas desde el enfoque de género. Como se puede observar en la tabla anterior, las instituciones estadísticas formaron parte de las instituciones públicas con las que trabajó la AGEM en todos los países. Además, se aprovecharon espacios internacionales (como los Encuentros Internacionales de Estadísticas con Enfoque de Género) y regionales (como reuniones de las instancias estadísticas nacionales) para reforzar el mensaje de la importancia de avanzar en esta dirección.

Adicionalmente, y como una estrategia de promoción de cambios institucionales, se procuró el involucramiento directo de las instituciones estadísticas en la realización de investigaciones regionales. Si bien no se logró concretar en todos los países al mismo nivel, las instituciones nacionales de estadísticas de Guatemala y Honduras realizaron

⁵ Con énfasis en el sector de la MIPyME que, en varios países de la región, concentra significativamente a mujeres.

⁶ En el Anexo No. 3 se pueden encontrar algunas evidencias sobre logros en este resultado.

directamente los procesamientos estadísticos requeridos para la investigación sobre trabajo doméstico remunerado. Este ejercicio, seguramente, contribuyó a la apertura de estas instituciones frente a los planteamientos de la AGEM.

Los principales avances y productos obtenidos en esta área de trabajo son:

- Haber puesto sobre la mesa la discusión, en los países y a nivel regional, de las estadísticas/indicadores económicos con enfoque de género. Se está lejos de lo que se necesita para poder evidenciar las dimensiones de género de las políticas y el funcionamiento económicos, pero se abrió el camino. Guatemala y Panamá han construido algunos indicadores de los incluidos en la propuesta de la AGEM, correspondientes a los acordados en el Taller Regional de Estadísticas Económicas y Género, realizado en marzo de 2009.
- Las propuestas de mejoramiento de información estadística sobre turismo y trabajo doméstico remunerado, han servido para discutir con las autoridades competentes al respecto. En Nicaragua el Instituto Nacional de Turismo y el Banco Central muestran interés por avanzar hacia un mejor manejo de la realidad de género en las estadísticas turísticas y en la Cuenta Satélite de Turismo. En el caso del trabajo doméstico remunerado, Guatemala y Honduras realizaron aportes concretos para mejorar los instrumentos de captación de información y lograron la inclusión de algunas preguntas.
- De acuerdo al planteamiento teórico-conceptual promovido por la AGEM, el trabajo doméstico y de cuidado no remunerado fue siempre un elemento de las investigaciones realizadas. En este campo, El Salvador, Guatemala, Honduras y Panamá realizaron acciones concretas vía módulos de uso de tiempo, inclusión de preguntas adicionales en instrumentos de captación de información y, en el caso de El Salvador, se formuló una propuesta técnica para la construcción de la cuenta satélite así como una propuesta de convenio institucional entre el ISDEMU, el BCR y la DIGESTYC para su institucionalización.
- En general, la AGEM se involucró en la revisión y análisis de boletas de varias encuestas y, en algunos casos, logró la incorporación de variables que posibilitaran el análisis de género. En el caso de Guatemala, este apoyo incluyó el enfoque de pueblos originarios.
- De la misma forma, en varios países, la AGEM contribuyó a la actualización y disseminación de estadísticas e indicadores de género, vía publicaciones y/o asegurando el acceso a la información vía Internet o a través de observatorios temáticos como el laboral, en el caso de Honduras⁷. En el caso de Panamá, el Sistema de Indicadores de Género de Panamá (SIEGPA) fue actualizado al 2008 e incluyó indicadores económicos de la propuesta elaborada por la AGEM. En Costa Rica se apoyó la colocación en línea del Sistema de Indicadores de Género.

En lo que respecta al **resultado relacionado con investigación y capacitación**, el informe de sistematización del Programa resalta como uno de los resultados importantes de la segunda fase de la AGEM: “la profundización del conocimiento a través del

⁷ En este país, el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) ha incorporado 30 indicadores de género en su página Web con información sobre cinco variables socio-económicas.

desarrollo de investigaciones en temas relevantes para las mujeres”. Los temas abordados⁸ a nivel regional fueron:

- La incorporación de las mujeres al sector turismo en la región. Este sector de actividad económica ha tenido una dinámica creciente en la región y ha continuado siendo importante, aún en el marco de la crisis internacional de los últimos años. El estudio confirmó la participación mayoritaria de mujeres en este sector, pero también la clara vigencia de esquemas sociales de género con impactos negativos sobre el resultado económico de esta inserción laboral y sobre la calidad de vida de estas mujeres; y, en consecuencia, la necesidad imperiosa de dar una mirada de género a estas actividades no sólo para superar las desigualdades sino para asegurar el aporte efectivo del turismo a la superación de la pobreza. El estudio también evidenció las limitaciones que las estadísticas de turismo y la cuenta satélite tienen para dar cuenta de la dimensión de género del funcionamiento del turismo.
- El trabajo doméstico remunerado. Esta investigación fue realizada a solicitud del COMMCA, en el marco de los compromisos de gobierno alcanzados en la X Conferencia Regional de la Mujer en América Latina y el Caribe. Este estudio evidenció el tratamiento desigual jurídicamente establecido para las mujeres que, de forma abrumadoramente mayoritaria, desempeñan este tipo de trabajo. También evidenció la compleja red de concepciones, valores y relaciones sociales que determinan serios problemas de calidad del trabajo, más allá de las leyes formales. Por último, también resaltó las dificultades que las estadísticas actuales enfrentan para permitir una adecuada medición y estudio de este segmento de la ocupación.
- Los presupuestos sensibles al género. La AGEM se decidió por un abordaje de los PEG que partiera de un análisis crítico de las experiencias prácticas acumuladas en Centroamérica hasta el momento del estudio. La idea fue aportar insumos para reflexionar sobre los caminos andados y decidir o encontrar mejoramientos posibles de cara a la efectividad de los presupuestos como herramientas para promover la superación de las desigualdades de género. El desarrollo y resultados de este proceso de investigación originó diferentes procesos nacionales para fortalecer del trabajo en este tema. En el caso de Honduras, por ejemplo, estimuló la creación de una comisión interinstitucional para atender este tema. Y, en el caso de Nicaragua, aportó insumos para la formulación del programa inter-agencial e interinstitucional “De la retórica a la realidad: hacia la equidad de género y empoderamiento de las mujeres a través de la participación y prácticas de género en los presupuestos públicos”, en el marco de la iniciativa F-ODM de la AECID – PNUD.
- Apertura Económica, Género y Pobreza: una actualización del perfil de género de la economía en Centroamérica. La AGEM consideró de importancia cerrar su ciclo de generación de conocimiento con la actualización del perfil elaborado en sus inicios. Los resultados constituyen una línea de base actualizada para cualquier otra iniciativa futura que busque aportar a la autonomía económica de las mujeres y/o al ejercicio efectivo de sus derechos económicos.

En los países se realizaron otro conjunto de estudios nacionales, en función de sus condiciones y prioridades particulares. Los temas abordados giraron alrededor de:

⁸ El Anexo No. 1 incluye las investigaciones que fueron publicadas durante la Fase II de la AGEM.

- El acceso a recursos productivos como tierra y crédito (Costa Rica y Panamá)
- La inserción de mujeres en cadenas de valor y en sub-ramas específicas (Estudios de caso en Costa Rica, Guatemala y Nicaragua)
- Género y remesas en Guatemala
- Género y mercado laboral (El Salvador y Nicaragua)
- La crisis y sus impactos sobre las mujeres (Honduras).

La AGEM procuró una articulación efectiva entre sus procesos de generación de conocimientos y sus procesos de fortalecimiento de capacidades. Los resultados de los estudios constituyeron insumos para fortalecer conocimientos y capacidades en las instituciones públicas, con competencia en los distintos temas abordados, además de los actores de la sociedad civil y la academia. En muchos casos, las presentaciones de los estudios adoptaron la forma de foros de reflexión y discusión que lograron generar propuestas de acción o recomendaciones de política pública.

Las mismas investigaciones, realizadas a lo largo de la vida del Programa, permitieron identificar necesidades de metodologías y herramientas para el análisis y la aplicación del enfoque de género. La AGEM desarrolló o contribuyó al desarrollo de las siguientes metodologías y herramientas:

- En Costa Rica, se desarrollaron metodologías para el Sistema de Gestión de Igualdad y Equidad de Género (Instrumento de auditoría, módulo de capacitación y guía para diagnóstico); con la intermediación del empleo (Guías para mujeres, para la gestión de RR HH y para las personas operadoras de estos servicios); y con la presupuestación con enfoque de género.
- En El Salvador se desarrollaron herramientas para la elaboración de Presupuestos con enfoque de género.
- En Nicaragua, se trabajaron metodologías para la organización y desarrollo de redes empresariales con enfoque de género; el análisis de género en las cadenas de valor; y se promovió la metodología de una de las contrapartes para la gestión empresarial con enfoque de género.

Estas herramientas fueron contenido importante de los procesos de construcción y fortalecimiento de capacidades de funcionarios y funcionarias de instituciones públicas nacionales. En su mayoría, incluyeron procesos de aplicación práctica con el acompañamiento de la AGEM y tuvieron resultados concretos de mejoramiento en las actividades económicas de mujeres empresarias, como en el caso de Nicaragua donde, además, se logró el involucramiento de instituciones públicas (INPYME e INATEC) y organizaciones de mujeres en la capacitación y acompañamiento de estas empresarias. Tanto el SIGEG y sus herramientas como el análisis de género en las cadenas de valor formaron parte de los contenidos abordados en capacitaciones de alcance regional.

En general, las capacitaciones ofrecidas por la AGEM giraron alrededor de los siguientes temas: género y economía; estadísticas y género; trabajo y género; inserción económica y género; presupuestos y género; integración regional, tratados comerciales y la igualdad de género; así como las capacitaciones ligadas a los temas desarrollados en los estudios e investigaciones regionales. En todas estas actividades participaron funcionarias y

funcionarios de las instituciones públicas. Aunque no es posible ofrecer cifras totales de personas capacitadas, el trabajo de fortalecimiento de capacidades públicas realizado en el marco de la AGEM involucró a muchos funcionarios y funcionarias de las instituciones con las que el Programa trabajó, a diferentes niveles jerárquicos.

Objetivo Específico III.-

El equipo a cargo de la evaluación externa de medio término, calificó la eficacia del Programa para este objetivo como “**satisfactoria** por las diversas formas en las que se ha producido la generación del conocimiento y el debate de ideas sobre la situación económica de las mujeres en la región”. Identificó, sin embargo, espacio para incrementar dicha eficacia, “si los métodos de divulgación del conocimiento utilizados hasta el momento se complementaran con métodos modernos de Gestión del Conocimiento como son las herramientas que proveen las Técnicas de Información y Comunicación (TIC) actuales”. Según el equipo evaluador “algo reconocido por todas las personas contactadas es que el cumplimiento de este objetivo depende en gran medida de las estrategias de gestión del conocimiento y de comunicaciones que desarrolle la AGEM para llevar los mensajes relativos a Género y Economía a los distintos estamentos nacionales y regionales y promover la generación de pensamiento y el debate de ideas sobre estos temas”.

