

# ***Los Derechos de la Mujer Son Derechos Humanos***

**Manual de Adiestramiento**



***Hlomelikusasa***

***"Destrezas para el  
Futuro"***

**KwaZulu Natal  
Sudáfrica**

Un Proyecto de

***La Década de Educación Sobre Derechos Humanos de los Pueblos***

en apoyo

***La Década de Educación Sobre Derechos Humanos de las Naciones Unidas***

## PRÓLOGO

**L**a Declaración de Derechos Humanos de la ONU enaltece los derechos básicos y la igualdad de todos los pueblos del mundo. La nueva Constitución de Sudáfrica contiene una Carta de Derechos que garantiza amplios derechos y libertades a todos los ciudadanos sin consideración de género, raza, o cualquier otra característica que los diferencie.

Con la mayoría de las leyes y declaraciones, es más fácil proteger lo que ya se tiene que conseguir lo que ha sido negado. Las personas más marginadas y discriminadas son, inevitablemente, las que menos recursos tienen para exigir la igualdad prometida.

El año pasado en Sudáfrica se redactó la Carta para la Igualdad Real de la Mujer y se presentó al nuevo gobierno, con el propósito de tratar ese mismo dilema. La exigencia principal de la Carta es la siguiente: "Las mujeres de Sudáfrica reclamamos nuestros derechos. Exigimos participación total e equitativa en la creación de una sociedad democrática no sexista y no racista."

Este es un reclamo que las mujeres deben poner en práctica, más allá del papel, urgentemente. Como explica la carta, "Estamos rompiendo el silencio. Reclamamos respeto y reconocimiento de nuestros derechos humanos y nuestra dignidad. Pedimos un cambio real de nuestra condición civil y material en el futuro de Sudáfrica."

El campo de batalla para lograr esta meta cubre todas las esferas de la vida, tanto privadas como públicas. Las mujeres analfabetas y pobres del campo son las que confrontan la resistencia mayor en sus casas y comunidades. Es aquí donde organizaciones como Hlomelikusasa comienzan a trabajar para realizar los derechos humanos de las mujeres.

Este manual fue desarrollado con la intención de llevar las ganancias de la experiencia de Hlomelikusasa, sus triunfos y lecciones, a otras mujeres rurales tanto dentro como fuera de Sudáfrica. Se publica para coincidir con la Conferencia Sobre la Mujer en Beijing. Esperamos que la información e ideas contenidas en el manual sean de beneficio a las mujeres allí representadas, y que las ayude a lograr sus retos particulares donde quiera que los enfrenten.

El compartir nuestros conocimientos y percepciones es un arma poderosa en la lucha para lograr que los derechos humanos de la mujer se reconozcan, se respeten y se defiendan en el mundo

## **ÍNDICE**

	<b>Página</b>
<b>Capítulo 1 Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo 2 Bienvenidas a Hlomelikusasa</b>	<b>5</b>
La mujer rural: Perspectiva	
Los problemas de la mujer rural	
La educación sobre derechos humanos para, con, por y acerca de la mujer	
La formación de una organización de mujeres rurales	
<b>Capítulo 3 Estrategia para el éxito</b>	<b>11</b>
Pasos en el desarrollo de una estrategia	
Exploración de la influencia de distintas fuerzas	
Identificación de causa y efecto	
Diseño del plan para lograr las metas	
Desarrollo del presupuesto	
Inspección e evaluación	
<b>Capítulo 4 Cómo llevar a cabo un taller</b>	<b>24</b>
Taller modelo	
Taller teórico	
Taller real	
Diseño de una dramatización	
<b>Capítulo 5 Cómo recaudar fondos</b>	<b>39</b>
La propuesta	
El presupuesto	
Carta explicatoria	
Identificación y contacto con donantes	
Seguimiento y preparación de informes	
El manejo de los fondos	
<b>Capítulo 6 El camino adelante</b>	<b>42</b>
Repaso de metas	
Redacción de una Constitución	

## CAPÍTULO 1

# Introducción

Este manual se basa en la experiencia de Hlomelikusasa (Destrezas para el Futuro), una organización dirigida por mujeres rurales provenientes de una serie de comunidades de KwaZulu Natal y el Cabo Oriental de Sudáfrica. En una sociedad que tradicionalmente margina a la mujer, Hlomelikusasa se ha empeñado en hacer reales los derechos de la mujer en las comunidades que sirve, por medio de la educación, la capacitación y el desarrollo.

Los derechos que Hlomelikusasa ha luchado por realizar para las mujeres del campo son derechos humanos básicos, derechos que nos permiten participar en nuestra sociedad y contribuir a ella en todos los niveles, desde el de la familia y la comunidad hasta el nivel del gobierno local y nacional.

Las mujeres necesitan reclamar esos derechos humanos negados a ellas debido a la falta de educación, la poca confianza en sí misma, y la dependencia económica. La voz de la mujer debe ser oída en foros donde sus asuntos más importantes se deciden. Las destrezas e ideas de las mujeres recién capacitadas pueden entonces beneficiar a todos los miembros de sus comunidades, tanto mujeres como hombres.

Este manual documenta la experiencia de Hlomelikusasa y la utiliza para proveer herramientas e ideas para otras organizaciones de mujeres con dificultades similares a superar y metas parecidas a realizar.

La capacitación no es posible sin una organización cuidadosa. El manual presenta estrategias prácticas y metodología que Hlomelikusasa ha utilizado con éxito en su trabajo, en las importantes fases de:

- planificación y estrategia;
- organización y conducción de talleres en la comunidad;
- recaudación de fondos

Se espera que las sugerencias aquí presentadas proporcionen una estructura en la que otras organizaciones de mujeres puedan basarse para organizar y capacitar a las mujeres de sus comunidades.

La experiencia de la mujer rural en Sudáfrica está reflejada en cada página de este manual. No obstante, muchas de las mujeres de Hlomelikusasa confrontan la misma falta de derechos que afecta a mujeres en el mundo entero.

Las metas básicas de Hlomelikusasa—la igualdad de la mujer y el respeto a sus derechos—son metas compartidas por mujeres de muchos países y culturas.

Al producir este manual y dirigirse a estas mujeres, Hlomelikusasa actúa en base a una creencia firme de que los derechos humanos de la mujer son universales, que pertenecen a todas las mujeres en todos los países del mundo.

## CAPÍTULO 2

# Bienvenidas a Hlomelikusasa

*Hlomelikusasa es una organización dirigida por mujeres de 14 comunidades rurales en KwaZulu-Natal y el Cabo Oriental (antes el Transkei), con una población base calculada en más de 900,000 personas.*

La organización fue establecida para tratar las necesidades y preocupaciones de la mujer rural. La meta de la organización es capacitarla para que participe en su propio desarrollo y asuma su justa posición dentro de su familia, comunidad y país.

Hay varios aspectos de estos derechos humanos de la mujer que el comité directivo de Hlomelikusasa ha identificado como metas y objetivos. Estos son:

- educar a hombres y mujeres sobre los derechos de la mujer, teniendo en cuenta que son derechos humanos
- capacitar a la mujer rural para que participe en su propio desarrollo y el de sus comunidades: por ejemplo, a través de talleres con base en la comunidad para mujeres rurales, sus familias y sus comunidades;
- trabajar con las mujeres del campo para desarrollar proyectos de autoayuda para su capacitación e independencia económica.
- desarrollar las destrezas, el conocimiento y la confianza en sí mismas y fomentar su independencia;
- promover el reconocimiento de la igualdad de estas mujeres dentro de sus familias, comunidades rurales y el país.
- capacitar a la mujer rural para que tenga una voz dentro del gobierno local, regional y nacional; y para que pueda
- participar en el proceso de toma de decisiones en los niveles local, regional y nacional.

**Trabajamos  
para capacitar  
a mujeres de  
comunidades  
rurales**

**La mujer rural:  
Una perspectiva**

Antes de discutir los pormenores de esta organización, será necesario examinar los problemas que actualmente confrontan las mujeres rurales de Sudáfrica.

Las mujeres del campo están en la peor posición producto de la herencia del apartheid. Muchas veces atrapadas en comunidades remotas y aisladas, se ven forzadas a ganarse la vida y la de sus hijos a duras penas, en las peores condiciones. La mayoría de ellas están forzosamente separadas de sus esposos, los cuales han sido atraídos a las ciudades e industrias mineras con promesas de empleo y riqueza.

Estos hombres se ven forzados a vivir como solteros en albergues contruidos para las masas reclutadas como mano de obra industrial. Muchos se buscan "novias" o "esposas" adicionales, a veces nuevas familias, y se olvidan de las que dejaron atrás. Les envían un poco de dinero de vez en cuando, si es que lo hacen.

Algunas mujeres han formado pequeñas cooperativas. Utilizan sus destrezas en la agricultura y el trabajo a mano, destrezas que se enseñan unas a otras, para ganar dinero adicional para sus familias. Casi todas están oficialmente desempleadas. Los recursos en las comunidades rurales son mínimos. Hay muy poca tierra que pueda sembrarse y no hay dinero para máquinas de coser ni materiales.

**En muy pocas  
niñas se  
fomentan los  
sueños de tener  
una educación,  
una carrera,  
o una vida mejor**

De alguna manera estas mujeres logran sobrevivir, mantener sus familias y hasta pagar la matrícula de uno de sus niños en las escuelas rudimentarias de sus comunidades, cuando las hay. El niño casi siempre es el varón. De las niñas se espera que se queden con la madre y la ayuden con las tareas domésticas. En muy pocas niñas se fomentan los sueños de tener una educación, una carrera, o una vida mejor. La dura realidad de la supervivencia en el campo acaba rápido con cualquier sueño.

*La mujer rural en Sudáfrica lucha por sobrevivir dentro de una sociedad tradicionalmente centrada en el hombre y dominada por él. Las esposas se "compran," con lobola, el pago utilizado en África para comprar una novia. Como esposa, la mujer está sujeta a la voluntad y la autoridad del marido, y requiere su permiso para realizar la mayoría de sus actividades.*

## **Los problemas de la mujer rural**

En la tradición Zulu, un hombre tiene derecho a la cantidad de esposas que deseé, es más, la sociedad fomenta que adquiera todas las esposas que pueda mantener. Las mujeres, como el ganado, se consideran posesiones, y el prestigio del hombre aumenta según la cantidad que adquiera de cualquiera de los dos tipos de bienes.

## **Poligamia**

Por lo contrario, la condición de la mujer—su porción de ingreso de la casa—disminuye según aumentan las familias que forman la red familiar.

Los matrimonios se llevan a cabo de acuerdo a ritos tradicionales, lo cual crea grandes dificultades al determinar los derechos de sucesión. Cuando muere el esposo, una mujer puede recibir muy poco o nada de la herencia a la cual ella contribuyó con décadas de trabajo y compromiso. Bajo la ley tradicional, sólo el primer hijo varón del primer matrimonio tiene derecho a la herencia del padre. Con la erosión de las prácticas culturales tradicionales, como la de cuidar a las familias que quedan sin padre, las viudas muchas veces se ven abandonadas y tienen que valerse por sí mismas y mantener a sus familias.

El que una persona haya llegado a la edad requerida para recibir una pensión social de ninguna manera le garantiza un ingreso regular y seguro.

Los oficiales corruptos y las dificultades prácticas que surgen del aislamiento geográfico de algunas de estas comunidades hacen casi imposible que la gente reciba las pensiones debidas.

Las mujeres comprenden el 60-75% de las personas pensionadas en áreas rurales, por tanto los problemas con las pensiones afectan sus vidas tremendamente.

## **Pensiones sociales**

La mayoría de las mujeres rurales no saben que hay fondos de mantenimiento disponibles para toda mujer sin medios de ingreso que está criando niños menores de 16 años.



Las que si lo saben tienen que pasar por el proceso complicado y amedrentador de solicitar fondos a través de trabajadores sociales sobrecargados y a menudo hostiles.