Tabla No. 4	
Objetivo Específico III	Resultados Esperados
<p>III. La Agenda Económica de las Mujeres es reconocida ampliamente como un espacio de diálogo, para la generación de pensamiento y propuestas para la incidencia política sobre la autonomía de las mujeres.</p>	<p>III.1 La Agenda Económica de las Mujeres logró posicionarse y es reconocida por la opinión pública y las instancias económicas regionales y nacionales, como un espacio para la generación de pensamiento y el debate de ideas sobre los principales problemas económicos de las mujeres, así como la concertación de estrategias para su solución</p>

A la fecha de la evaluación (2008), “el concepto generalizado entre socios-as y beneficiarios-as de la AGEM e informantes claves señala que la Agenda se ha posicionado como un espacio de generación de pensamiento y debate de ideas en cada país y en la región. En el corto tiempo que lleva el programa, ya se observa que algunos organismos públicos y privados acuden a la Agenda (o a los Mecanismos de la Mujer en cada país, en donde están los puntos focales de la AGEM) en busca de apoyo para incorporar el enfoque de género en diversas iniciativas. En especial las organizaciones de mujeres encuentran en la AGEM un punto de apoyo con cifras y acompañamiento para sus luchas”.

La AGEM incrementó su trabajo de difusión y debate de los temas trabajados, así como el de acompañamiento a procesos institucionales, especialmente en sus dos últimos años (asumiendo los resultados de la evaluación externa y sus propios aprendizajes internos). Este esfuerzo indudablemente fortaleció la proyección externa de la AGEM como lo evidencian los numerosos reconocimientos de los aportes del Programa, en su etapa de

cierre⁹. El trabajo de difusión no se limitó a la publicación de las investigaciones y herramientas desarrolladas, sino que también incluyó a los planteamientos teórico-conceptuales promovidos por el Programa.

Objetivo Específico IV.-

En la evaluación externa de medio término de la AGEM, se valoró la eficacia del Programa para este objetivo como “**satisfactoria**”. A criterio del equipo evaluador, “se han puesto en marcha mecanismos para fortalecer las organizaciones de mujeres en sus actividades de movilización y de negociación para lograr su autonomía económica; se apoya a las instituciones académicas para fortalecer su capacidad formativa; y se aplican en la práctica algunos mecanismos de incidencia política”. El equipo evaluador, sin embargo, consideró que “hace falta [...] una mayor sistematización de los esfuerzos de incidencia para contar con pautas y guías para la construcción del marco de referencia de las políticas que contribuirán a la búsqueda de la reducción y eliminación de las desigualdades de género y la promoción de la autonomía de las mujeres”.

Tabla No. 5	
Objetivo Específico IV	Resultados Esperados
IV. La Agenda Económica de las Mujeres ha logrado articular la participación de sectores (organizaciones sociales de mujeres, academia, Mecanismos de las Mujeres y otros organismos del sector público) en procesos de incidencia política para fortalecer la autonomía económica de las mujeres.	IV.1 Los movimientos sociales de las mujeres mejoraron su capacidad de movilización, propuestas e incidencia en las políticas públicas regionales y nacionales, mediante el apoyo, asistencia técnica y acompañamiento dado por La Agenda Económica de las Mujeres.
	IV.2 Las instituciones de educación superior vinculadas a La Agenda Económica de las Mujeres han fortalecido sus capacidades formativas, de análisis y propuestas, para contribuir a la autonomía de las mujeres de la región.

Con respecto al **resultado relacionado con la capacidad de los movimientos sociales de mujeres**, resaltan como los principales avances y logros los siguientes:

- El fortalecimiento de la motivación e interés de las organizaciones para trabajar el tema económico, como parte de sus agendas; y el fortalecimiento de sus capacidades en diversos temas y herramientas metodológicas para realizar su trabajo de incidencia política y/o para mejorar la calidad integral de la inserción económica de las mujeres.
- La creación de capacidades de multiplicación de conocimientos en género y economía en noventa mujeres formadas en las Escuelas de Capacitación en Género y Economía, realizadas por la Coalición Mesoamericanas en Resistencia por una Vida Digna en Costa Rica.
- El fortalecimiento de la capacidad de incidencia del FMICA sobre procesos económicos regionales; y el fortalecimiento de algunos capítulos nacionales de la organización.

⁹ Algunas evidencias a este respecto pueden encontrarse en el Anexo No. 5 de este informe.

- La construcción de la Agenda de Equidad de las Mujeres Centroamericanas frente al AdA UE-CA y “la aceptación oficial de cinco preguntas al Parlamento Europeo sobre la revisión de los temas de equidad de género en el AdA” (Informe Final de Evaluación Externa de Medio Término de la AGEM: 2009).
- La creación del Centro de Tecnologías de la Información y la Comunicación de ASTRADOMES (Costa Rica).
- La construcción de agendas económicas concertadas de las mujeres en tres países (El Salvador, Nicaragua y Panamá), como iniciativa de las mismas mujeres representantes de organizaciones involucradas en la AGEM.
- El fortalecimiento del diálogo y la promoción de alianzas alrededor de las agendas económicas de las mujeres: entre las mismas organizaciones de mujeres; y entre las organizaciones y los mecanismos nacionales de las mujeres y otros actores públicos.
- La decisión de las organizaciones por convertir las agendas construidas en su principal instrumento de incidencia política en el ámbito económico. En Nicaragua se formuló un proyecto para la incidencia; y en Panamá un Plan Estratégico de trabajo de cara a la incidencia.
- La sistematización de las experiencias de incidencia (caso del FMICA) y de la construcción de agendas (vía publicaciones que establecen los procesos desarrollados, sus fortalezas y debilidades, etc. que constituyen un aporte metodológico para otros actores interesados en trabajar en esta línea).

Para el **resultado esperado relacionado con el fortalecimiento de la Academia**, la AGEM aplicó una estrategia que combinó las siguientes líneas: i) “el involucramiento de docentes de universidades y otros centros educativos a las comisiones temáticas y Comités Directivos de la AGEM, lo cual les permite interactuar con personas conocedoras de diferentes temas económicos y de género y así contribuir a su autoformación” (Informe Final Evaluación Externa Medio Término AGEM: 2009); ii) la promoción de la participación de docentes en cursos y otros eventos educativos para favorecer la interacción con organizaciones de mujeres e instituciones públicas a la par que permitían procesos de actualización de sus conocimientos; iii) el involucramiento de docentes y/o investigadores/as de la Academia en el desarrollo de investigaciones y estudios dentro del marco de la AGEM (ya fuese en la discusión de su planteamiento, en la ejecución de los procesos investigativos y/o de sus resultados) y fuera de éste; iv) el fortalecimiento de la oferta formativa y de información analítica sobre género y economía; y v) la promoción de una red académica regional sobre género y economía.

Entre los logros de la AGEM de cara a este resultado, resaltan los siguientes:

- La existencia de una red regional de academia en género y economía que además de permitir el intercambio de conocimientos y experiencias, puede constituirse en plataforma para futuras iniciativas de investigación de alcance regional.
- La creación de una oferta académica en materia de género y economía. Aunque con distintos avances nacionales, en términos de apropiación e institucionalización de estas ofertas, es un hecho que cada país cuenta con un conjunto de recursos humanos en capacidad para replicar procesos formativos desarrollados por la AGEM.

Para el incremento de estas capacidades resultó clave el desarrollo del Curso Intensivo sobre Género y Economía para Centroamérica, realizado en alianza con GEM LAC y la UCR, y en el que participaron 38 personas de los seis países, incluyendo funcionarias y funcionarios de sectores con los que AGEM había desarrollado poco vínculo, destacando la representación de los Ministerios de Hacienda, de Bancos Centrales, Ministerios de Economía, entre otros. La capacitación, fue reproducida en los países en diversas modalidades y dejó estructurada una red de profesionales y funcionarios-as de los países donde opera AGEM que tienen vínculos más estrechos entre ellos para posicionar el enfoque de género en el quehacer institucional. Es importante mencionar también la activa promoción realizada por la AGEM para conseguir la participación de recursos humanos de la región en numerosas actividades formativas internacionales relacionadas con sus áreas de interés. Precisamente el curso antes mencionado se origina en la participación de cinco personas de diferentes países, ligadas a la AGEM, en el primer curso de este tipo realizado en México en 2006. De hecho, dos de las profesoras del curso realizado en Centroamérica son egresadas de ese primer curso. Ocho personas más de la región centroamericana y de organizaciones ligadas a la AGEM, participaron en otra edición de este curso realizada en Argentina en 2010.

- La existencia de un directorio de expertas en género y economía, [muchas de las cuales] fueron formadas en el marco de AGEM.
- La existencia de dos Observatorios sobre Género y Economía en operación e institucionalizados en instituciones académicas. En Costa Rica, a partir del año 2009, como proyecto conjunto del Centro de Investigación en Estudios de la Mujer (CIEM) y el Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas (IICE) de la UCR. En Panamá, el Observatorio de Género y Economía está ubicado en el Centro de Investigación de la Facultad de Economía (CIFE) de la UP.
- El acercamiento de la teoría económica feminista a las facultades de economía de algunas universidades en la región; y contribución a la creación de condiciones para una institucionalización del tema como parte de sus ofertas formativas.
- El fortalecimiento de capacidades metodológicas y técnicas de un grupo importante de docentes e investigadoras de universidades de la región.
- El fortalecimiento de la motivación y capacidades de la Academia para jugar un rol central en la formulación de propuestas de política pública; y en el fortalecimiento de capacidades en género y economía de las organizaciones de mujeres.
- La institucionalización de la Comisión Académica de la AGEM en Nicaragua, convertida ahora en Comité Interuniversitario de Género; así como en Guatemala, asumida por el IUMUSAC.

I.3 Los principales impactos del Programa

Si concebimos los impactos en su acepción de “cambios”, se puede aceptar que la AGEM ha contribuido significativamente a la generación de impactos, a distintos niveles. Construyendo sobre lo acumulado en sus primeros años (2003-2006), su trabajo durante su segunda fase ha contribuido a cambios importantes, por lo menos, en los siguientes aspectos:

- **La disponibilidad de recursos humanos para el trabajo en género y economía.** Si bien no es un problema resuelto, las acciones del Programa incrementaron significativamente la disponibilidad de estos recursos humanos en la región en los tres sectores de actores sociales involucrados en la AGEM. Aún reconociendo la amenaza que representa la inestabilidad laboral que caracteriza todavía a muchas instituciones públicas en la región, es una realidad que en estas instituciones existe personal con capacidades y posiciones positivas frente al tema, a diferentes niveles jerárquicos. Se puede afirmar que se ha creado una masa crítica en la región de cara al tema de género y economía. Las personas a cuyo desarrollo se contribuyó desde el Programa pueden convertirse en agentes de cambio en cualquier espacio en que lleguen a participar, como lo ha probado la experiencia misma de la AGEM: En El Salvador dos personas ligadas a la AGEM pasaron a ser funcionarias del nuevo gobierno. Ambas se han convertido en promotoras activas de los contenidos y abordajes del Programa.
- **La oferta formativa en género y economía.** A diferencia de la situación inicial que enfrentó el Programa, ahora existen ofertas formativas replicables formales y no formales. En algunos casos, son ofertas institucionalizadas dentro de las universidades. En otros casos, son ofertas de organizaciones de mujeres y de instituciones públicas responsables de la capacitación de las/os trabajadoras. En general, existe personal capaz de funcionar como recursos para el montaje y desarrollo de iniciativas educativas en la Academia, instituciones públicas y organizaciones de mujeres. El avance en esta línea es más visible en Guatemala, Costa Rica, Nicaragua y Panamá.
- **La disponibilidad de información para el análisis de género de la economía.** Tampoco es un tema resuelto, al menos desde el punto de vista de la producción de estadísticas económicas con enfoque de género, pero la creación de los Observatorios de Género en Costa Rica y Panamá constituyen fuentes de información analítica y estadística, como lo prueba el trabajo avanzado por el Observatorio de Panamá, donde incluso ya se encuentran noticias y artículos en los medios de comunicación citando al Observatorio como fuente.
- **La disponibilidad de información sobre la economía desde la perspectiva de género.** La AGEM ha dejado un conjunto importante de estudios sobre temas relevantes para la igualdad de género en diferentes ámbitos del accionar económico y de la política pública económica. Resalta la oferta de una línea base actualizada del perfil de género de la economía centroamericana con alto potencial de utilidad para futuras iniciativas y para la incidencia política, especialmente, si se considera que en muchos casos, sino en todos, también se cuenta con propuestas o recomendaciones de líneas para la política pública resultado de los esfuerzos investigativos y de reflexión colectiva promovidos por la AGEM. aclarar
- **La oferta de metodologías/herramientas para el trabajo de género en el ámbito económico.** La AGEM deja también un conjunto importante de herramientas para el trabajo de género en el ámbito económico. No sólo por las desarrolladas como contenidos específicos de trabajo sino también por el esfuerzo hecho para sistematizar procesos y experiencias que pueden aportar a iniciativas similares promovidas por otros actores.

- **La legitimidad del tema de género y economía en el ámbito público.** La situación inicial enfrentada por el Programa se caracterizaba por la prácticamente ausencia de actores en la región que priorizaran este tema o que, simplemente, reconocieran su pertinencia y relevancia para la política económica de los países y la región. A la fecha, la AGEM logró posicionar el tema en la agenda pública de los países y, aunque en menor medida, también de la región (al menos, vía el COMMCA). En diversas instituciones públicas nacionales y regionales, hay aliadas/os estratégicos comprometidos con el tema que podrían ser la semilla para la continuidad de los cambios hacia políticas y modelos económicos incluyentes que reconozcan su responsabilidad social. Se cuenta con instancias, propuestas metodológicas de trabajo para impulsar la igualdad de género en numerosas instituciones con las que se trabajó. Y el tema de género y economía forma parte de los marcos estratégicos no sólo de las instituciones específicamente responsables de la promoción de la igualdad de género sino también de instituciones públicas con competencias en al esfera económica.
- **La legitimidad del tema de género y economía en el ámbito de la sociedad civil.** De nuevo, la situación de partida era ausencia casi total de organizaciones de mujeres interesadas en la política económica como esfera de incidencia. A la fecha, numerosas organizaciones en la región retoman el tema como prioritario y se involucran en las discusiones públicas sobre temas económicos. La principal prueba al respecto la constituyen las agendas económicas concertadas desde las mujeres ya mencionadas. El fortalecimiento de capacidades en el tema de las organizaciones de mujeres junto con la apertura de espacios en la institucionalidad pública constituyen un aporte importante para el desarrollo y efectividad futuros del trabajo de incidencia política.
- **La situación económica de grupos de mujeres.** A pesar de que el Programa no se planteó impactos directos a este nivel, muchas de sus acciones desembocaron en beneficios concretos para las iniciativas económicas de mujeres empresarias y, en especial, dejaron una capacidad de atención y acompañamiento a estas mujeres en organizaciones sociales e instituciones públicas que las atienden¹⁰.

II. ANÁLISIS DE DESEMPEÑO

En este capítulo se abordan aspectos que se consideran relevantes para una adecuada comprensión y valoración del desarrollo, avances y logros de la AGEM. Se cierra el capítulo con la identificación de las principales lecciones aprendidas por el Programa a partir de su propia experiencia.

II.1 Contexto Externo e Interno Relevantes y su Gerencia

En este acápite se busca resaltar las condiciones internas y externas en que se desarrolló el Programa que más o mejor explican su desarrollo y resultados; así como la forma en que el Programa respondió a dichas condiciones.

¹⁰ Aunque estos impactos no fueron medidos por el Programa, los videos sobre la AGEM elaborados en Guatemala y Nicaragua ofrecen muchas evidencias sobre los cambios positivos derivados del accionar del Programa para mujeres empresarias.

Factores influyentes del contexto externo.-

Como principales **factores positivos** que facilitaron el desarrollo y el logro de los objetivos del Programa, se pueden mencionar los siguientes:

- Las condiciones creadas por la misma AGEM en su primera fase: vínculos con algunos actores públicos, de la sociedad civil y de la academia; interés generado en el tema entre estos actores; bagaje de conocimiento generado; reconocimiento al aporte de la AGEM al conocimiento de la economía desde la perspectiva del género; y el conocimiento práctico acumulado a lo largo de su trabajo en la primera fase que permitió identificar los obstáculos, que requerían atención en la segunda fase, y las lecciones aprendidas que podían ser útiles para su desarrollo.

La AGEM hizo un uso efectivo de estas condiciones y conocimientos. Fortaleció y amplió sus redes sociales a partir de las relaciones construidas en la primera fase; introdujo modalidades organizativas, adaptadas al contexto en cada uno de los países, para potenciar los resultados de su trabajo; profundizó el conocimiento en algunas temáticas ya abordadas en algunos países. Invirtió muchos esfuerzos y recursos para superar algunos obstáculos enfrentados en la primera fase, tales como: la falta de recursos humanos con capacidades en el manejo de economía y género; la escasa articulación con otras iniciativas afines; la limitada participación del sector público, organizaciones de la sociedad civil y del sector privado; y la insuficiencia de estadísticas económicas con enfoque de género. Simultáneamente aprovechó las lecciones aprendidas, por ejemplo, manteniendo y profundizando el trabajo de fortalecimiento de los Mecanismos Nacionales de las Mujeres y del COMMCA; así como priorizando el rol de la Academia para la promoción de cambios en la política económica a favor de las mujeres.

- La vigencia de un entorno económico regional caracterizado por políticas de apertura económica que se traducen en procesos de negociación de tratados comerciales, entre otros, y con fuertes implicaciones negativas para las mujeres. La clara conexión entre los planteamientos, contenidos de trabajo y objetivos de la AGEM con esta realidad contribuyó de manera central al posicionamiento del tema de género y economía y al desarrollo mismo del Programa.

La AGEM procuró mantenerse en sintonía con las coyunturas que vivía la región. Por ejemplo, la crisis internacional y sus impactos sobre las mujeres se convirtió en una oportunidad para el Programa que, en alianza con la OIT, promovió el análisis de este fenómeno y la formulación de propuestas para los planes anti-crisis. Muy probablemente, esta situación de crisis también impulsó a las organizaciones de mujeres vinculadas a la AGEM a la construcción de sus agendas económicas para su trabajo de incidencia.

- La existencia de al menos algunas organizaciones de mujeres con interés manifiesto de incidir en los procesos de integración y de negociación de tratados, frente a la experiencia de exclusión vivida con el DR-CAFTA; y su necesidad de fortalecer sus capacidades en los temas económicos para formular sus planteamientos políticos. Esto generó una demanda concreta para el accionar del Programa, fortaleciendo no sólo su pertinencia sino la efectividad potencial de su trabajo.

La AGEM respondió a esta demanda y la incidencia de las organizaciones de mujeres en el AdA EU-CA fue activa y beligerante (aunque todavía no se conocen los resultados concretos en el documento final del Acuerdo), de la misma forma que lo fue la lucha de las mujeres costarricenses contra la aprobación de la integración al DR-CAFTA por las implicancias que tendría el acuerdo sobre el conjunto de la población costarricense y de manera particular sobre las mujeres.

- El interés creciente de diversos actores de cooperación por incidir sobre los temas económicos a favor de las mujeres; el compromiso con la igualdad de género de las distintas agencias de Naciones Unidas; y las manifestaciones concretas, en apoyo al Programa, del compromiso de la Oficina Regional de UNIFEM con el empoderamiento económico de las mujeres, reconocido por ASDI, agencia que financió la primera y segunda fase de la AGEM y por actores claves de la región; constituyeron elementos también claves para maximizar resultados y alcances del trabajo de la AGEM.

La AGEM promovió la articulación de esfuerzos con diferentes actores de la cooperación internacional lo que contribuyó a maximizar su capacidad de respuesta a las demandas planteadas por sus actores.

- La apertura de universidades y centros de investigación para incorporar contenidos promovidos por la AGEM; y, en algunos casos, su experiencia docente en el tema de género, aunque no necesariamente vinculado al ámbito económico, especialmente el macroeconómico.

La AGEM impulsó activamente tanto el fortalecimiento de capacidades en las universidades como las iniciativas de ofertas formativa propias en género y economía en general y en temas específicos relacionados.