Hay dos procedimientos diseñados para asistir a las mujeres que reclaman fondos de mantenimiento. Obtener e imponer una ordenanza de mantenimiento es casi imposible. La mayoría de las mujeres del campo no tiene acceso a los tribunales de mantenimiento ni puede sufragar los costos de dicho proceso.

Además, los trabajadores sociales que intentan imponer las ordenanzas de mantenimiento existentes confrontan la dificultad de seguirle el rastro a un hombre del cual casi siempre se rumora que viajó a Egoli (la "Ciudad de Oro," Johannesburg) en busca de trabajo. Aún cuando existen los medios de trazar las huellas de un padre ausente, casi siempre resulta que él mismo es poco más que un indigente. La mujer rural se ve obligada a criar y mantener a su familia como pueda.

## **Toma de decisiones**

Además de los problemas confrontados por la mujer rural antes mencionados, el papel de éstas dentro de su propia familia y comunidad está seriamente limitado.

Dentro de la familia, casi siempre el marido le prohíbe tener un empleo, aún si es para complementar el ingreso de la casa.

Cuando se lo permiten, muchas veces están sujetas a prácticas discriminatorias por parte de sus patrones con relación a sueldo, seguridad laboral, condiciones y trato.

En la vida comunal, las mujeres que aspiran a tener una voz en asuntos políticos a menudo son silenciadas por los hombres que ocupan las posiciones tradicionales de liderazgo.

*A pesar de las exigencias de su condición económica, algunas mujeres rurales se las arreglan para dedicar tiempo a sus comunidades. Algunas han creado programas de alimentación, proyectos de costura, planes de alfabetización e información sobre el SIDA, y se dedican a fomentar el cuidado de la salud.*

La mujeres proveen canales para obtener y diseminar información a sus familias y comunidades.

La mayoría de las familias rurales tienen por lo menos un hijo matriculado en la escuela. El material escrito que consiguen las mujeres (en su mayoría analfabetas), lo llevan a casa para que los niños que asisten a la escuela le lean a la familia. Esto fomenta la discusión familiar en torno a los asuntos tratados en el material.

Hlomekusasa está participando en un programa concebido por La Década de Educación Sobre Derechos Humanos de los Pueblos y diseñado para introducir la educación sobre derechos humanos para, con, por y acerca de la mujer.

La organización tiene como meta estimular y capacitar a las mujeres para que asuman un papel de liderazgo, participen en las decisiones que rigen sus vidas y añadan una dimensión esencial a la lucha por los derechos humanos de la mujer.

Dos de las fundadoras de la organización asistieron a una conferencia de planificación en Nueva York en noviembre de 1993, para garantizar la participación de la mujer Sudafricana en el proceso.

El programa ha iniciado y está coordinando una campaña de programas nacionales con el propósito de:

- adiestrar a más mujeres en mecanismos y conceptos de los derechos humanos y de cómo estos pueden aplicarse a los derechos humanos de la mujer
- desarrollar una campaña nacional educativa sobre los derechos de la mujer como derechos humanos;
- vincular esta campaña a otros asuntos nacionales como democracia, desarrollo, asuntos laborales y salud;
- capacitar a adiestradores de organizaciones nacionales de justicia social para incluir la perspectiva de género en la educación sobre derechos humanos;
- capacitar a adiestradoras para que desarrollen estrategias y metodologías de educación sobre derechos humanos (formales y populares) para, con, por y acerca de la mujer.

Se contempla que este programa genere, en el nivel local, actividades que introduzcan la educación sobre los derechos humanos para, con, por y acerca de las mujeres en comunidades rurales.

## **La educación sobre derechos humanos para, con, por y acerca de la mujer**

Para la mujer de Sudáfrica, una de las preocupaciones mayores es buscar que toda mujer participe y ejerza su influencia en el proceso de democratización del país. Estos esfuerzos se fortalecerán por medio de talleres regionales e internacionales para capacitar adiestradoras, donde las experiencias, estrategias, metodologías y materiales se compartirán y evaluarán.

## **La formación de una organización de mujeres**

*Basada en la experiencia, los materiales de capacitación y las ideas adquiridas en la conferencia de Nueva York, nació Hlomelikusasa.*

La primera reunión de la organización se llevó a cabo el sábado 29 de enero de 1994. Participaron en ella 35 mujeres de comunidades rurales de todo KwaZulu Natal y el Cabo Oriental.

Algunas de las mujeres eran miembros de comités en oficinas paralegales de la comunidad, y otras eran personas activas en sus comunidades que habían sido invitadas a ser parte del proceso.

Las mujeres que asistieron a la primera reunión fueron muy expresivas y participaron con entusiasmo en el trabajo de grupo y las sesiones de informes. Hablaron de su experiencia de impotencia y sufrimiento, identificaron la necesidad de la organización y el papel que ésta jugaría en su capacitación.

Se vio claramente la urgencia de crear una organización para mujeres rurales y dirigida por ellas mismas, que sirviera como foro donde, utilizando el concepto de que los derechos de la mujer son derechos humanos como punto de partida, las mujeres pudieran capacitarse con las destrezas y la confianza en sí mismas que les permita participar total e equitativamente en sus familias, sociedad y gobierno.

Los problemas planteados en la primera reunión incluían la necesidad de círculos infantiles y abastecimiento de agua potable en sus comunidades (algunas de las presentes se habían levantado a las 4 de la mañana para ir caminando hasta el punto de abastecimiento, regresar a casa cargando 25 litros de agua en la cabeza, y después caminar a la carretera principal para buscar algún transporte al pueblo y asistir a la reunión).

Las mujeres también expresaron su deseo de participar en las estructuras locales de toma de decisiones, en este caso estructuras masculinas (por el momento, no incluyen mujeres) de autoridades tradicionales. Quieren también participar en las nuevas estructuras locales de gobierno que han sido propuestas.

Una ventaja que tienen las transiciones que están sucediendo en Sudáfrica es que se han abierto muchas puertas para las mujeres. Ellas saben que éste es el momento para penetrar en los dominios tradicionalmente masculinos.

En la primera reunión, se eligió un comité directivo para coordinar la formación de una nueva organización.

Magdalen Dladla, actual Directora de Hlomelikusasa, dice al respecto: "La mujer rural está pidiendo a gritos la información y capacitación necesarias para jugar un papel activo en sus comunidades. Si las mujeres rurales nos capacitamos, llevaremos nuestras comunidades adelante."

## CAPÍTULO 3

# Estrategia para el éxito

Las mujeres de Hlomelikusasa llevaron a cabo un proceso de planificación y discusión de estrategias para crear una organización efectiva. Esto conllevó el planteamiento de preguntas escrutadoras sobre la organización, sus objetivos y sus expectativas. Pintaron un cuadro claro de la situación actual, lo cual les permitió formular una idea más precisa de sus objetivos y de las maneras prácticas para lograrlos.

El enfoque estructurado utilizado en el proceso de planificación está delineado a continuación. Este ha ayudado a construir una firme base de organización en las cuales se pueden apoyar obras tales como la campaña de “Los Derechos de la Mujer Son Derechos Humanos.”

Para crear una estrategia y un plan de acción hay que analizar las siguientes circunstancias:

- las distintos factores que tienen un impacto en las mujeres rurales y su nascente organización (por ejemplo, los representantes del gobierno, grupos no gubernamentales, o individuos de poder en la comunidad);
- las dificultades confrontadas por la organización;
- los objetivos de la organización;
- las posibles soluciones a estos problemas.

El próximo paso es redactar:

- un plan de acción para lograr las metas identificadas, el cual trazará el camino adelante para la organización;
- un presupuesto preliminar que calcule los costos del plan de acción.

Por último, la ejecución del plan de acción debe ser supervisado y evaluado constantemente.

## Pasos en el desarrollo de una estrategia

*Hace falta identificar a las personas y grupos cuya presencia y acciones pueden afectar a la organización. Deben definirse sus papeles e intereses, y el alcance de su poder debe evaluarse.*

Mediante este proceso, la organización coloca sus actividades en un contexto más amplio. Sus miembros aprenden más sobre su propia posición con relación a otras fuerzas influyentes.

### 1. ¿Cuáles son los factores influyentes?

Se puede hacer un diagrama del análisis de los factores relevantes. El diagrama a continuación analiza algunas de las personalidades que pueden afectar a Hlomelikusasa. Otros factores importantes serían otras organizaciones no gubernamentales, trabajadores de la salud, intereses comerciales, o miembros del gobierno local o nacional.

¿Quién influye?	¿Cuáles son sus intereses?	¿Cuánto poder tienen?
<b>Jefes de clanes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que Hlomelikusasa les preste honores</li> <li>• Mantenerse en poder y en control</li> <li>• Controlar los proyectos</li> <li>• Colocar a su propia gente en proyectos</li> <li>• El progreso de la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacen decisiones finales</li> </ul>
<b>Hlomelikusasa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser parte de las estructuras de poder</li> <li>• Crecimiento: más miembros mujeres</li> <li>• Capacitación de la comunidad</li> <li>• Obtención de fondos</li> <li>• Tener proyectos en todas las comunidades donde hay miembros</li> <li>• Introducir a la mujer rural en el parlamento y otras estructuras de toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comenzar a ser parte de decisiones oficiales en el nivel local</li> <li>• Comenzar a influir en el nivel local</li> </ul>
<b>La mujer de la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ganar confianza en sí misma</li> <li>• Organizarse</li> <li>• Ser escuchada</li> <li>• Obtener empleo/trabajo</li> <li>• Obtener adiestramiento</li> <li>• Aprender sobre las experiencias de otras mujeres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En grupo, puede cabildear</li> <li>• No tiene mucho poder, depende de marido, jefe...</li> </ul>
<b>Gobierno regional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar a Hlomelikusasa—no debe adquirir demasiado poder</li> <li>• Controlar a Hlomelikusasa</li> <li>• Tener control del progreso de comunidades: no demasiado y no muy democrático</li> <li>• Tener comunidades calladas y tranquilas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran influencia</li> <li>• Poder decisivo oficial en cuanto a la mayor parte de dinero y recursos</li> </ul>
<b>Hombres/Esposos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que las mujeres se queden en su lugar</li> <li>• Tener mujeres contentas que trabajen mejor</li> <li>• Tener mujeres que ganen un salario</li> <li>• Tener mujeres no emancipadas ni independientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobiernan la casa</li> <li>• Son dueños de todo el poder decisivo</li> </ul>

*Al hacer la pregunta “¿Cuáles son sus intereses?”, vemos las figuras que tienen objetivos comunes a la organización y por tanto estarían dispuestos a ayudarla, y cuales tienen intereses conflictivos y por tanto tratarían de obstaculizar el trabajo.*

## **Exploración de la influencia ejercida por las distintas fuerzas**

Al hacer la pregunta “¿Cuánto poder tienen?”, podemos ver la importancia que puede tener su ayuda o sus trabas para la organización.

El análisis puede revelar algunas concordancias de intereses entre grupos normalmente opuestos. Por ejemplo, en el diagrama de Hlomelikusasa, la mayoría de los intereses de los hombres/esposos se oponen a los de la organización y a los de las mujeres de la comunidad. Sin embargo, a los hombres sí les interesa que las mujeres ganen un salario, ya que de esa manera contribuyen al ingreso familiar.

Hay una base común sobre la cual construir; Hlomelikusasa puede reclutar a los hombres para que ayuden y apoyen los programas de adiestramiento y desarrollo que traerían empleos a la comunidad.

Los factores y personalidades pueden categorizarse y ponerse en orden del poder que ejercen. Esto conlleva pensar sobre posibles coaliciones entre las distintas figuras, o el control que una figura puede ejercer sobre otra.