Como principales **factores negativos** que se convirtieron en obstáculos o limitantes para el trabajo de la AGEM y sus resultados, se pueden mencionar:

- Algunas condiciones características de los Mecanismos Nacionales de las Mujeres, contrapartes principales del Programa. Aunque con algunas excepciones, la mayoría enfrentan insuficiencias de recursos (presupuestarios, humanos), limitadas capacidades técnicas del personal y bajo poder de influencia sobre la estructura gubernamental. Esta situación obstaculizó la idea inicial de que los Mecanismos lideraran todos los trabajos orientados a promover la transversalización del enfoque de igualdad de género en el sector público. Hubo casos en que la AGEM tuvo que asumirlos de forma directa porque la alternativa era perder la oportunidad que se presentaba. El problema de las limitaciones de recursos también fue una realidad para el COMMCA, una instancia relativamente nueva como mecanismo del SICA y con muy poco personal, lo que limita sus capacidades para incidir en el resto de la institucionalidad del SICA que, en general, al menos en las instancia económicas, no logra ver la pertinencia de la igualdad de género para sus esferas de responsabilidad o acción, mas allá de los tradicionales “proyectos para mujeres”. Otro factor que también contribuyó al lento fortalecimiento del COMMCA fueron los cambios de gobierno que influyeron en el posicionamiento de los Mecanismos Nacionales en ese espacio regional, como se verá más adelante.

Para contrarrestar estos factores, la AGEM promovió el fortalecimiento de capacidades técnicas vía formación y capacitación, pero también con acompañamiento técnico en

diversos procesos (a veces promovidos desde la misma AGEM) con otras instituciones públicas. Aportó recursos financieros para actividades consistentes con el planteamiento del Programa, incluyendo el financiamiento para la contratación de una persona que actuó como punto focal de la AGEM en los Mecanismos. Apoyó también la gestión de recursos desde otras fuentes, incluido el presupuesto Nacional (en el caso de El Salvador). Durante un año, se brindó apoyo a la Secretaría Técnica del COMMCA facilitando una persona como punto focal de la AGEM. Además de responder a solicitudes concretas que el COMMCA planteaba tanto en actividades de investigación como de construcción de capacidades.

- La fragilidad institucional y las coyunturas políticas constituyeron sendos obstáculos para el desarrollo estable de las actividades del Programa y, con ello, limitaron el nivel de alcance de sus resultados y objetivos específicos. Fueron comunes los problemas de inestabilidad o alta rotación del personal dirigente y técnico de las instituciones, los cambios de orientación y/o prioridades políticas, la alta polarización política (que afectó por lo menos a Honduras, Nicaragua y El Salvador), y hasta los cambios en los “modelos” o estilos de gerencia gubernamental. Todos estos problemas complican, retrasan y hasta cierran procesos de cambio que se estén promoviendo en las instituciones públicas, obligando en ocasiones a comenzar de nuevo el proceso de sensibilización y apropiación. La situación más difícil la enfrentó Honduras, pero ninguno de los otros países dejó de verse afectado, en mayor o menor medida, por estos problemas (especialmente los que se reflejaron sobre los Mecanismos Nacionales de las Mujeres). Las problemáticas o conflictos nacionales tienen también su impacto en las estructuras regionales y ello fue evidente en el caso de la crisis política de Honduras. Por ejemplo, fue esta situación la justificación esgrimida por el Presidente de Costa Rica para suspender la Cumbre de Presidentes sobre Género, Integración y Desarrollo que se había acordado para el segundo semestre de 2009.

La AGEM procuró asegurar un alto nivel de flexibilidad frente a estas situaciones y, con mayor o menor éxito, pudo continuar procesos en marcha¹¹. No obstante, estas interrupciones o atrasos tienen su impacto sobre el avance y la apropiación de los procesos. La AGEM procuró también preservar sus espacios de diálogo que, con frecuencia, constituyeron el único espacio de encuentro entre los tres sectores con los que trabajaba el Programa. De hecho, la estrategia organizativa del Programa fue una defensa de primer orden frente a las situaciones políticas vividas en diferentes países.

Como contrapunto, el último cambio electoral en El Salvador le permitió a la AGEM en ese país, una articulación mejor con el ISDEMU, contribuyó a generar mejores condiciones para el manejo colegiado del Programa, permitió la entrada en otras instituciones públicas de la esfera económica e incentivó el proceso de construcción de la agenda económica concertada de las mujeres. Sin embargo, al cierre de este informe, se conoció el cambio de la Directora Ejecutiva del ISDEMU, lo que evidencia cuan frágiles son aún los gobiernos en la línea de mantener la prioridad del tema de género en sus agendas de políticas públicas.

¹¹ Con la excepción de Honduras que tuvo que reorientar su trabajo hacia la investigación y la sistematización de las experiencias acumuladas durante el período posterior al derrocamiento del Presidente de ese país.

- La fuerte vigencia de esquemas sociales discriminatorios de género en la sociedad en general y también como parte de la cultura organizacional de las instituciones, nacionales y regionales, se constituyó en un obstáculo para el avance del trabajo de transversalización de género en las instituciones y para la incidencia sobre políticas públicas económicas.

La AGEM respondió a esto fortaleciendo sus acciones de difusión y debate dentro de sus mecanismos organizativos y hacia la sociedad en general, así como sus alianzas con otros actores promotores de iniciativas similares. Indudablemente, la inversión de tiempo y esfuerzo requerida para lograr apertura se sumó a la normal condición de procesos de largo plazo que tienen los trabajos de transversalización de género en las instituciones.

- Las condiciones propias y particulares de cada uno de los países ofrece un reto adicional para la regionalización del trabajo. A la diversidad real se agrega la diversidad entre concepciones y enfoques que tiene un impacto muy claro en, por ejemplo, la comparabilidad de las estadísticas nacionales. Frente a esta diversidad de situaciones y condiciones entre los países, la AGEM aplicó varias estrategias: i) en primer lugar, aseguró la flexibilidad necesaria para que el Programa en los países pudiese desarrollar iniciativas de interés nacional; ii) dejó la decisión de iniciar o no algunos procesos en manos de los propios países, según sus contextos y posibilidades; iii) especialmente en sus últimos años, promovió la cooperación entre los países sobre la base de sus fortalezas distintivas en los diferentes contenidos de trabajo de la AGEM; y iv) promovió procesos de investigación regional en temas de interés común, explorando diferentes alternativas de estrategias de trabajo para asegurar la conexión entre los equipos de investigación y la construcción de la mirada regional sobre los distintos objetos de investigación. El aseguramiento del carácter regional del Programa fue un reto constante al que se enfrentó la AGEM a lo largo de su desarrollo.

Factores influyentes del contexto interno.-

Entre los principales **factores positivos** o fortalezas internas del Programa para su desarrollo y el logro de sus objetivos, se pueden mencionar los siguientes:

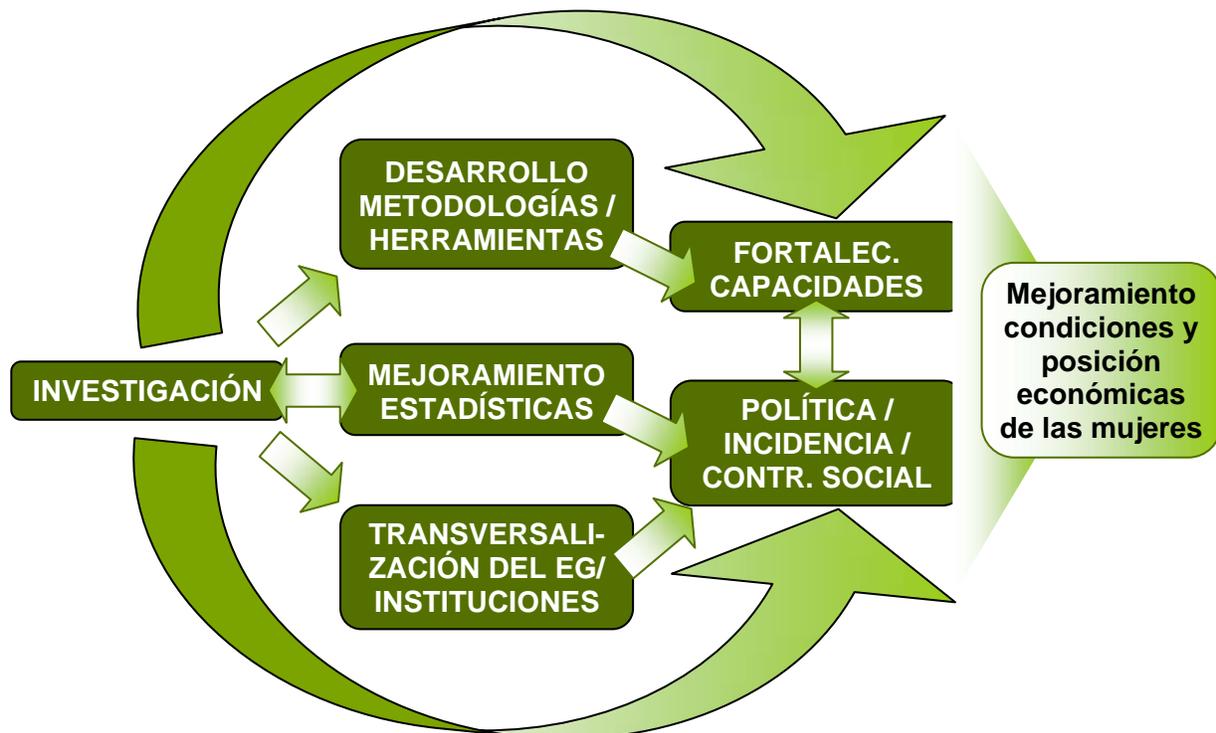
- La experiencia en materia de género y economía de los equipos técnicos de la AGEM en los diferentes países y en la coordinación regional, así como el fortalecimiento de la misma a lo largo de esta segunda fase, “facilitó enfocar y delimitar el abordaje de los temas en los cursos y programas de formación que se implementaron, así como en los procesos de investigación” (Informe Sistematización AGEM: 2010).
- El nivel de compromiso personal y colectivo del personal de la AGEM a sus diferentes niveles, así como su motivación y sentido de pertenencia a un proyecto común, permitió sortear creativamente las situaciones difíciles y encontrar los caminos para seguir avanzando.
- La promoción continua de diálogo, en el marco del respeto mutuo, parte inherente de su modelo de gestión, permitieron que el Programa tuviese aceptación entre los diferentes actores. Hubo casos en que se reconoció expresamente la labor de

facilitación de construcción de consensos que el personal de la AGEM realizaba en las diferentes estructuras.

Como principales **factores negativos** o debilidades internas del Programa, resaltan los siguientes:

- Inadecuada disponibilidad de recursos financieros para las metas planteadas. Frente a las restricciones de recursos, la AGEM desarrolló la estrategia de promover la máxima articulación posible entre sus propias actividades para maximizar resultados, potenciando el uso de procesos y productos de unas para alimentar las otras. El siguiente esquema ilustra la articulación general entre las actividades y el impacto buscado:

Esquema 1. Articulación entre los principales tipos de acciones de la AGEM



La segunda estrategia fue una gestión constante para complementar recursos con otros actores que tenían intereses similares o a los que se podía interesar en los procesos desarrollados por la AGEM. A pesar de estas estrategias, fue imposible impedir impactos negativos de las restricciones financieras sobre el desarrollo y los avances del trabajo. Se debe reconocer, sin embargo, que a este problema contribuyó otro: la dificultad enfrentada por los actores de la AGEM para ajustar el programa originalmente formulado al financiamiento aprobado por Suecia que era menor que el solicitado. Las actividades permanecieron en los planes con el compromiso de gestionar recursos para realizarlas, lo que no siempre pudo concretarse, pero no necesariamente significó que la actividad no se realizara.

De lo anterior se derivó un segundo problema: la adecuación de los recursos humanos del Programa a las exigencias de los procesos de trabajo en marcha. La sobrecarga de trabajo en los equipos técnicos también tuvo sus impactos sobre el desarrollo de algunas actividades y/o procesos, ya fuese en términos de calidad o de sus alcances.

- Una combinación de las restricciones de recursos y el peso de los procesos investigativos durante los primeros dos años de ejecución, contribuyó a las dificultades para combinar el trabajo de generación de conocimiento con el trabajo de incidencia. Esta dificultad fue evidenciada tanto en la evaluación externa como en la sistematización. Ambos equipos, el de evaluación y el de sistematización, aunque con matices diferentes, levantaron la disyuntiva de “lo técnico vs lo político”.

El Programa aceptó la imposibilidad de continuar ambos procesos y se concentró en la maximización de la utilidad del conocimiento creado, tanto para fortalecer capacidades de los diferentes actores involucrados como para alimentar el trabajo de incidencia política.

II.2 Principales Actores y sus Roles¹²

La AGEM contó con la participación de diversos actores internacionales, regionales y nacionales:

- Entre los **actores internacionales** no ligados directamente al Programa (PNUD y UNIFEM México y ASDI) se deben mencionar: otras agencias del Sistema de Naciones Unidas (ONUDI, OMT, OIT, UNFPA); el Banco Mundial; y otras agencias de cooperación bilateral (AECID, ACDI, DFID, HIVOS, Embajadas como la de Holanda y Finlandia en Nicaragua, entre otros). “El Programa interactuó y estableció relaciones con [estos actores] de cooperación que estaban trabajando en temas y asuntos similares, potenciando de esta forma sus resultados”.
- Entre los **actores regionales**, sobresalen: el Consejo de Ministras de la Mujer de Centroamérica (COMMCA); el Parlamento Centroamericano (PARLACEN); y el Comité Consultivo del SICA (CC-SICA). Pero también se establecieron relaciones con otros actores regionales como el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y la Secretaría de Integración Turística (SITCA).
- Los **actores nacionales** que se vincularon a la AGEM en cada país correspondieron a los tres sectores priorizados en el planteamiento general del Programa:
 - **Sector gubernamental:** “con la participación principal de los mecanismos nacionales u oficinas de la mujer, así como otras dependencias gubernamentales”, incluyendo las de carácter económico. La estabilidad de la participación de estos actores se vio afectada por cambios de gobierno y/o de personal.
 - **Sector no gubernamental o sociedad civil:** “con la participación principal de organizaciones de mujeres. Ellas participaron de manera permanente y activa durante todo el desarrollo del Programa, y generaron condiciones para la continuidad y la sostenibilidad de acciones encaminadas a mejorar la situación económica de las mujeres”.
 - **Sector académico:** con la participación de centros universitarios localizados en cada país y los respectivos institutos dedicados a asuntos específicos como el tema de género. Fue uno de los primeros sectores que se vincularon con la AGEM

¹² Una lista de los principales actores involucrados en la AGEM y algunos archivos adicionales que reflejan la amplitud de las redes establecidas por el Programa se encuentran en el Anexo No. 4.

y su participación fue muy activa en casi todos los países y se amplió a otras facultades y centros de investigación.

Los roles de los actores vinculados a la AGEM estuvieron vinculados al perfil definido de las diferentes instancias organizativas establecidas. La siguiente tabla resume las instancias creadas por país y el perfil general de las instituciones y organizaciones participantes. En ella se evidencian diferencias entre países, a pesar de que en todos ellos se crearon y fortalecieron espacios para procurar la articulación de actores. Las diferencias fueron originadas principalmente por características particulares de sus contextos nacionales y/o de sus actores. Sin embargo, las instancias de dirección nacional del Programa asumieron las funciones establecidas e incidieron sobre las decisiones estratégicas y operativas de la AGEM como parte de la dirección colectiva promovida.

Instancias	CR			ES			GU			HO			NI			PA		
	SP	SC	A															
CD	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x
CAS				x	x	x				x	x	x	x	x	x			
Com por Tema:																		
Academia	x		x					x	x		x	x		x	x			x
Trabajo/DD LL	x	x		x	x	x				x	x		x	x	x			
Presupuestos				x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x			
Apertura				x	x	x							x	x	x			
Estadísticas							x		x	x		x						
SIGEG											x							
Empresarialidad													x	x	x			

CD: Comité de Dirección

CAS: Comité de Asesoría y Seguimiento

Com por Tema: Comisiones de Trabajo por Tema

SP: Actores del Sector Público

SC: Actores de la Sociedad Civil

A: Actores de la Academia

Notas: No se incluyen los actores de la cooperación internacional que también participaron ya fuese en el Comité de Asesoría y Seguimiento y/o en las Comisiones de Trabajo por Tema.

Los Comités de Asesoría y Seguimiento, en los países en que se crearon, asumieron su función técnica y de seguimiento al trabajo de la AGEM. Panamá fue el único país que se organizó de forma diferente optando por construir y fortalecer “equipos de trabajo”: uno en el INAMU (que al final apoyó la actual estructura para el tema de economía); otro de organizaciones de mujeres (cuyo trabajo se centró en fortalecimiento de capacidades e incidencia política); y el tercero de la academia, que funcionó como homóloga a las comisiones en este tema del resto de los países en el proceso de creación y establecimiento de la Red Académica Regional de Género y Economía.

Con la excepción de Nicaragua, cuyo avance esta línea en la primera fase fue relativamente mayor que el del resto de países, la fortaleza y efectividad de las Comisiones de Trabajo parece haber estado vinculada a los temas que lideraban los países dentro del Programa. Hubo diferencias cualitativas en lo que se refiere al perfil de estas comisiones, aunque todos los espacios se constituyeron en oportunidades de intercambio de conocimientos y experiencias, de establecimiento de alianzas y de

construcción de consensos. Sólo Nicaragua estableció la vinculación entre las comisiones y los planes operativos de trabajo. Hubo planes por comisión y éstas eran responsables del desarrollo del trabajo y presentaban informes. En el resto de los países, y de cara al trabajo de la AGEM, estas comisiones eran más de carácter técnico para debatir los temas, decidir sus abordajes y discutir los resultados del trabajo realizado.

La valoración general del cumplimiento de los roles de los actores involucrados es positiva. Evidentemente hubo diferencias de estabilidad en la participación y de niveles de involucramiento, pero su aporte es considerado central para el desarrollo y los logros de la AGEM.

II.3 Satisfacción del Grupo Meta¹³

El **grupo beneficiario directo** de la AGEM en cada país fue establecido en el documento de proyecto así: i) los Mecanismos Nacionales de la Mujer; ii) organismos del sector público involucrados en la Agenda Económica; iii) los programas de estudios de género de las universidades; iv) las especialistas y estudiosas de la temática económica, comprometidas con el tema de la equidad de género; v) el liderazgo de las organizaciones cooperativas, sindicales, pequeñas empresarias y otras, que se involucren en el proceso de análisis de género; vi) las mujeres trabajadoras de los centros que sean seleccionados para el análisis de género y campañas de educación económica; y vii) los puntos focales de UNIFEM y las/os miembros de los Comités Inter-agenciales de Género del Istmo Centroamericano.

En una visión de conjunto, la AGEM consiguió llegar a actores de todas las categorías mencionadas en la región, pero hubo diferencias entre los países. Los énfasis y las coberturas de los grupos beneficiarios directos presentan variaciones que, generalmente, se explican por situaciones particulares que exigieron una adaptación del Programa a lo que resultaba viable, efectivo y eficiente en cada país. En general hay satisfacción por los resultados del trabajo realizado y reconocimiento a la importancia del apoyo brindado por la AGEM.

En cuanto a sus **beneficiarios/as indirectos**, el mismo documento establece como tales: “i) el conjunto de mujeres de la región, que serán mejor conocidas e identificadas sus necesidades inmediatas y estratégicas; ii) las mujeres miembros de las Redes que están involucradas en los procesos de seguimiento del SICA a través de su involucramiento en el Consejo Consultivo del SICA y en las negociaciones de alcance regional con bloques económicos y políticos”.

En una muestra más de la flexibilidad y adaptabilidad de la gerencia de la AGEM, el segundo grupo mencionado como “beneficiario indirecto” fue en realidad uno de los beneficiarios directos del accionar del Programa, en respuesta a la oportunidad de incidencia que ofrecía el proceso de negociación del AdA EU-CA. Se considera que los productos y resultados de la AGEM, no sólo permitieron poner en la agenda pública necesidades de las mujeres centroamericanas y opciones posibles para su adecuada

¹³ Evidencias de la satisfacción de los grupos beneficiarios del Programa se presentan en el Anexo No. 5.

atención, sino que también dejaron en manos de actores nacionales herramientas y metodologías que son de utilidad para mejorar la inserción económica de las mujeres.

II.4 Situación Financiera Final¹⁴

II.5 Principales Lecciones Aprendidas

Existe un consenso generalizado entre el equipo técnico de la AGEM sobre los numerosos aprendizajes generados por la experiencia de trabajo desarrollada en esta segunda fase. Entre ellos, nos parece importante resaltar los siguientes:

- Se confirma que la gerencia colegiada, con la participación de distintos actores con intereses y competencias en las áreas de trabajo del proyecto o programa, juega un rol central para el éxito de un programa como la AGEM. Este tipo de gerencia participativa, si bien tiene sus costos en términos de tiempos, ritmos y esfuerzos, genera muchas ventajas y oportunidades.

En el caso de la AGEM, claramente, favoreció la estabilidad en el funcionamiento del Programa en contexto cambiantes y a veces conflictivos y contribuyó a mantener el diálogo entre actores. También contribuyó al fortalecimiento del sentido de pertenencia al programa, la apropiación del mismo, y del nivel de compromiso de los actores involucrados, fortaleciendo la confianza de estos actores en el Programa. Constituyó una oportunidad de aprendizaje colectivo, a partir no sólo de las experiencias promovidas por la AGEM sino de sus propias experiencias en los contenidos del Programa. Funcionó como una fuente constante de ideas, alianzas y complementación de esfuerzos. El involucramiento activo y efectivo de los diferentes actores resultó ser la piedra angular sobre la que se montó el proceso general del Programa y contribuyó enormemente a sus avances y logros.