El poder de los distintos factores puede evaluarse aplicando los siguientes criterios:

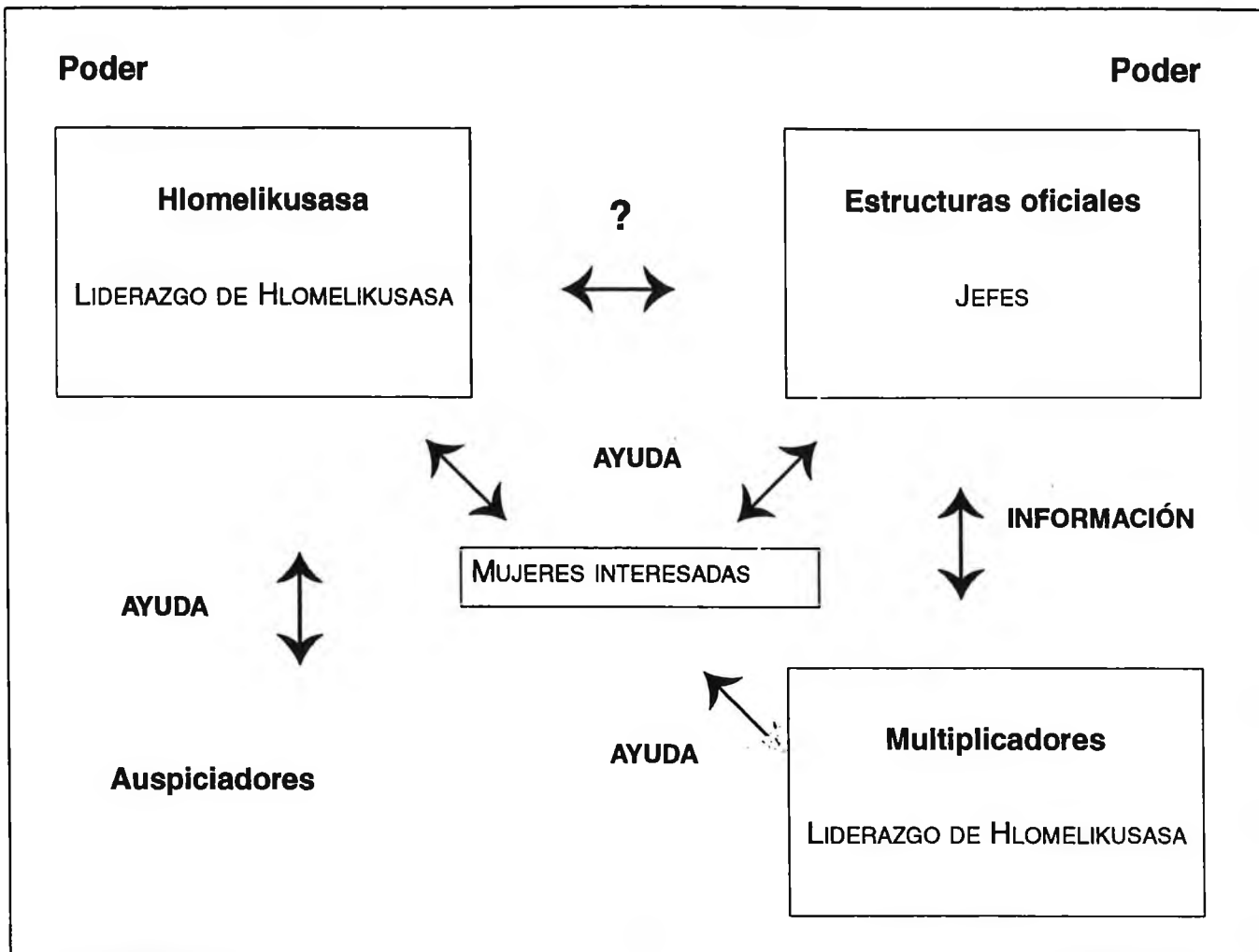
- ¿Pueden actuar eficazmente?
- ¿Podrán coordinar sus acciones de manera eficiente?
- ¿Están peleándose unos con otros?

El flujo de poder entre las distintas figuras puede expresarse en un Diagrama de Factores como el que vemos a continuación. El diagrama describe las figuras que influyen sobre un grupo de mujeres cuyo deseo es establecer una unidad de Hlomelikusasa en su comunidad.

En el diagrama, las figuras están divididas en categorías. Las líneas y flechas significan su influencia. Los cuadros delimitan las figuras más poderosas. Por ejemplo, las estructuras oficiales, como los jefes y los gobiernos, están encuadrados para destacar su poder.

El diagrama ilustra con flechas como los jefes y el gobierno influyen sobre Hlomelikusasa y las mujeres de la comunidad. Sin embargo, las flechas que apuntan en dirección opuesta muestran que las mujeres y la organización también pueden influir sobre estas estructuras oficiales.

Una vez explorado el contexto de las operaciones de la organización, deben analizarse los problemas principales que ésta y sus miembros confrontan. El primer paso es hacer una lista de todos los problemas. Entonces se identifica el problema (o los problemas) más importantes, los cuales no deben ser más de dos o tres.



## **2. ¿Qué problemas confrontamos?**

*Un problema es un estado o una situación negativa. Cuando se describe un problema, es mejor no describirlo de manera que implique una solución negativa.*

Por ejemplo, declarar como problema que “no hay un centro comunal disponible para las mujeres” no es constructivo porque implica que sólo en un centro comunal se pueden reunir las mujeres.

Mejor sería declarar que “las mujeres no tienen un lugar donde llevar a cabo sus reuniones.” Esta afirmación deja abierta una serie de posibles soluciones

En el caso de Hlomelikusasa, los problemas principales hallados fueron:

- Finanzas confusas;
- Falta de adiestramiento de las mujeres; y
- Falta de proyectos de desarrollo planificados

Es importante entender claramente los problemas para poder superarlos. El paso siguiente es identificar las causas y efectos de cada uno de los problemas principales.

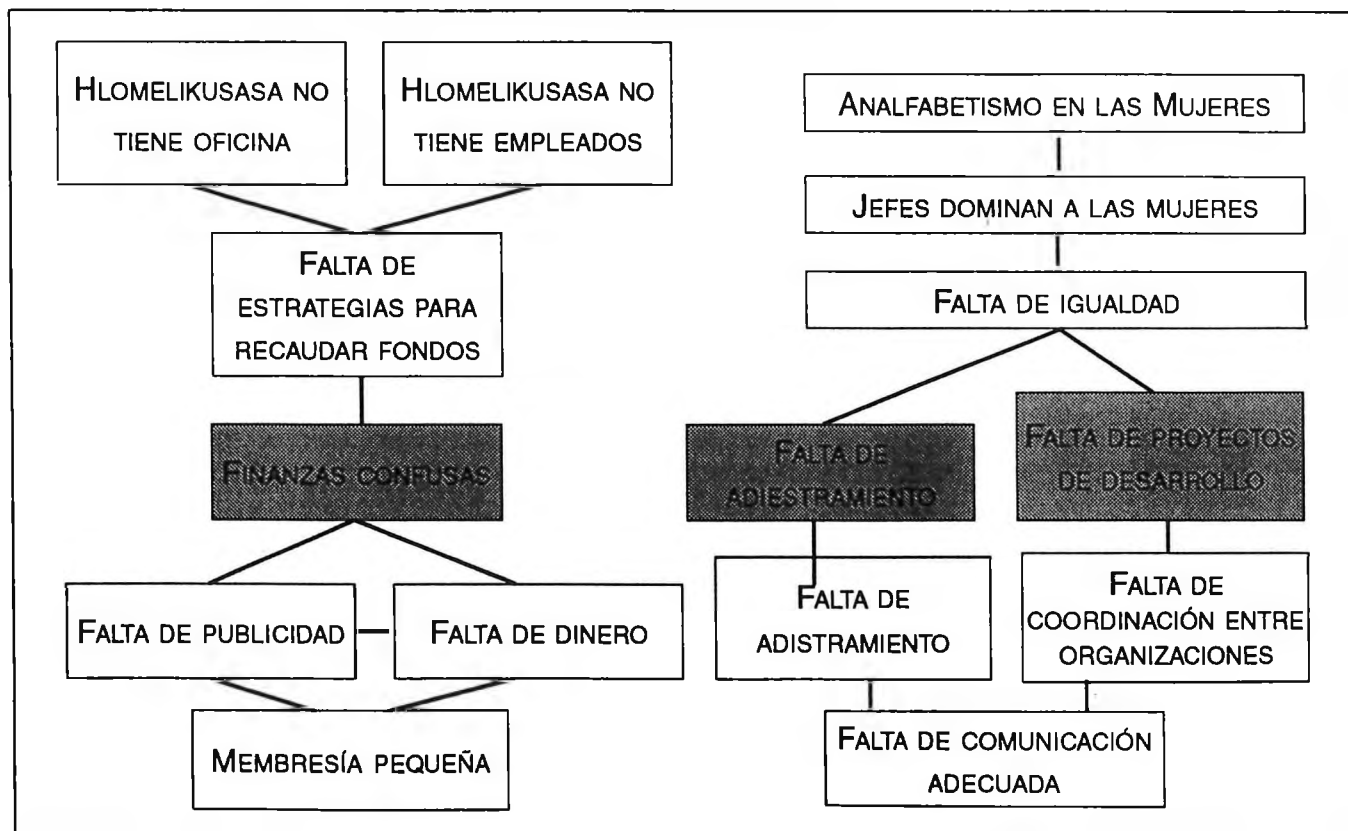
El paso final es delinear los problemas de la organización en un diagrama de las causas y efectos. Hlomelikusasa desarrolló el diagrama analítico presentado a continuación.

Se halló que el problema de las finanzas se debía a la falta de una oficina y empleados, y de una estrategia clara de recaudación de fondos. A causa de esto, no había el dinero suficiente para actividades y publicidad, lo cual limitaba el crecimiento de la membresía.

Su segundo problema en orden de importancia, la falta de adiestramiento de las mujeres, era principalmente resultado del alto índice de analfabetismo entre las mujeres y, por consiguiente, su subordinación y desigualdad. Estos factores también llevaron al tercer problema, la falta de proyectos de desarrollo de la organización. Se dedujo que debido a estas dificultades, las mujeres no tenían una comunicación adecuada.

## Identificación de causa y efecto

*Hlomelikusasa halló que el problema de las finanzas se debía a la falta de una oficina y empleados, y de una estrategia clara de recaudación de fondos. A causa de esto, no había el dinero suficiente para actividades y publicidad, lo cual limitaba el crecimiento de la membresía.*





### **3. ¿Cuáles son nuestros objetivos?**

Habiendo identificado los problemas principales, se puede prever su solución y se pueden fijar los objetivos de la organización.

Es mejor fijar metas realistas y realizables. Una manera de hacer esto es tomar los planteamientos de los problemas antes identificados y formularlos en términos positivos.

De manera que “finanzas confusas” se convierte en una meta: “finanzas claras.” Esto puede hacerse con cada uno de los problemas identificados en el paso anterior.

La identificación de los objetivos señala la dirección en que la organización debe progresar. Las metas no deben plantearse en términos muy generales, sino que deben describir una situación a) deseable y b) realizable.

Por ejemplo, el objetivo “educación” no es lo suficiente específico, ni tampoco describe una situación positiva. Por otro lado, el objetivo “mujeres con destrezas” describe un estado positivo deseado y realizable.

Las metas identificadas por Hlomelikusasa son las siguientes:

- Finanzas claras;
- Mujeres con destrezas; y
- Ejecución de proyectos comunales bien planificados.

Entonces se analizaron estas metas en un diagrama similar al utilizado para los problemas en la segunda etapa.

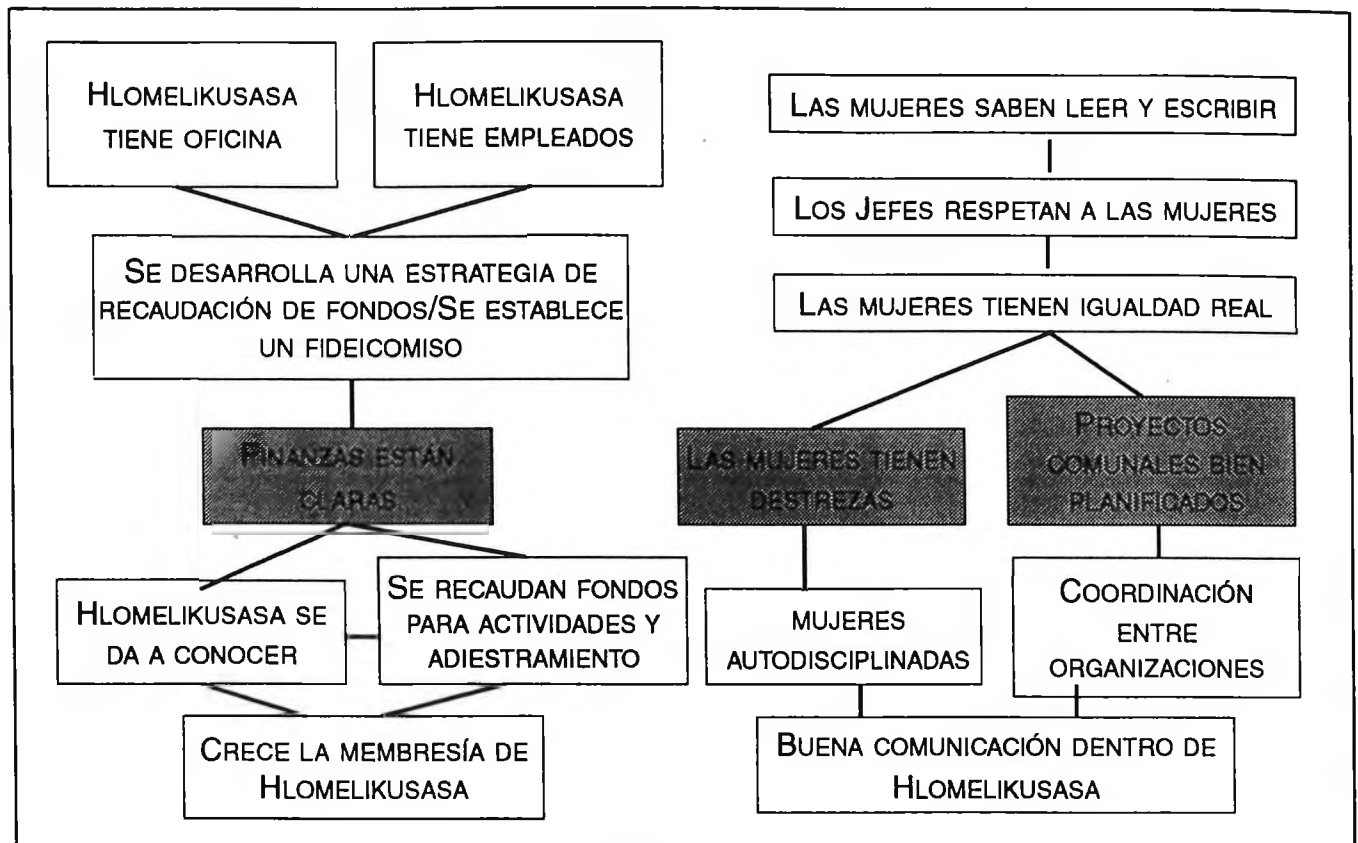
El diagrama a continuación delinea los factores que deben estar en función para poder realizar las metas de Hlomelikusasa.

Por ejemplo, para que las mujeres puedan tener destrezas, tienen que:

**Las metas deben describir un estado tanto deseado como realizable.**

- saber leer y escribir
- ser respetadas
- tener igualdad real

El diagrama también muestra los beneficios de lograr las metas de la organización; mayores destrezas y educación llevan a mejor autodisciplina y comunicación dentro de Hlomelikusasa.



*El diagrama muestra la estrategia para convertir los problemas principales en metas principales.*

*En esta etapa se elabora la estrategia para lograr las metas. El primer paso es ver el diagrama y seleccionar las metas que la organización quisiera perseguir.*

Se deben juntar las ideas sobre cómo lograr cada meta. Entonces se pueden evaluar posibles soluciones tomando en cuenta la siguiente lista de criterios:

- Restricción de fondos: ¿Puede la organización financiar la solución propuesta?
- Probabilidad de éxito: ¿Hay una probabilidad real de que la solución propuesta logre su meta?
- Viabilidad política: ¿Traerá conflictos con las figuras poderosas identificadas en la primera etapa?
- Costos y beneficios: ¿Se podrán balancear los costos de llevar a cabo la solución con resultados substanciales?
- Posibilidades a largo plazo: ¿Seguirá dando beneficio esta solución después de un tiempo?
- Efecto sobre la estructura social: ¿Hará algún daño a la comunidad esta solución?
- Marco de tiempo: Con esta solución, ¿puede realizarse el objetivo en un período razonable de tiempo?

#### **4. ¿CUÁLES SON LAS POSIBLES SOLUCIONES?**

Cuando se miran a la luz de estos criterios, algunas soluciones pueden parecer poco realistas. Las susceptibilidades políticas y las restricciones de dinero, tiempo o recursos pueden requerir una modificación de las estrategias.

Por ejemplo, una de las estrategias de Hlomelikusasa para lograr la meta de “mujeres con destrezas” es educar a éstas a través de talleres. Sin embargo, en algunas áreas no ha sido posible llevar a cabo estos talleres sin permiso previo del jefe local. Este es un caso donde las susceptibilidades políticas impiden la solución.

Otras estrategias, como la de enviar a las mujeres a centros de adiestramiento, pueden resultar más viables en cuanto a la política, pero también son más costosas.

Puede crearse una tabla de soluciones con listas de objetivos y posibles soluciones o estrategias para realizar cada objetivo.

### **5. El plan de acción**

*De la información recogida en los primeros cuatro pasos surge el plan de acción. Este comienza con los objetivos generales de la organización y termina con las estrategias prácticas y los pasos a tomar para llevarlas a cabo.*

Se fija un período de tiempo en que cada paso debe tomarse, se le asigna responsabilidad a alguien y se calcula el costo. Todo esto se presenta en un diagrama de plan de acción.

Para dibujar el plan de acción, se toma el diagrama de los objetivos y la tabla de soluciones y se ponen los objetivos y las estrategias en orden de prioridad.

Entonces se determinan los pasos a tomar para cada estrategia y solución.

Se asigna un período de tiempo y una persona responsable a cada estrategia y paso a tomar: ¿Cuándo se debe de tomar el paso y quién debe tomarlo?

Por último, se contempla el plan de acción en su totalidad y se corrobora que las fechas y las personas responsables para cada estrategia encajan y no confligen.

El ejemplo que vemos en la página siguiente toma uno de los objetivos de Hlomelikusasa—el adiestramiento de las mujeres—y lo divide en estrategia, fecha o marco de tiempo y recursos necesarios para lograrlo.

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PASOS</b>
1. Capacitar a las mujeres	Enviar a mujeres a centros de adiestramiento KTT (1 mujer de cada comunidad=15) Educar a las mujeres sobre sus derechos Enviar a tres mujeres a conferencias y talleres de otras organizaciones
2. Adiestrarlas y educarlas	Conducir talleres Enviar a mujeres a centros de adiestramiento
3. Compartir ideas con otras organizaciones	3 personas visitan e invitan a otras organizaciones locales Dan su boletín de noticias a otras organizaciones Conducen talleres junto con otras organizaciones dos veces al año
4. Identificar destrezas de las mujeres y compararlas con lo deseado	Se comunican con miembros de proyectos de la comunidad Averiguan sobre sus destrezas en las reuniones
5. Adiestrar a personas jóvenes	Organizan reuniones de jóvenes (para cantar, bailar, mostrar sus talentos) Educan a los niños acerca de sus derechos Reúnen a jóvenes para que conozcan a otras

**Diseño  
del plan  
para lograr  
las metas**

**Meta 1  
Mujeres  
con destrezas**

**El plan analiza las metas generales (por ejemplo, "mujeres con destrezas") y las presenta como acciones concretas a tomar por individuos específicos en fechas determinadas.**

**Esto garantiza que las metas de la organización no se queden en meras aspiraciones.**

**De la meta "mujeres con destrezas" surge la estrategia de "capacitar a las mujeres"; un paso siguiente es enviar a tres de ellas a conferencias y talleres de otras organizaciones.**

**El plan especifica que esto debe ser organizado por Jabu y Virginia, en enero de 1995 y a un costo de R800.**

FECHA	RESPONSABLE	COSTOS
Enero 1995	Jabu y Virginia	a averiguarse
Ahora	Miriam y Phillipina	gratis
Enero 1995	Jabu y Virginia	R800
Mayo 1995	Saraphina y Magdalen	R600
Enero 1995	Jabu y Virginia	a averiguarse
Después de octubre	Rebecca y Felicia	R300
Después de enero 1995	Todas las miembros	R2200
Finales de 1995	Magdalen y Saraphina	R1200
De ahora en adelante	Cada miembro en cada comunidad	gratis
Ahora	Todas las miembros	gratis
Después de octubre de 1994	Cada mujer en su comunidad	R200
Febrero de 1995	¿Un experto? Magdalen y Saraphina la contactarán	R300
Febrero de 1995	¿Un experto? Magdalen y Saraphina la contactarán	R300

<b>GASTOS/Artículo</b>	<b>Cantidad en Rand</b>
<b>ADMINISTRACIÓN DIARIA</b> 1. Papel timbrado, correo, teléfono, fotocopias 2. Muebles de oficina 3. Equipo: Computadora, impresora, fotocopidora 4. Adiestramiento de contable 5. Empleados: un empleado a medio tiempo por 8 meses en 1995	1250 8000 10000 5000 15000
<b>PRODUCCIÓN DE MATERIALES</b> 1. Producción de camisetas 2. Producción de marbetes 3. Producción de afiches 4. Organización de lotería 5. Organización de recepción 6. Hoja suelta/material de información 7. Traducción de materiales para el taller de adiestramiento	5000 1500 2000 1000 700 1000 800
<b>TALLERES/CONFERENCIAS INTERNAS</b> 1. Una reunión general anual 2. Nueve reuniones del comité directivo 3. Taller sobre cómo establecer y administrar un fideicomiso 4. Grupo de acción	13000 22500 2000 10000
<b>TALLERES DE HLOMELIKUSASA</b> 1. 15 talleres de introducción de Hlomelikusasa a la comunidad 2. Reuniones de jóvenes 3. Reuniones de jóvenes y ancianas 4. Talleres de adiestramiento 5. Talleres de "desarrollo" en las comunidades	6600 800 1000 5000 200 000
<b>CONTACTO CON OTRAS ORGANIZACIONES</b> 1. Invitar a otras organizaciones a visitar sus actividades 2. Enviar delegados a actividades 3. Reuniones con otras organizaciones 4. Contactos con autoridades de tribus	10300 2400 1500 600
<b>INVESTIGACIÓN</b> 1. Préstamos 2. Contactos comerciales 3. Asistencia financiera 4. Recaudación de fondos: como llegar a fondos de RDP 5. Coordinación con otras organizaciones femeninas	200 300 200 200 200
<b>GASTO TOTAL</b>	<b>328050</b>

## 6. Presupuesto preliminar

*Incluimos el presupuesto preliminar de Hlomelikusasa para 1995 como posible ejemplo.*

*El costo de cada paso en las estrategias identificadas en el plan de acción es un costo estimado.*

*Sumando el costo de cada paso se puede calcular el costo de todas las estrategias, es decir, el gasto total.*

*En este presupuesto, los gastos se dividen entre varias categorías: administración diaria, producción de materiales, talleres internos, talleres de Hlomelikusasa, contacto con otras organizaciones, e investigación.*