La condición central para que los beneficios mencionados se generen es la existencia de un actor que fomenta el interés del grupo, facilita el diálogo y es siempre respetuoso de las diferencias¹⁵. Este rol fue jugado por los equipos técnicos de la AGEM. Otro elemento que se considera contribuyó al éxito de este tipo de gerencia, especialmente en el caso de las Comisiones de Trabajo por Tema, es el aseguramiento de la conexión de estas instancias con contenidos concretos de trabajo (actividades y productos) que siempre formaban parte de las agendas de sus reuniones. Dar contenido de trabajo, más allá del temático, surge como importante para el sostenimiento y fortalecimiento del funcionamiento colectivo. Un último elemento que vale la pena mencionar es la importancia de asegurar la diversidad de los actores, especialmente en el caso de las organizaciones de mujeres.

- La articulación y aprovechamiento adecuados de capacidades técnicas y políticas y de recursos de los diferentes actores, en línea con objetivos comunes, propicia no sólo el mejoramiento de condiciones para realizar el trabajo sino también la potenciación de

¹⁴ De acuerdo a lo conversado, este punto queda pendiente para ser desarrollado por México.

¹⁵ Según el equipo a cargo de la evaluación externa, "las entidades asociadas se sienten libres de definir conjuntamente la agenda con el Programa: 'Esta ha sido una alianza muy positiva, con mucha flexibilidad. No se nos han impuesto parámetros, hay un marco de respeto...'"

resultados (muy por encima de los que se pueden alcanzar trabajando individualmente).

No pocos de los trabajos que realizó la AGEM no hubiesen sido posibles, o no hubiesen avanzado igual, sin el concurso de las capacidades y recursos de otros actores, no sólo de la cooperación internacional que obviamente jugó un papel importante, sino también de los propios actores nacionales. Convertir las reuniones de las instancias colectivas de gerencia del programa, a sus distintos niveles y perfiles, en oportunidades para conocer iniciativas, experiencias, conocimientos y productos de los actores involucrados, resultó una estrategia muy efectiva, en el caso específico de Nicaragua, para propiciar y fortalecer la articulación y aprovechamiento de capacidades y recursos de sus actores, de cara a los objetivos compartidos. La reflexión interna de la AGEM – Nicaragua, indicó que lo que faltó fue propiciar más el conocimiento y reflexión colectivos sobre instrumentos nacionales (leyes, planes, etc.) que tienen implicaciones importantes para el accionar político, económico y social de las mujeres.

- En áreas donde el conocimiento disponible es todavía insuficiente y en el marco de una realidad altamente cambiante, la generación de conocimientos es una estrategia obligada. Acompañada de actividades de difusión y reflexión sobre sus hallazgos, se convierte en un elemento clave para fortalecer la capacidad de incidencia política en pro del cambio buscado.

La AGEM generó conocimiento sobre las dimensiones e implicaciones de género de la economía en la región centroamericana y en cada país en que trabajó; y esto, junto con sus numerosas actividades de difusión y reflexión sobre sus resultados, contribuyó al fortalecimiento del programa como un espacio generador de conocimientos, referente obligado para muchos actores gubernamentales y no gubernamentales en la región y fuente de apoyo técnico reconocida en sus áreas temáticas, lo que, a su vez, abrió puertas para el impulso y desarrollo de procesos de cambio institucional en línea con los objetivos de cambio de la AGEM.

- La gerencia estratégica del contexto externo es un elemento obligado para todo programa o proyecto, pero es indispensable para cualquier iniciativa que busca generar cambios de valores, percepciones y comportamientos humanos individuales, colectivos e institucionales.

La AGEM mantuvo un continuo seguimiento a las condiciones del entorno que podían tener implicaciones importantes para su trabajo. Ello le permitió tomar decisiones oportunas para el aprovechamiento de oportunidades, reorientación de procesos y, especialmente, aseguró mantener la conexión entre el trabajo del Programa y las realidades coyunturales de los países y la región. Ello requirió flexibilidad y amplitud de visión para realizar adaptaciones y cambios manteniendo como guía el objetivo final del Programa. Esto no es fácil de compaginar con los marcos relativamente rígidos de proyectos con financiamiento externo. De ahí que la flexibilidad y apertura del donante (ASDI) para aceptar estas características del Programa ha jugado un papel central en el éxito obtenido por la AGEM.

- La experiencia de la AGEM también confirma la necesidad de trabajar en pro de la igualdad de género no sólo buscando la transversalización del enfoque de género en los documentos o instrumentos de política pública sino también en las instituciones

responsables de su administración e implementación. En ambos casos, la existencia de una fuerte y efectiva demanda externa de cambio, a partir del trabajo de incidencia y contraloría social de las mujeres y sus organizaciones, es central para lograr cambios reales, de fondo.

La AGEM reconoció la doble dimensión técnica y política del trabajo de género y, activamente, buscó establecer alianzas y acuerdos de colaboración con actores nacionales y regionales centrales en el ámbito económico y la igualdad de género, involucrando no sólo personal de nivel técnico sino también de dirección al más alto nivel. Abordó el aspecto técnico con sus investigaciones y desarrollo de herramientas metodológicas y procuró utilizar los productos de este trabajo para la promoción política de la necesidad e importancia de la igualdad de género en el ámbito económico. La conexión pudo ser más estrecha: los procesos investigativos, y no sólo sus resultados, pudieron haberse convertido en oportunidades de fortalecimiento de capacidades técnicas y de incidencia, más allá del personal directamente involucrado. Pero este abordaje hubiese requerido mucho más tiempo y recursos que los disponibles.

- La difusión del conocimiento de forma adecuada a los perfiles y roles de los grupos meta es de importancia central para contribuir al cambio, tanto en espacios particulares o reducidos como en la sociedad en general. Combinar esta diseminación de información con ejercicios analíticos de reflexión y generación de propuestas es vital tanto para el fortalecimiento de los grupos meta como agentes de cambio como para asegurar la utilidad práctica del conocimiento generado.

La AGEM no estuvo en capacidad de asegurar, en todos los casos, una dinámica de este tipo por sus restricciones de tiempo, recursos humanos y financieros. Sin embargo, lo que se logró hacer prueba que esto es importante y necesario. El uso de las actuales tecnologías de información y comunicación es conveniente y útil, pero dado el bajo nivel de acceso a estas tecnologías para las grandes mayorías en la región, y de las mujeres en particular, las actividades presenciales continuarán siendo una prioridad, especialmente por los beneficios, en términos de empoderamiento, que ellas generan.

- En la misma línea anterior, el aporte de las actividades de fortalecimiento de conocimientos y capacidades al mejoramiento de la realidad en que están inmersas las personas beneficiarias de estas actividades, exige el aseguramiento de un acompañamiento técnico para la puesta en práctica de esos conocimientos y capacidades. La actividad formativa es insuficiente para generar cambios en la realidad. La experiencia desarrollada por la AGEM en Nicaragua donde se combinaron estos procesos al menos en dos temáticas (análisis de género en cadenas de valor y organización de redes empresariales horizontales con enfoque de género), ofrece fuertes evidencias sobre esta necesidad del acompañamiento técnico y, aún más, de la disponibilidad de recursos para poder introducir los mejoramientos en las iniciativas económicas de las mujeres.
- Las agendas políticas de las mujeres son más que documentos. Se requieren procesos que sólo pueden ser desarrollados desde y por las propias mujeres. El apoyo respetuoso del actor externo a la autonomía de estas dinámicas propias de los grupos atendidos es central para asegurar que el producto de estos esfuerzos tenga

permanencia y sirva para articular prioridades y consensos en grupos cada vez más amplios.

- El tipo de proceso de cambio que se planteó la AGEM, para asegurar su calidad y su impacto, exige una disponibilidad adecuada de recursos financieros, técnicos, humanos así como un horizonte temporal apropiado. Procesos sociales, que involucran cambios en las personas y sus organizaciones, consumen tiempo y por lo tanto hay que concebirlos con un horizonte temporal de largo plazo.

Si bien la AGEM trabajó alrededor de siete años, si se toman en cuenta la etapa preparatoria y la primera fase, no fue sino hasta en la segunda fase que se inició el trabajo que propugnaba un cambio en el modelo y funcionamiento económicos que, además, exigía un cambio en personas y organizaciones. Cuatro años es un período muy corto para poder generar cambios reales y sostenibles en el tiempo. Hay una semilla sembrada. Dependerá de lo que se logre hacer en el futuro qué tanto pueda producir esa semilla.

- La evaluación de medio término de la AGEM planteó que el segundo objetivo específico del Programa pudo estar sobredimensionado o ser muy ambicioso. Hay incluso alguna integrante del personal técnico que califica los objetivos de la AGEM como tales, considerando la duración de la fase y las disponibilidades de recursos, y plantea la necesidad de priorización de actores, temas y esferas de trabajo donde haya mayor probabilidad de impacto. Sin embargo, fue ese tipo de objetivos lo que favoreció la construcción de consensos entre la diversidad de actores participantes.

Si se hubiese hecho un ejercicio de priorización de actores, temas y esferas de trabajo¹⁶, ¿habría la AGEM conseguido posicionar la temática de género y economía a los niveles que lo hizo? Al no hacer una priorización como ésta, ¿se limitaron los alcances o el nivel de los cambios impulsados en actores y políticas? ¿Qué resulta de mayor utilidad cuando se trabaja un ámbito que está todavía lejos de presentar adecuados niveles de apertura frente a la igualdad de género? Resulta una disyuntiva para la cuál la AGEM no puede ofrecer una respuesta. Desde el punto de vista técnico y administrativo esto es un problema, pero desde el punto de vista político resultó un acierto.

- Por último, pero muy importante, la estrategia de promover una Academia como actor social y político, contribuyendo al fortalecimiento de sus capacidades para desempeñar este rol en la construcción de un funcionamiento económico inclusivo para las mujeres, resultó un acierto del Programa. Parece ser una de las formas más convenientes para dejar una “capacidad instalada”, más allá de las fronteras temporales de los proyectos y programas.

III. CONCLUSIONES

1. La AGEM ha sido un programa exitoso y, más importante aún, pertinente y relevante para la realidad en que se desarrolló. La decisión de impulsar una iniciativa de este tipo en la región centroamericana fue un acierto de los tres grandes actores involucrados en su

¹⁶ Vale la pena mencionar que en 2008, la AGEM sí hizo una priorización de esferas en las que se disponía a generar impactos, correspondientes a problemáticas que se consideraban centrales para el logro de la autonomía económica de las mujeres y un cabal ejercicio de sus derechos económicos.

gestación y/o posterior desarrollo: UNIFEM, PNUD y ASDI. Es un ejemplo exitoso de iniciativa conjunta entre dos agencias del Sistema de Naciones Unidas que complementaron sus fortalezas y capacidades para apuntalar el desarrollo y éxito del Programa.