*Entre los artículos más costosos están los talleres y reuniones, así como el equipo de oficina computadoras e impresoras)*

**El gasto total se equilibra con el ingreso total generado mediante recaudación de fondos, cargos de membresía y otras actividades.**

**Es posible que la organización tenga que volver a evaluar su programa a la luz de los costos detallados en el presupuesto.**

INGRESOS/Artículo	Cantidad en Rand
RECAUDAR FONDOS DE NGOS 1. FES Traducción de materiales para talleres Equipos: Computadora e impresora 2 CLCJanine	800 10000
RECAUDAR FONDOS DE EMPRESAS	
RECAUDAR FONDOS DEL GOBIERNO 1. Fondos de KwaZulu 2. Fondos de RDP	
CARGOS DE MEMBRESÍA 1. 10 Rand anuales por miembro 2. Cargos iniciales de 3 Rand por cada nueva miembro	3000 900
VENTA DE ARTÍCULOS DE HLOMELIKUSASA 1. Camisetas 2. Marbetes 3. Lotería 4. Entradas recepción 5. Afiches	7500 2500 5000 1000 3500
INGRESO TOTAL	34200

*Se necesita un proceso continuo de supervisión y evaluación para que las actividades marchen bien y para poder orientar y corregir cualquier problema que tenga el programa de la organización cuando sea necesario.*

## **7. Supervisión y evaluación**

Para hacer esto eficazmente, la organización necesita criterios definidos con los cuales evaluar el progreso. Estos deben ponerse en orden de prioridad y formularse por escrito. A continuación sugerimos algunos criterios para evaluar el progreso:

Tratar de encontrar indicadores y datos concretos que muestren el éxito de una actividad:

### **Éxito**

- “25 mujeres asisten a un curso y obtienen un diploma”; o
- “10 mujeres desempleadas encuentran empleo.”

- Cantidad gastada con relación al presupuesto;
- Balance de costo y beneficio

### **Eficiencia financiera**

- Observar los resultados y efectos secundarios políticos;
- Observar los sociales

### **Efectos políticos, económicos, sociales**

- ¿Tiene la actividad efecto a largo plazo?
- ¿Produce indirectamente otros resultados?

### **¿Puede mantenerse?**

Se deben volver a considerar las estrategias que no parecen buenas cuando se evalúan con estos criterios, y deben modificarse o eliminarse.

Algunas estrategias pueden lucir bien sobre el papel, pero en la práctica resultan ineficaces, insostenibles, o insensibles desde el punto de vista político. La supervisión y evaluación continua puede identificar esas estrategias problemáticas.

Se le debe asignar a alguien la responsabilidad de supervisar y evaluar, o crearse un comité supervisor que analice el progreso e informe sobre él. Se deben además presentar informes de evaluaciones generales todos los años en fechas específicas.



## **CAPÍTULO 4**

# **Cómo llevar a cabo un taller**

Para llevar a cabo un taller exitoso hacen falta muchas destrezas y mucha sensibilidad. Aunque la experiencia es la mejor maestra, hay varias estrategias que agilizan el proceso de aprendizaje.

En marzo de 1995, 20 mujeres del campo, miembros de Hlomelikusasa, viajaron a Durba para asistir a un taller llamado *Cómo Organizar Su Taller*, auspiciado por la firma alemana consultora Friedrich Ebert Stiftung y por Community Law Centre, una organización no gubernamental que capacita a las comunidades rurales por medio de adiestramiento paralegal.

Se aprendieron allí estrategias útiles para cualquier organización que desee organizar sus propios talleres. En las páginas siguientes presentamos una serie de pautas para la planificación, ejecución y evaluación de un taller.

Aunque los detalles van a variar dependiendo del propósito del taller y sus participantes, hay tres áreas que siempre deben tratarse: la conducción en sí del taller, el papel de la directora, y los métodos e instrumentos utilizados.

### **1. Preparar del taller**

- Primero, se hace un bosquejo de los detalles del taller:
  - ¿Por qué quieren llevarlo a cabo?
  - ¿Cuáles son los objetivos específicos a cubrir en el taller?
  - ¿Quién debe participar (incluyendo expertos, recursos y la prensa)?
  - ¿Cómo y dónde debe llevarse a cabo el taller?
- Se debe proponer un programa del día
- Se debe crear un presupuesto delineando los gastos esperados (comida, viajes, etc.) en una columna, y el ingreso esperado (donaciones, cargos de membresía, etc.) en otra columna.
- Se debe manejar el itinerario del taller, por ejemplo, las reservaciones en la sede del evento, hoteles, arreglos de viaje, invitaciones a participantes, y una lista actualizada de participantes.

### **2. Llevarlo a cabo**

- Es necesario crear una lista de verificación antes de comenzar el taller que incluya lo siguiente:
  - lista de confirmaciones
  - lista para que las participantes firmen al llegar
  - formularios de reembolso de pasajes
  - etiqueta para nombres y marbetes engomados adicionales;
  - papel timbrado;
  - documentos, paquetes de información
  - materiales como cartulina y papel para carteles;
  - programa del día;
  - gráficas o tablas, si son necesarias.

### **3. Estructura típica**

- Apertura: Bienvenida y oración o himno nacional
- Se presentan las participantes (refiérase a los métodos e instrumentos abajo descritos).
- Se asigna a una persona que tome notas
- Se llevan a cabo las sesiones
- Almuerzo/recesos
- En el cierre, se discuten los resultados, la responsabilidad de las participantes de seguir corriendo la voz y ejecutando ideas, cualquier paso futuro a dar, y la fecha de la próxima reunión.
- Evaluación
- Salida

### **4. Después del taller**

Se debe distribuir a las participantes tanto una evaluación como un informe sobre el taller. (Vea el cuestionario modelo de evaluación en la página 33 ). El informe no tiene que ser largo, sólo una sinopsis precisa de las actas del evento.

También se tiene que completar la contabilidad, lo cual incluye el programa del taller, la lista de participantes, facturas de alquiler de la sede, comida, hotel, viajes, papel, y preparación del informe.

*El trabajo en grupo debe hacerse cuidadosamente, ya que los resultados dependen en la dirección y la dinámica del grupo en particular.*

### **El papel de la directora**

Un grupo que no ha establecido una meta coherente y común y una confianza entre sus miembros, puede confrontar dificultades para desarrollar el trabajo de grupo y faltarle entusiasmo.

Sus miembros pueden desilusionarse rápidamente si piensan que sus intereses no han sido reconocidos o representados. Si no hay un sentido de propósito colectivo, todo el mundo piensa que los demás van a hacer el trabajo, y nada se hace.

Para evitar este tipo de problema, deben tomarse pasos para asegurar la eficiencia del grupo. Los miembros deben estar convencidos de que el trabajo en equipo puede generar ideas y elaborar soluciones. Cuando el grupo sigue una pauta justa, puede ser más eficaz que un individuo que actúa independiente.

### **Crear equipos efectivos**

La directora debe guiar a los grupos a identificar metas comunes y superar barreras para lograr esas metas en conjunto.

Primero, debe establecerse una visión clara del resultado deseado. Entonces se deben definir tareas. Hay que considerar lo que falta para realizar las tareas, teniendo cuidado de no perder las esperanzas de lograr una solución.

La directora debe proporcionar mecanismos efectivos de retroalimentación y darle ayuda a cada grupo. Entre las cualidades que debe procurar el grupo están las siguientes:

- una comunicación clara;
- pensamiento y análisis lógico, paso por paso;
- evitar la retroalimentación negativa;
- permitir que el taller fluya naturalmente del proceso del grupo.

La directora debe dirigir el taller, sirviendo no sólo de administradora, sino también guiando al grupo hacia los resultados deseados. Por lo general, la presencia de la directora es esencial en tres aspectos críticos del taller:

### **Guiar al grupo hacia resultados positivos**

- darle la palabra a los participantes que quieren hacer comentarios sin insertar demasiados comentarios técnicos
- facilitar el taller haciendo preguntas que inciten a la discusión de grupo
- facilitar el desarrollo de soluciones buscando concordancia en el grupo y proporcionando información relevante.

**Métodos/  
instrumentos**

*Hay distintas maneras en que las participantes pueden presentarse y sentirse cómodas.*

**Presentación de  
los  
participantes**

La directora puede sencillamente pedirle a las participantes que se presenten una por una. Sin embargo, los siguientes pasos ayudan a superar el nerviosismo y compartir información útil con el grupo:

- Darles pautas, como por ejemplo: Diga su nombre, de dónde es, su ocupación o destrezas, lo que quiere sacar del taller.
- Pedirles que se presenten unas a otras, como por ejemplo, presentando a la persona que tienen al lado. Cuente parejas y anuncie que las personas "A" tendrán cinco minutos para presentar a las personas "B," y entonces las B tendrán cinco minutos para presentar a las "A."

**Carteles**

*La libreta de carteles es muy útil para varias cosas. Se puede usar para escribir lo que alguien comenta, para presentar información de tablas y explicar ideas, y para mantener una lista de decisiones y tareas a la vista de todos las participantes.*

Cuando se utiliza de manera sistemática, puede ayudar a todos a pensar en categorías, de manera lógica y disciplinada. A continuación algunas pautas para utilizar los carteles eficazmente:

- Resumir y combinar los comentarios similares de manera concisa.
- Categorizar los comentarios agrupándolos y encuadrándolos.
- Poner énfasis en cualquier punto subrayando y utilizando signos de exclamación.
- Darle prioridad a los asuntos, ordenándolos en listas y numerándolos según su importancia.
- Poner signos de interrogación en los puntos que no han quedado claros para el grupo.
- Destaque las áreas donde no ha habido concordancia dibujando un signo de relámpago al lado para indicar que hay un problema.
- Escriba en letras grandes para poner énfasis y ser claro.

**Aprender por  
medio de  
dramatizaciones**

La esencia de una dramatización es dar una descripción clara de una situación o un problema con el que las participantes pueden identificarse.

*El propósito de una dramatización es crear consciencia de las causas de un conflicto o problema, ofrecer maneras de tratarlo, y quizás hasta hallar posibles soluciones.*

Las dramatizaciones han resultado ser un vehículo muy popular para difundir el mensaje de "los derechos de la mujer son derechos humanos" de Hlomelikusasa en varias comunidades rurales.

*Para atacar los problemas y descubrir canales posibles de acción, es esencial que hayan discusiones animadas entre los participantes.*

Primero, debe identificarse la pregunta o el problema y escribirse en la parte superior de un cartel.

La moderadora tiene la tarea de asegurar que la discusión proceda tranquila y imparcialmente y que se trate el tema lo más ampliamente posible durante el tiempo permitido.

La moderadora tiene tres opciones para crear el ambiente de debate:

- La moderadora plantea la pregunta e invita respuestas.
- Toma el comentario de cada participante, lo resume y lo dicta a la persona que está tomando notas.
- Esa persona pega los papeles a la pizarra donde todos los puedan leer.
- La moderadora ayuda a los participantes a agrupar todos los comentarios en categorías.
- El grupo propone títulos para las categorías y estas se escriben también.

#### Reglas para la moderadora

Utilice preguntas abiertas para comenzar el debate.

Permítale 30 segundos al participante que quiera comentar un punto o presentar un argumento.

Dé seguimiento a las preguntas que conciernen al grupo y sean de interés.

- La moderadora presenta la pregunta.
- Todos los participantes tienen lápices y hojas de papel y escriben una respuesta o comentario en cada hoja, hasta un máximo de tres. Esto se hace en un período de 5 minutos.
- La moderadora recoge todos los papeles y los mezcla.
- Ella o él lee cada comentario uno por uno y pegándolo la pizarra.
- La moderadora ayuda los participantes a agrupar los comentarios en categorías.
- El grupo propone títulos para las categorías y éstas se escriben en los carteles.

#### Reglas para la moderadora

No perder ningún comentario.

Para mostrar claramente si los participantes están repitiendo los comentarios de otros, ponga todos los comentarios en la pizarra.

## **Desarrollo de tablas de discusión**

### **Preguntas/ comentarios verbales**

### **Preguntas/ comentarios escritos**

**Preguntas  
de prioridad**

*La tabla de comentarios creada con las respuestas escritas ordenadas en categorías puede utilizarse para identificar preguntas “de prioridad.”*

- Se les pide a los participantes que estudien la tabla de comentarios y sus categorías
- Se les hace una “pregunta de prioridad” tal como: ‘¿Qué problemas debemos tratar primero?’ o ‘¿Cuáles son los tres problemas más importantes?’

(Evite preguntas que invitan a respuestas de sí o no, como ‘¿Hay algún problema?’ o preguntas muy generales como ‘¿Qué problemas son importantes?’

Una forma eficaz de tratar las respuestas es el uso marbetes:

- Cada participante recibe 3 marbetes cuadrados (4 si hay muchas categorías de comentarios)
- Todos los participantes se paran y van a la pizarra juntos para colocar sus marbetes en los papeles que denotan la categoría o categorías que ellos consideran más importante(s).
- La moderadora dibuja cuadros alrededor de las categorías de prioridad.

El uso de este método para obtener las opiniones y juicios de la gente tiene varias ventajas:

- La opinión de todo el mundo tiene el mismo peso en la decisión del grupo
- La autoridad o jerarquía no es importante
- Se crea un orden anónimo

**Mapas mentales**

La idea del “mapa mental” es utilizar la manera en que funciona el cerebro para hacernos una visión clara de las cosas.

Varias ideas asociadas pueden venirle a uno a la mente. Cada una de estas cosas evoca varias otras. Un mapa mental trata de capturar ese proceso y utilizarlo.

**Visualización**

El proceso de visualizar cómo funciona la mente se lleva a cabo:

- haciendo dibujos;
- pronunciando palabras que asocian y describen las cosas;
- conectando ideas mediante líneas y flechas;
- categorizando y dando énfasis con colores.

La información y el diagrama a continuación muestran como dibujar un mapa mental sobre el funcionamiento de una organización.

*Para producir su mapa mental, cada participante necesita por lo menos seis lápices de distintos colores además de papel. Siguiendo las reglas debajo descritas, podrán ilustrar cómo ven el asunto o la organización.*

## **Preparación del mapa**

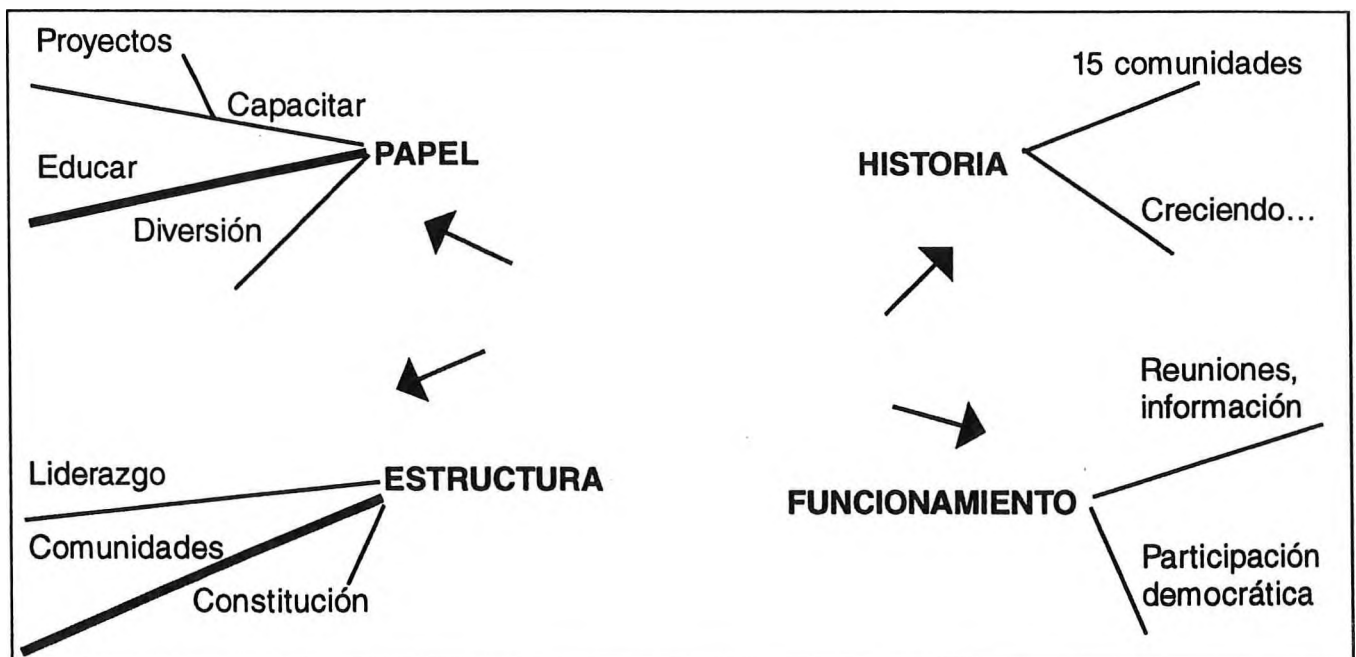
### **Estructura**

- Hacer un dibujo en el medio del papel que ilustre la idea o el asunto
- Trazar líneas del dibujo hacia afuera para mostrar asociaciones. Deben anotar, de forma creativa, lo que les viene a la mente con relación al dibujo.
- Hay cinco “ramas” o categorías básicas que pueden ser útiles:  
Historia: origen y trasfondo  
Estructura: elementos de organización  
Funcionamiento: cómo funciona  
Papel que desempeña: métodos y objetivos  
Relación: su relación con el medio ambiente; qué impacto tiene sobre éste

### **Reglas**

- Poner énfasis: Utilizar un dibujo sencillo para ilustrar el asunto o la idea central;
- Utilizar un color para cada rama de asociación;
- Utilizar líneas gruesas y finas para indicar mayor o menor importancia;
- Utilizar distintos tamaños de letras y dibujos;
- Asociar: unir ideas y estructuras utilizando flechas y líneas;
- Utilizar el papel horizontalmente para que el mapa quede claro y amplio.

*Este mapa mental describe a Hlomelikusasa*





*¿Qué se ha logrado?  
Las sugerencias anteriores  
se presentaron como  
pautas para personas  
interesadas en realizar  
talleres de capacitación  
para mujeres, con el  
propósito de que ellas  
puedan examinar  
críticamente sus propias  
situaciones y desarrollar  
redes para difundir el  
mensaje de que los  
derechos de la mujer son  
derechos humanos.  
Cada grupo  
tendrá necesidades  
distintas que deberán  
reconocerse y tratarse  
utilizando distintos  
enfoques. Al pedirle a los  
participantes que evalúen  
el taller de manera  
objetiva, la organizadora  
podrá corroborar si el  
enfoque es efectivo, y ver  
cómo puede mejorarlo. El  
cuestionario a continuación  
puede ser útil para crear  
sus propias hojas de  
evaluación.*

### **CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN**

**Título del Taller:** \_\_\_\_\_

**Sede:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

1. En general, ¿Qué esperaba usted del taller? ¿Logró lo esperado?
2. ¿Qué le gustó en particular? Por favor, sea específica.
3. ¿Qué mejoría pudiera haber en cada aspecto del taller?
4. ¿Qué le faltaba al taller/ Por favor, sea específica.
5. ¿En qué áreas pudo usted participar? ¿Fueron estas oportunidades suficientes?
6. Si no, qué le evitó participar?
7. ¿Piensa usted que los resultados del taller fueron suficientemente efectivos?
8. ¿Piensa que debe haber un seguimiento? ¿De ser así, qué asuntos deberán discutirse?
9. ¿Le gustaría participar en un taller de seguimiento?

*Después de completar el curso de "Cómo Organizar un Taller", las mujeres rurales que asistieron estaban preparadas para practicar estas nuevas técnicas y estrategias y conducir talleres en sus propias comunidades.*

## **El taller modelo**

La Directora de Hlomelikusasa, Magdalen Dladla, planificó un taller para las mujeres y los hombres de tres comunidades rurales. Las actas fueron grabadas en video para utilizarlas como referencia para futuros talleres.

## **Los derechos de la mujer son derechos humanos**

Magdalen decidió probar el modelo de taller desarrollado por el comité planificador de Hlomelikusasa, el cual se basa en los resultados de talleres efectuados en las comunidades, el taller de adiestramiento de FES/Hlomelikusasa, y sugerencias de La Década de Educación Sobre Derechos Humanos de los Pueblos en Nueva York.

Las estrategias de este modelo de taller consistían en convertir los conceptos abstractos de derechos humanos de la mujer en asuntos cotidianos que tienen impacto en la vida de la mujer rural. Estos asuntos incluyen la participación de la mujer en la toma de decisiones y la adquisición de suficientes destrezas y confianza en sí misma para poder manejar sus finanzas y afirmar su papel en foros tales como el mercado público y el gobierno local.

Algunas de las estrategias que ya se han llevado a cabo son los talleres de adiestramiento y educación realizados en comunidades rurales por un grupo de mujeres entrenadas para hacerlo, y un énfasis en los asuntos relacionados con el gobierno local, tales como el Programa Para la Reconstrucción y el Desarrollo de Sudáfrica y la nueva Constitución interina.

Magdalen habló primero con los hombres de las comunidades sobre los planes de llevar a cabo un taller para ambos sexos que les permitiera compartir perspectivas sobre asuntos que afectan a las mujeres, tales como la lobola (compra de la novia), los derechos reproductivos, y la toma de decisiones en el hogar.

## **Planificación del taller**

Los hombres se mostraron muy deseosos de participar en discusiones sobre estos temas. Expresaron que querían escuchar a las mujeres, compartir sus propios puntos de vista y juntos llegar a soluciones.

Antes de realizar un taller, es preciso presentarse ante los líderes locales de cada comunidad. En este caso se consultó al inkosi, o jefe de tribu local, y éste respondió que enviaría un representante al taller.

**El taller teórico** *A continuación presentamos el modelo creado para conducir los talleres de la comunidad. El verdadero taller tuvo que adaptarse a las necesidades de los participantes y sus circunstancias. Los resultados de éste se presentan en la página 36.*

**Introducción** Breve introducción de los moderadores del taller, los invitados especiales y los participantes; un resumen del propósito del taller.

**Calentamiento** Juego de pelota: se les pide a los participantes que formen un círculo y se tiren la pelota unos a otros. El propósito de esto es “romper el hielo,” para que los participantes se sientan cómodos.

**Expectativas** En esta sesión, los participantes escriben lo que esperan sacar del taller en hojas de papel que se recogen y se pegan a la libreta de carteles. Se leen todas las expectativas en voz alta al grupo, para evitar la repetición y timidez por parte de los participantes.

**Trabajo en grupo** La moderadora separa a los hombres de las mujeres y explica que al principio trabajarán en grupos separados.

Al grupo de mujeres se le pide crear una lista de los problemas que ellas confrontan en la familia y la comunidad, así como una lista de los problemas que ellas piensan confrontan los hombres. Se les pide que preparen una lista de problemas en forma de dramatizaciones que presentarán ante los hombres.

A los hombres se les pide que hagan lo mismo con respecto a sus problemas, y que creen una lista de las dificultades que ellos piensan confrontan las mujeres. Ambos grupos trabajan en distintos sitios y escriben sus listas en papel de cartel. La moderadora debe tener dos asistentes ayudándola en las dos sesiones mientras ella visita a los dos grupos para asegurarse de que marchan bien.