2. Las características que asumió el Programa fueron un elemento central para su desarrollo y éxito. Entre ellas destacan:

- Un programa que continuamente aprendió de sí mismo y su experiencia.
- Aseguramiento permanente de la conexión entre los planteamientos, contenidos y objetivos de la AGEM con la realidad.
- Aprovechamiento constante de oportunidades y/o creación de éstas para avanzar hacia sus metas.
- Aseguramiento de respuestas adecuadas a las condiciones concretas de los socios y del contexto.
- Constante búsqueda y concreción de alianzas, de cara al logro de sus objetivos.
- Respeto a la diversidad de intereses y posiciones entre actores y entre países. Facilitación de diálogo y construcción de consensos.
- Búsqueda de la maximización de efectividad de los recursos disponibles.
- La promoción de espacios de diálogo y encuentro, mediante un modelo de dirección colectiva regional y nacional entre los equipos técnicos y las instancias tripartitas (Sector público, sociedad civil y academia, con participación de actores de la cooperación internacional) creadas. Algunos de estos espacios han sido institucionalizados: las Comisiones Académicas (con la creación de instancias interuniversitarias en Nicaragua y Guatemala, y con el montaje y continuidad de Observatorios de Género y Economía, en Costa Rica y Panamá); y la Mesa de Género y Economía en Honduras.
- Una visión dinámica de “lo regional”: un proceso en construcción al que se podía contribuir.

3. Los aportes del Programa al impulso del cambio de la situación de desigualdad de género en las economías de la región resultan aún más claros, aunque también resultan más claras las limitaciones que un programa con objetivos de cambio de comportamiento individuales y sociales enfrenta en plazos relativamente cortos, como los cuatro años invertidos en la segunda fase de la AGEM:

- ***Incremento cuantitativo y cualitativo de la disponibilidad de recursos humanos para el trabajo en género y economía.*** Se considera que un aporte importante del Programa es “la conformación de una masa crítica de recursos humanos especializados en análisis de género en la economía para funcionar como grupo de referencia e influenciar el análisis de políticas económicas de los países centroamericanos desde una perspectiva de género”¹⁷. Este grupo está conformado por líderes de organizaciones de la sociedad civil, especialmente de mujeres; funcionariado público y personal docente y de investigación de universidades; así como especialistas independientes. Se cuenta con un directorio de expertas en género y economía, muchas de las cuales fueron formadas en el marco de AGEM, para la región.

¹⁷ Informe Final Sistematización AGEM. 2010.

- **Incremento cuantitativo y cualitativo de la oferta formativa en género y economía.** Aunque con distintos avances nacionales, en términos de apropiación e institucionalización de estas ofertas, es un hecho que cada país cuenta con un conjunto de recursos humanos en capacidad para replicar procesos formativos desarrollados por la AGEM. Se dispone de las metodologías y contenidos de los principales procesos formativos formales desarrollados. En la educación no formal, se dispone de una metodología y contenidos para formación de formadoras en género y economía, además de noventa mujeres formadas en las Escuelas de Economía Feminista de la Coalición de Mesoamericanas en Resistencia por una Vida Digna en Costa Rica y que ya está buscando su regionalización. Existe una Red Académica Regional en Género y Economía que además de permitir el intercambio de conocimientos y experiencias, puede constituirse en plataforma para futuras iniciativas de investigación de alcance regional. La AGEM deja también material publicado sobre los principales planteamientos teórico-conceptuales en que fundamentó su accionar.
- **Mejoramiento de la disponibilidad de información para el análisis de género de la economía.** La AGEM presenta dos tipos de productos orientados en esta dirección. Uno es la actualización y difusión de indicadores de género en varios países; otro es el enriquecimiento de instrumentos de captación de información estadística para facilitar el análisis de género en varios aspectos: estadísticas laborales generales; trabajo doméstico remunerado; trabajo doméstico y de cuidado no remunerado; actividad agropecuaria; entre otros. Una tercera iniciativa fue la promoción de indicadores económicos con enfoque de género. Se puede considerar un aporte el haber puesto sobre la mesa la discusión, en los países y a nivel regional, de este tipo de estadísticas/indicadores. Se está lejos de lo que se necesita para poder evidenciar las dimensiones de género de las políticas y el funcionamiento económicos, pero se abrió el camino; y un par de países lograron construir algunos de los indicadores en la propuesta que elaboró la AGEM para alimentar este debate.
- **Ampliación de la disponibilidad de información sobre la economía desde la perspectiva de género.** El Programa profundizó y amplió conocimientos sobre la situación y condiciones económicas de las mujeres a nivel global y en áreas y sectores relevantes de las economías de la región, mediante el desarrollo de investigaciones. La mayoría de las investigaciones, regionales y nacionales, fueron publicadas y objeto de procesos de diseminación y reflexión sobre sus hallazgos. Deja una fuente establecida de información mediante la institucionalización de dos Observatorios sobre Género y Economía en universidades de Panamá y Costa Rica.
- **La oferta de metodologías/herramientas para el trabajo de género en el ámbito económico.** La AGEM desarrolló varias metodologías o herramientas vinculadas con los presupuestos con enfoque de género, la gerencia de personal (vinculada al Sistema de Gestión con Igualdad y Equidad de Género de Costa Rica) y los servicios de intermediación de empleo con equidad de género; y el mejoramiento de las condiciones de inserción económica de las mujeres (cadenas de valor y organización de redes empresariales horizontales con enfoque de género). Todas están disponibles en publicaciones del Programa.

- **Fortaleció la legitimidad del tema de género y economía en el ámbito público.** La AGEM logró posicionar “género y economía” como un tema legítimo de discusión en el ámbito público vinculado a la economía. Logró permear políticas económicas relevantes para las mujeres en algunos países; contribuyó a que el tema de “género y economía” fuese institucionalizado en los mecanismos nacionales de la mujer y su instancia regional; así como también logró la institucionalización del enfoque de género en algunas instituciones públicas vinculadas a las esferas económicas. La AGEM fue reconocida como un espacio de generación de pensamiento y debate de ideas en cada país y en la región.
- **Fortaleció la legitimidad del tema de género y economía en el ámbito de la sociedad civil.** Un creciente número de organizaciones de mujeres en los países asumieron como parte de sus agendas la lucha por la igualdad de género en el ámbito económico. La AGEM deja sistematizada una experiencia de incidencia sobre procesos regionales de negociación de tratados comerciales sistematizadas (el FMICA en la negociación del AdA EU-CA). Cuatro agendas económicas de mujeres: una regional para la incidencia sobre el AdA EU-CA; y tres nacionales (El Salvador, Nicaragua y Panamá), todas ellas surgidas por iniciativa de las mismas mujeres y organizaciones participantes en la AGEM.
- **Mejoramiento de la situación económica de grupos de mujeres.** Aunque esto no fue un ámbito de impacto directo del Programa, la AGEM también puede mostrar algunos logros a este respecto. Por ejemplo: En Costa Rica contribuyó al mejoramiento del marco legal para las trabajadoras domésticas remuneradas y promovió la creación del Centro de Tecnologías de la Información y la Comunicación de ASTRADOMES (Costa Rica), logrando que el PNUD asumiera un segundo curso en alianza con la UCR, como medio para incrementar las opciones de inserción económica de este grupo de trabajadoras; y en Nicaragua, muchas acciones desembocaron en beneficios concretos para las iniciativas económicas de mujeres empresarias y dejaron una capacidad de atención y acompañamiento a estas mujeres en organizaciones sociales e instituciones públicas que las atienden.

En general, es posible afirmar que la contribución del Programa a “la disminución de la desigualdad de género en la economía y a la transformación del orden económico vigente, en procura de un modelo de desarrollo centrado en el bienestar de las personas y la sociedad” es significativa, aunque más en términos de conocimientos, estrategias, procesos, condiciones y herramientas de trabajo para poder avanzar hacia una política y funcionamiento económicos que reconocen y atienden los problemas de la desigualdad de género. Es importante mencionar que hay procesos iniciados por la AGEM que requieren de más tiempo y acompañamiento para su consolidación.

4. La AGEM se desarrolló en un contexto interno y externo¹⁸ que ofreció factores positivos y negativos para su accionar y/o el logro de sus objetivos y resultados. El análisis de la experiencia vivida por el Programa permite identificar las siguientes lecciones aprendidas que podrían ser de utilidad para otros actores que decidan trabajar en temas similares:

- La gerencia colegiada, con la participación de distintos actores con intereses y competencias en las áreas de trabajo del proyecto o programa, juega un rol central

¹⁸ Para mayor detalle a este respecto, ver el acápite II. 1 de este informe.

para el éxito de un programa como la AGEM. Este tipo de gerencia participativa, si bien tiene sus costos en términos de tiempos, ritmos y esfuerzos, genera muchas ventajas y oportunidades.

- La articulación y aprovechamiento adecuados de capacidades técnicas y políticas y de recursos de los diferentes actores, en línea con objetivos comunes, propicia no sólo el mejoramiento de condiciones para realizar el trabajo sino también la potenciación de resultados.
- Una estrategia obligada en áreas donde el conocimiento disponible es todavía insuficiente y en el marco de una realidad altamente cambiante, es la de generación de conocimientos. Acompañada de actividades de difusión y reflexión sobre sus hallazgos, se convierte en un elemento clave para fortalecer la capacidad de incidencia política en pro del cambio buscado.
- Una gerencia estratégica del contexto externo es un elemento indispensable para cualquier iniciativa que busque generar cambios de valores, percepciones y comportamientos humanos individuales, colectivos e institucionales.
- Lograr cambios reales trabajando en pro de la igualdad de género en las políticas públicas exige trabajar también el cambio en las instituciones responsables de su administración e implementación, asegurando una fuerte y efectiva demanda externa de cambio, a partir del trabajo de incidencia y contraloría social de las mujeres y sus organizaciones.
- La difusión del conocimiento de forma adecuada a los perfiles y roles de los grupos meta es de importancia central para contribuir al cambio, tanto en espacios particulares o reducidos como en la sociedad en general. Combinar esta diseminación de información con ejercicios analíticos de reflexión y generación de propuestas es vital tanto para el fortalecimiento de los grupos meta como agentes de cambio como para asegurar la utilidad práctica del conocimiento generado.
- Lograr un aporte real de las acciones de capacitación y formación al mejoramiento de la realidad en que están inmersas las personas beneficiarias de dichas acciones, exige el aseguramiento de un acompañamiento técnico para la puesta en práctica de los conocimientos y capacidades generados.
- Procesos de cambio sociales, que involucran cambios en las personas y sus organizaciones, son procesos de largo plazo. Para asegurar su calidad y su impacto, exige una disponibilidad adecuada de recursos financieros, técnicos, humanos así como un horizonte temporal apropiado.
- El establecimiento de objetivos amplios, que permiten la exploración de diferentes caminos, estrategias y contenidos específicos, parece un elemento importante para asegurar el éxito político del Programa, aunque tiene un costo en términos técnicos y gerenciales.
- La estrategia de promover una Academia como actor social y político, contribuyendo al fortalecimiento de sus capacidades para desempeñar este rol en la construcción de un funcionamiento económico inclusivo para las mujeres, resultó un acierto del Programa. Parece ser una de las formas más convenientes para dejar una "capacidad instalada", más allá de las fronteras temporales de los proyectos y programas.