**Presentaciones** Entonces se les pide a ambos grupos que vuelvan a unirse y peguen sus listas a la pared: la lista que hicieron las mujeres de sus propias dificultades al lado de la lista que hicieron los hombres de los problemas que ellos piensan tienen las mujeres, y lo mismo con las otras dos listas. Entonces las mujeres presentan sus dificultades en dramatizaciones y los hombres identifican en la lista el problema dramatizado. Se lee la lista que hicieron los hombres de las dificultades de las mujeres, para compararlas y ver si coinciden. Se aplica el mismo proceso a las listas de problemas de los hombres. Entonces la moderadora abre a discusión los asuntos planteados.

Se les pide que vuelvan a sus grupos y busquen soluciones a los problemas planteados.

## **Soluciones**

Cada grupo escoge a alguien que informe sus soluciones.

La moderadora de nuevo abre a discusión las soluciones propuestas.

Se le pide al grupo en conjunto que llegue a un acuerdo que incluya soluciones que ambos lados pueden tratar de lograr. Este acuerdo debe ser básicamente un compromiso de respetarse y escucharse unos a otros, lo cual es un concepto básico dentro de un sistema de valores que abarca los derechos humanos. Todos los participantes firman la hoja donde se elabora el acuerdo.

## **Acuerdos**

El grupo en conjunto fija una fecha para llevar a cabo un taller de seguimiento, donde la moderadora seguirá construyendo sobre la base de entendimiento y concordancia que se ha creado y fomentará la toma de decisiones y la solución de problemas en conjunto.

## **Conclusión**

Se espera que el espíritu del proceso se extienda a los hogares y a los otros foros de planificación y toma de decisiones de la comunidad.

**El taller real** *El modelo anterior no se puso a prueba tal como fue planificado. Las actividades se modificaron y ajustaron al momento. Varios de los hombres llegaron bastante borrachos, pero las pocas confrontaciones que hubo se resolvieron dentro de los grupos. Muchos de los 25 participantes solicitaron que se diera un taller de seguimiento.*

**Obstáculos a los derechos humanos de la mujer** Entre los problemas que obstaculizan los derechos humanos de las mujeres surgieron los siguientes:

- los hombres practican la poligamia, pero no son capaces de cumplir sus deberes con todas las esposas ni de mantener la estructura familiar, lo cual causa una pobreza desastrosa;
- los hombres piden una lobola muy alta, aun en nombre de las mujeres, por lo cual muchas muchachas se quedan solteras;
- la cohabitación de los esposos que trabajan en pueblos lejanos.

**Problemas de los hombres** Los problemas confrontados por los hombres eran los siguientes:

- a pesar de estar casadas, las mujeres siempre quieren pasar mucho tiempo en casa de sus padres;
- los hombres son víctimas del maltrato de las mujeres, por ejemplo, de la calumnia;
- las mujeres exigen derechos más allá de un nivel razonable.

**Soluciones propuestas** Algunas soluciones sugeridas con respecto a problemas de los hombres:

- discutir y crear juntos presupuestos según los salarios
- respetarlas para también ser respetados;
- hay cosas relacionadas con nuestros valores culturales que no podemos abandonar, por ejemplo, la familia polígama.

Algunas soluciones ofrecidas con respecto a los problemas de las mujeres:

- trabajar estrecha y amigablemente con los hombres;
- darles el respeto merecido;
- invitarlos a nuestras reuniones para que contribuyan sus ideas.

**Acuerdo** “Nosotros, los hombres, estamos de acuerdo con las mujeres en que sus derechos son derechos humanos, siempre y cuando todo lo anterior esté gravado en su consciencia.”

Para concluir, los participantes cantaron una canción unificadora y pronunciaron una oración antes de la salida. La letra de la canción, cantada en Zulu, se traduce así:

*Nunca nos invadirán  
Estamos armados para el futuro  
Aún cuando suenan las sirenas  
Y los sonidos de las bombas  
Estamos armados para el futuro.*

*Las dramatizaciones (roleplay) ayudan al grupo a enfocarse en las realidad de su situación, aislar los problemas, identificar factores claves del problema y considerar maneras constructivas de resolverlos.*

A continuación presentamos un bosquejo de una dramatización diseñada por Hlomelikusasa específicamente para mujeres que quieren organizarse en su comunidad.

Los distintos títulos y explicaciones resultan útiles para otros grupos que deseen crear una dramatización apropiada para sus circunstancias.

Las mujeres de la comunidad rural de KwaNgcolosi han oído hablar de Hlomelikusasa. En Embo, una comunidad vecina, hay un grupo de mujeres de Hlomelikusasa que estableció una exitosa cooperativa de costura. Hay rumores de que están comenzando una operación de construcción de ladrillos. Annie, una mujer de KwaNgcolosi, ha hablado con la comunidad y organizado una reunión para discutir la formación de un grupo de Hlomelikusasa.

Descripción de los cinco personajes principales

#### Líder de Hlomelikusasa

Ella quiere que las mujeres sepan de Hlomelikusasa y se integren a la organización. Pero quiere que aprendan sobre la visión y la misión de la organización y no la utilicen para razones personales, etc. Quiere que paguen sus cargos de admisión y membresía, y que se comprometan a trabajar.

Con respecto al jefe local, quiere conocerlo y convencerlo de que un grupo como ese sería bueno para su comunidad y por tanto lo haría lucir bien a él. Quiere utilizar su visita para conseguir más donaciones.

#### Inkosi (líder tradicional) de la comunidad de KwaNgcolosi

El jefe es muy conservador. Sus esposas nunca se unirían a un grupo de mujeres. No confía en las mujeres que se involucran en la vida pública. Hay un grupo de mujeres que está exigiendo poder político abiertamente y él se opone totalmente.

Por otro lado, sabe que las comunidades vecinas todas tienen grupos de mujeres y cree que no podrá evitarlo del todo. Pero hay que mantenerlas dentro de sus límites. Las mujeres no pueden inmiscuirse en asuntos de política.

#### Mujeres de Hlomelikusasa, de la comunidad vecina de Embo

Ellas quieren que las otras mujeres se entusiasmen con Hlomelikusasa. Quieren contarle del éxito que han tenido con la cooperativa de costura y hablarles del plan de construir ladrillos.

## **Diseño de una dramatización**

## **Cómo establecer un grupo de Hlomelikusasa en su comunidad**

## **El ambiente**

## **Los actores**

Quieren que las mujeres se den cuenta de que es un honor hacerse miembro del grupo. Además, quieren obtener fondos de Hlomelikusasa y sus donantes para la operación de ladrillos.

### Representante del gobierno de provincia

Tiene que recoger información sobre esta organización que llaman Hlomelikusasa. Parece que están adquiriendo mucha influencia. Le interesa que la organización de mujeres no se oponga a su gobierno, sino que lo apoye; que no sea demasiado progresista y no amenace el orden tradicional de las comunidades. Observará al jefe local para ver como el trata con la situación. Por otro lado, necesita hacer contacto con el liderazgo de Hlomelikusasa para conseguir información de primera mano.

### Algunos hombres y esposos importantes de la comunidad de KwaNgcolosi

Piensan que deben mantenerse informados y les agrada haber sido invitados a la reunión. Les parece bien que las mujeres hayan pensado en ellos. No quieren que ellas se vuelvan demasiado modernas e independientes. Pero si ganan dinero y mejoran el nivel de vida, no se opondrán mucho al grupo de mujeres. Además, si las mujeres se hablan unas a otras, no les vienen a ellos con todos los problemas. Quieren ver lo que trae la reunión.

### La escena

En la dramatización, estos personajes se reúnen para discutir la posibilidad de establecer un grupo de Hlomelikusasa en KwaNgcolosi. Cada actor debe mantenerse dentro de su personaje y tratar de vestirse con la ropa apropiada para el papel.

En la primera fase de la obra, se debe iniciar una negociación libre y bilateral entre los personajes. Al discutir el tema central, confrontarán los retos y obstáculos relacionados con la formación de un grupo de ese tipo. Por ejemplo, el jefe va a proceder con cuidado al tratar a la líder de Hlomelikusasa, por temor a que un grupo de mujeres pudiera socavar su autoridad. La segunda fase consistirá de una conferencia en la que los personajes deciden la solución.

La moderadora presenta la obra y después deja a los personajes completamente solos. Anuncia el final de la fase de negociación libre. Llama a la conferencia. Observa y toma notas. Prepara una hoja de evaluación, y determina cuándo la obra debe terminar.

La sección de métodos e instrumentos discutida al principio señala los objetivos que deben lograr las dramatizaciones. Por lo general, los personajes deben aprender a negociar y transigir para hallar soluciones, sin necesidad de comprometer su integridad. Las dramatizaciones sirven para descubrir nuevos enfoques que las mujeres pueden utilizar cuando confrontan situaciones y personajes verídicos.

**Los personajes  
deben aprender  
a negociar y  
transigir para  
hallar soluciones,  
sin necesidad de  
comprometer  
su integridad**

## CAPÍTULO 5

# Cómo recaudar fondos

¿Por qué es necesario que una organización de la comunidad recaude fondos y tenga una estrategia para hacerlo?

Primero, es importante que los grupos de mujeres como Hlomelikusasa puedan no sólo sobrevivir sino ser también independientes económicamente, es decir, que no dependan de una organización mayor que pudiera socavar la credibilidad del grupo. Es muy importante que los grupos de mujeres puedan recaudar y manejar sus propios fondos para que aseguren la continuación de los objetivos del grupo y determinen su propio programa.

Segundo, al tratar de recaudar fondos, las organizaciones confrontan mucha competencia. Además, los donantes aplican criterios cada día más estrictos.

Por lo tanto, cuanto mejor informado y organizado esté el grupo, mayores son sus posibilidades de conseguir fondos.

Esta sección sobre la recaudación de fondos comprende tres secciones: preparación de propuestas, identificación de posibles donantes, y seguimiento a las solicitudes.



## **1. La propuesta**

*La propuesta es el documento en el cual se basa todo esfuerzo de recaudación de fondos. Una propuesta explica a posibles donantes el carácter del trabajo de la organización, los fondos necesarios para realizar ese trabajo, y la manera en que los fondos serán utilizados.*

Si la organización tiene una constitución, ésta puede proporcionar el marco para la redacción de la propuesta, ya que las metas y objetivos de la organización están delineados en ese documento. La Constitución de Hlomekikusasa aparece al final de este manual.

## **Formato y contenido**

### Introducción

Escriba una breve descripción de la naturaleza del proyecto, la comunidad que sirve, y la cantidad de dinero que el donante pudiera contribuir para el proyecto.

### Descripción del proyecto

- Detalles del proyecto (puede presentarse una declaración de la misión del proyecto);
- Bosquejo de las metas y objetivos, basado en una descripción del trasfondo del trabajo; por ejemplo, un resumen de la supresión de ciertos derechos de la mujer;
- Ejemplos de problemas comunes
- Explicación del papel y la función de la organización en cuanto a tratar estos problemas, como por ejemplo, en la realización de talleres, desarrollo de proyectos de autoayuda, la formación de cooperativas.

Todas estas descripciones le darán al donante una idea del valor del trabajo y los métodos utilizados para llegar a las mujeres, así como una idea de los éxitos logrados. Es bueno recordar que a los donantes les gusta contribuir a proyectos exitosos.

## **2. El presupuesto**

*Los donantes necesitan saber cómo se gastará su dinero. Hay que crear un presupuesto general del proyecto y enviarlo junto con la propuesta. El presupuesto deberá:*

- Incluir una lista de todos los gastos que tendrá el proyecto durante el período de un año;
- Repartir la cantidad solicitada entre varias categorías del presupuesto. Esto se hace detallando los distintos tipos de gastos que tendrá el proyecto durante el año.