IV. RECOMENDACIONES

Este capítulo ha sido construido a partir de las recomendaciones planteadas en el informe final de la sistematización de la AGEM; y de las contenidas en los informes finales nacionales.

IV.1 Para los Mecanismos Nacionales de la Mujer y el COMMCA

El rol de los Mecanismos Nacionales para impulsar la igualdad de género en la institucionalidad pública responsable de la política, programas y servicios económicos tiene un carácter central tanto para la consolidación de lo logrado en el marco de la AGEM como para lograr más y mayores avances en el futuro. Para fortalecer la efectividad en el desempeño de este rol, se recomienda:

- Fortalecimiento técnico y operativo de los Mecanismos Nacionales y de las áreas a cargo del tema económico en particular, para proponer, impulsar y realizar acciones concretas a nivel de la política pública económica.
- Desarrollar y operativizar una fuerte política de alianzas para incrementar y fortalecer las posibilidades de generar cambios concretos que mejoren la situación, los niveles de autonomía y del ejercicio efectivo de los derechos económicos de las mujeres; así como explorar la posibilidad de mantener en funcionamiento los espacios de diálogo creados en el marco de la AGEM, alrededor de nuevos procesos.
- Establecer alianzas entre el COMMCA y los espacios institucionalizados de la AGEM en el ámbito académico para asegurar la continuidad de esfuerzos investigativos y formativos de alcance regional.
- Se recomienda atención priorizada a las siguientes líneas:
 - La producción, diseminación y utilización de las estadísticas con enfoque de género. Con énfasis en el aseguramiento de la actualización continua de las estadísticas/indicadores existentes en los sistemas de estadísticas de género existentes; el mejoramiento técnico y metodológico; la producción de estadísticas sobre el trabajo doméstico y de cuidado no remunerado; y de estadísticas económicas, macro y sectoriales, con enfoque de género.
 - El mejoramiento de la calidad del empleo y/o la empleabilidad de las mujeres. Incluyendo: el mejoramiento de los marcos legales que tutelan los derechos laborales, específicamente en el caso del trabajo doméstico remunerado; la revisión de las políticas de empleo; el fortalecimiento del enfoque de género en los servicios de empleo; y el impulso a la iniciativa del “sello” de calidad relacionado con el cumplimiento de la igualdad/equidad de género en las empresas; así como la búsqueda de opciones válidas para la micro y pequeña empresa, en el marco de las iniciativas regionales existentes y la promoción de la responsabilidad social empresarial, explorando la posibilidad de que se convierta en un “sello” regional con el apoyo del COMMCA a lo interno del SICA.
 - Continuar y ampliar la incidencia nacional y regional sobre las políticas económicas macro (presupuestos públicos y política fiscal, por ejemplo), fortalecerla a nivel de políticas sectoriales y articular estos esfuerzos con líneas de acción a nivel micro que permitan impactos visibles y significativos en el corto plazo.

- Continuar impulsando la transversalización del enfoque de género en las instituciones públicas del área económica, asegurando el seguimiento a su implementación.
- Reconociendo la todavía vigente necesidad de recurrir al apoyo de consultores/as externas para realizar los trabajos, se considera importante que cada consultoría se convierta efectivamente en una oportunidad para desarrollar capacidades en los Mecanismos Nacionales que, a su vez, fortalecerán sus condiciones para el cabal cumplimiento de su rol al ocupar la presidencia pro tempore del COMMCA.

IV.2 Para las Organizaciones de la Sociedad Civil

La presencia activa y beligerante de las organizaciones de mujeres y otras de la sociedad civil que trabajan a favor de las mujeres en el debate de las decisiones, políticas, programas, proyectos y servicios públicos en la esfera económica es vital por dos razones: la primera, es que esta presencia fortalece el avance y la consolidación de los procesos de cambio institucional para la igualdad de género; y la segunda, porque ello fortalece la ciudadanía económica de las mujeres y contribuye a promover decisiones públicas que atiendan adecuadamente las condiciones, necesidades e intereses de las mujeres en la esfera económica.

Para cumplir este rol y alcanzar estas metas, se recomienda:

- Fortalecer las capacidades y conocimientos del mayor número posible de mujeres sobre las implicaciones de género de la economía y el trabajo de incidencia política. La AGEM deja un conjunto importante de investigaciones, herramientas, experiencias de incidencia y capacidades/metodologías para la capacitación de mujeres que debieran ser aprovechados. Se considera importante continuar con el desarrollo de espacios de formación en género y economía feminista y temas específicos relevantes (como el de presupuestos con enfoque de género) que tengan como grupo meta a las mujeres.
- Fortalecer las capacidades y el ejercicio de la contraloría social de las medidas económicas con mayor impacto sobre las mujeres, incluyendo el cumplimiento de los compromisos de las autoridades que logren ser establecidos.
- Fortalecer el conocimiento y apropiación de las agendas de mujeres construidas en el marco de la AGEM; formular y/o ejecutar planes de acción para su negociación, especificando tiempos, responsabilidades y recursos; asegurar el seguimiento continuo de dichas agendas y de la evolución de la situación en general que les dio origen; y gestionar los apoyos necesarios para estar en condiciones de adelantar este trabajo.
- Promover el fortalecimiento del empoderamiento económico como prioridad de las organizaciones de mujeres en su lucha por el logro de la igualdad real.

IV.3 Para la Academia

La academia jugó un rol central en varias esferas del desarrollo de la AGEM. No es casualidad que la mayoría de los espacios creados en el marco del Programa institucionalizados sean precisamente los de la Academia. La AGEM reconoció el potencial de la Academia como actor social y político que puede contribuir directamente al mejoramiento del modelo y funcionamiento económicos de cara a la promoción de la

igualdad de género, además de ser un actor con fuertes posibilidades para un funcionamiento regional. Para avanzar hacia el cumplimiento de este rol, se recomienda:

- Consolidar los observatorios en género y economía de Costa Rica y Panamá, promoviendo: la vinculación entre ambos observatorios y las comisiones académicas institucionalizadas en Nicaragua y Guatemala; la formulación de un plan de investigación regional, nacional y local; la formulación de proyectos de investigación, la gestión de los recursos necesarios y el desarrollo de investigaciones nacionales y regionales, incluyendo la actualización de los estudios regionales dejados por la AGEM, según la situación regional lo amerite, buscando maximizar sus impactos políticos; el establecimiento de alianzas con actores de la academia extra-regionales; y el impulso y apoyo a los actores nacionales de la academia, especialmente en Honduras que es el único país que todavía no cuenta con una oferta formativa institucionalizada en el tema, asegurando vida activa para la red académica regional creada en el marco de la AGEM.
- Difundir y promover la reflexión a nivel académico, de las organizaciones de mujeres y de los actores públicos sobre los temas trabajados; y construir propuestas para la política pública económica.
- Fortalecer sus vínculos con los Mecanismos Nacionales de la Mujer y el COMMCA y establecer alianzas estratégicas alrededor de procesos y resultados concretos.
- Consolidar sus ofertas formativas en género y economía, asegurando su estabilidad y/o su institucionalización, según el caso; promover la certificación de ofertas formativas de otros actores (organizaciones de mujeres, por ejemplo); asegurar la evaluación y sistematización continuas de los procesos formativos en términos de su calidad académica pero también en términos de su ajuste a las demandas reales de las/os educandos.
- Asegurar procesos sistemáticos de fortalecimiento, actualización y ampliación de sus propias capacidades en género y economía.

IV.4 Para las agencias del Sistema de Naciones Unidas y otros actores de la Cooperación internacional

En la región, la cooperación internacional seguirá jugando un rol central para la creación y fortalecimiento de condiciones de los diferentes actores de cara al avance hacia la igualdad real de género, especialmente en el ámbito económico donde el grado de aceptación de la importancia y necesidad de atender las desigualdades de género es relativamente menor que en las esferas sociales.

Las siguientes recomendaciones están dirigidas especialmente a ONU-Mujeres y PNUD, pero también al resto de agencias del Sistema de Naciones Unidas y otros actores de la cooperación interesados:

- Promover un mayor aprovechamiento de los productos generados, asegurando la generación de versiones de los mismos adecuados a diferentes perfiles de grupos-meta y a objetivos específicos: incidencia política; fortalecimiento de capacidades; formulación de propuestas para la política pública a nivel macro y sectorial, etc.; así como su uso en el marco de actividades con estos grupos-meta.

- Contribuir a la estabilidad y desarrollo de las instancias creadas en el marco del Programa vía el apoyo a proyectos propios de las instancias, pero también promoviendo el involucramiento de estas instancias en otros proyectos/programas del SNU en la región. Especial apoyo requerirán las instancias académicas y las organizaciones de mujeres involucradas en la gestación de las agendas económicas concertadas.
- Apoyar al COMMCA y a los Mecanismos Nacionales para que puedan continuar su trabajo de incidencia sobre las políticas económicas regionales y nacionales; y sus esfuerzos por mejorar, de forma concreta, la inserción económica de las mujeres.
- Incluir en el marco de nuevos proyectos o proyectos en curso a las instituciones públicas económicas con las que la AGEM trabajó para la transversalización del enfoque de género, con el fin de consolidar los procesos en marcha.
- Promover el sostenimiento y fortalecimiento de las vinculaciones a nivel regional de la academia y de las organizaciones de mujeres, así como los análisis regionales en los temas relevantes, atendidos o no por la AGEM, aprovechando las redes creadas por el Programa.
- Fortalecer y profundizar la incorporación de la perspectiva de género en los órganos del SICA, a través del fortalecimiento temático del COMMCA para que su aporte sea reconocido y adoptado por dichos órganos (SIECA, lo referido a estadísticas económicas; SISCA, lo relativo a la política social en correspondencia con la macroeconomía; SITCA, en las estadísticas y promoción de la igualdad de género en el turismo); así como en instrumentos específicos: política laboral regional, legislaciones relevantes, a través del Parlacen, etc.).