## **3. La carta explicatoria**

*Las organizaciones que proveen fondos reciben cientos de solicitudes. Por lo tanto, es necesario captar su atención y convencerlas de que deben contribuir a su proyecto. Para esto, se sugiere:*

- Dirigir una carta explicatoria a una persona específica de la organización
- Explicar lo que acompaña la carta (propuesta y presupuesto)
- Explicar brevemente el propósito del proyecto
- Darle las gracias por haberse tomado el tiempo de considerar la propuesta
- Invitar a la persona a visitar su organización o comunidad.

### Cómo darle forma a la propuesta

Hay que identificar posibles donantes según los tipos de proyectos que les gusta apoyar. Es importante que la propuesta se adapte a las necesidades de las organizaciones que proveen fondos.

### Cómo hallar donantes e información

- Contactar a las organizaciones o comercios que proveen fondos: llamando, escribiendo o visitándolos.
- Tratar de dirigirse la persona que trata específicamente con las contribuciones de la organización
- Presentarse y dar una breve descripción de su proyecto;
- Preguntar si están dispuestos a contribuir a su proyecto. De ser así, preguntar a cuáles aspectos del proyecto les gustaría contribuir y con qué cantidad de dinero.
- Enviar una propuesta y presupuesto a la dirección correcta;
- Si no se siente cómoda dirigiéndose directamente a la compañía, puede utilizar una guía de donantes;
- Hacer contacto con posibles donantes antes de enviar la propuesta para que la esperen y para que ésta se destaque entre las otras propuestas recibidas.

### Seguimiento

Hay que darle aproximadamente tres semanas al donante para que lea la propuesta y entonces contactarlo de nuevo. La persona que hace el seguimiento se refiere a la propuesta enviada y pregunta en qué fase está. Solicita una respuesta.

### Informes

Las organizaciones y comercios que otorgan fondos piden un informe sobre cómo se han utilizado dichos fondos. Los informes usualmente incluyen una parte narrativa y un informe financiero:

- Se explica de qué forma han contribuido los fondos al proyecto;
- Se describe el progreso que ha tenido el proyecto;
- Se incluyen los detalles de cómo se ha gastado el dinero.

Al demostrar la responsabilidad de la organización y sus resultados, los informes aseguran donaciones futuras. Si la organización no cumple con el deber de presentar el informe, se expone a una demanda por rompimiento de contrato o a que le retiren los fondos otorgados.

*Será más fácil obtener fondos si la organización ya tiene un buen sistema de administración financiera.*

- El sistema más conveniente es un fideicomiso de la comunidad. Esto muestra a posibles donantes que los fondos no serán mal administrados y que llegarán a las comunidades designadas.
- Se puede abrir una cuenta de banco a nombre de la organización. Primero hay que determinar los procedimientos financieros que utilizará la organización: quién tendrá acceso al dinero y por medio de cuáles procedimientos.

## **4. Identificación y contacto con donantes**

## **5. Seguimiento y preparación de informes**

## **6. El manejo de los fondos**

## **CAPÍTULO 6**

# **El camino adelante**

¿Cómo se visualiza Hlomelikusasa en los próximos dos años?

¿En qué dirección está progresando la organización?

Hlomelikusasa se encuentra aun en las primeras etapas de desarrollo, y muchas de sus energías actualmente se dedican al proceso de capacitación identificado en las estrategias mencionadas en el Capítulo 3, estrategias tales como el establecimiento de una oficina con empleados y de una firme posición financiera.

Dentro de este contexto, la organización continua explorando distintas maneras de acercarse a sus metas. Para cada uno de los aspectos de los derechos humanos de la mujer identificados en el Capítulo 2, Hlomelikusasa ha vuelto a pasar por el proceso de generar estrategias, y ha encontrado nuevas maneras de seguir adelante.

Por lo tanto, es apropiado que en esta etapa se vuelvan a exponer las metas de Hlomelikusasa con relación a los derechos de la mujer, se evalúe el progreso que ha habido, y se sugieran nuevas maneras de lograr dichas metas.

*Los aspectos de los derechos de la mujer que la organización ha decidido tratar aparecen a continuación. Se presentan en detalle las tareas con relación a lograr esas metas y el progreso que ha habido hasta el momento.*

Esto se debe traducir a una meta clara, una declaración positiva de la situación deseada: Tanto hombres como mujeres son conscientes de que los derechos de la mujer son derechos humanos.

Se ha creado una base sólida para lograr esta meta por medio de la institución de un programa de talleres sobre los derechos de la mujer como derechos humanos. Hlomelikusasa tiene planes de continuar llevando a cabo esta estrategia. Piensa llevar a cabo talleres en cada una de sus comunidades afiliadas.

Esto se traduce a la siguiente meta: Se establecen proyectos de autoayuda que proveen independencia financiera a las mujeres.

Una estrategia para realizar esta meta es la instauración de cooperativas en áreas como la jardinería, la costura, artesanía y cocina.

Un paso posible a tomar para realizar esta meta sería analizar si Hlomelikusasa puede proveer préstamos a los proyectos para que éstos salga adelante.

También se necesitarán destrezas. Las mujeres del comité directivo que tienen destrezas en áreas como la contabilidad deben enseñarle esas destrezas a las mujeres en cada proyecto. Las que tienen destrezas prácticas como por ejemplo para la costura y la artesanía, deben visitar otras comunidades afiliadas a Hlomelikusasa y enseñárselas a otras mujeres.

Se debe hacer una investigación básica del mercado para averiguar los productos que la gente necesita, de manera que éstos se puedan vender en las comunidades.

Otra posible estrategia sería establecer proyectos relacionados con el turismo, como por ejemplo el alojamiento de huéspedes. Si es posible, esto debe hacerse a través de una compañía turística.

La tarea es garantizar que "Las mujeres tengan destrezas." Se han desarrollado estrategias con relación a esta meta (véase el plan de acción, Capítulo 3).

Otras estrategias incluyen: ayudarlas mujeres a expresar sus ideas. Los pasos a seguir serían:

- organizar obras de teatro o dramatizaciones;
- otras actividades culturales como exhibiciones de pintura, concursos de poesía, actividades de canto (un coro). Habrá que encontrar una miembro o alguien de afuera que ayude con el entrenamiento necesario para estas actividades.

## **METAS**

**Educar a hombres y mujeres sobre los derechos de la mujer, teniendo en cuenta que son derechos humanos**

**Capacitar a las mujeres para que participen en su desarrollo y trabajar con ellas desarrollando proyectos de autoayuda para su capacitación e independencia económica.**

**Desarrollar en la mujer rural las destrezas, el conocimiento y la confianza en sí misma y fomentar su independencia**

**Promover el reconocimiento de la igualdad de estas mujeres dentro de sus familias, comunidades rurales y el país.**

Meta: Se reconoce la igualdad de la mujer rural.

Una estrategia para realizar esta meta es dar publicidad al trabajo de Hlomelikusasa y sus miembros.

Los pasos a tomar incluyen:

- Buscar que el trabajo de Hlomelikusasa (los talleres, etc.) se reporte en los periódicos, o que se publiquen artículos sobre sus actividades en revistas. Este tipo de publicidad debe, preferiblemente, destacar a la mujer rural, de manera que el público pueda ver los nombres y los rostros de mujeres del campo participando activamente en distintas actividades.
- Otro paso sería que algunas miembros de Hlomelikusasa dieran charlas en las escuelas (ya sea rurales o urbanas) sobre los derechos humanos, los derechos de la mujer, las comunidades rurales o el trabajo de la organización.
- Hlomelikusasa pudiera también divulgar información a sus miembros y comunidades acerca de mujeres rurales que son activas y tienen éxito en otras provincias y países. Un buen ejemplo de esto sería traer noticias de la reunión en Beijing.

**Capacitar a la mujer rural para que tenga una voz dentro del gobierno local, regional y nacional y para que participe en la toma de decisiones**

La meta se traduce a "La mujer tiene una voz en el gobierno."  
Las estrategias serían:

- elevar el perfil político de la mujer;
- utilizar el proceso democrático para capacitar a la mujer.

Los pasos a tomar serían:

- Representantes de Hlomelikusasa deben asistir a reuniones de partidos políticos para plantear los intereses de las mujeres rurales;
- Hlomelikusasa debe elegir una representante al gobierno local;
- Hlomelikusasa debe hacer cabildeo en el gobierno, sobre todo en los nuevos consejos regionales, con relación a las necesidades existentes;
- Hlomelikusasa debe emitir partes de prensa sobre eventos que afectan significativamente a las mujeres rurales: acontecimientos políticos, legales y constitucionales;
- Las mujeres de Hlomelikusasa deben tener conocimiento de las estructuras de gobierno y el proceso democrático. Deben asistir a talleres del gobierno local o de adiestramiento paralegal.

## **CONSTITUCIÓN DE HLOMELIKUSASA—DESTREZAS PARA EL FUTURO**

### **1. Nombre de la organización**

La organización se dará a conocer como Hlomelikusasa—Destrezas para el Futuro.

### **2. Estructura**

La organización consistirá en dos cuerpos:

- 2.1 la membresía: proveniente de mujeres de comunidades rurales de KwaZulu Natal y el Cabo Oriental; y
- 2.2 el Comité Directivo: compuesto de 14 miembros electas y no más de seis miembros designadas

### **3. Personalidad Legal**

La organización deberá ser una persona jurídica con sucesión perpetua, capaz de adquirir derechos, incurrir en obligaciones, formar parte de transacciones legales, y demandar o ser demandada

### **4. Metas y Objetivos de la Organización**

Las metas y objetivos de la organización son:

- 4.1 educar a hombres y mujeres sobre los derechos de la mujer, teniendo en cuenta que son derechos humanos;
- 4.2 capacitar a la mujer rural para que participe en su propio desarrollo y el de sus comunidades;
- 4.3 trabajar con las mujeres del campo para desarrollar proyectos de autoayuda para su capacitación e independencia económica;
- 4.4 desarrollar las destrezas, el conocimiento y la confianza en sí mismas y fomentar su independencia;
- 4.5 promover el reconocimiento de la igualdad de estas mujeres dentro de sus familias, comunidades rurales y el país;
- 4.6 capacitar a la mujer rural para que tenga una voz dentro del gobierno local, regional y nacional; y para que pueda
- 4.7 participar en el proceso de toma de decisiones en los niveles local, regional y nacional;
- 4.8 incluir a los hombres y trabajar con ellos y con los jóvenes de la comunidad en proyectos dirigidos a su educación, capacitación, cooperación y comprensión;

## **Redacción de una Constitución**

Presentamos la Constitución de Hlomelikusasa como guía para otras organizaciones que deseen establecer y redactar los principios y las regulaciones en base a las que operan.

7.5.2 designar individuos o organizaciones que le orienten sobre las implicaciones y asuntos relacionados con la protección de los derechos humanos de la mujer. Estos individuos o organizaciones podrán ser invitados a asistir y participar sin derecho al voto en reuniones del Comité Directivo;

7.5.3 administrar el capital activo de la organización, incurrir en gastos para realizar los objetivos de la organización y actuar en nombre de la organización en todos los asuntos relacionados con ésta;

7.5.4 abrir una cuenta a nombre de la organización en un banco comercial registrado. Los cheques y cupones de retiro deberán ser firmados por un mínimo de dos miembros del Comité Directivo;

7.5.5 designar subcomités y delegar cualquiera de sus poderes a dichos subcomités, siempre y cuando éstos den parte regularmente al Comité directivo.

## **8. Utilización de Fondos**

La organización no distribuirá sus ganancias a ninguna persona ni utilizará los fondos para objetivos ajenos a los establecidos para esos fondos.

## **9. Alteración de la Constitución**

Cualquier cláusula de la Constitución o cualquier parte de dicha cláusula puede ser alterada por una mayoría de dos tercios de los miembros presentes y elegibles para el voto en una reunión general de la membresía.

## **10. Disolución**

10.1 La organización puede ser disuelta por una mayoría de dos tercios de los miembros presentes y elegibles para el voto en una reunión general de la membresía.

10.2 Si la organización ha sido debidamente disuelta, o si por cualquier razón la organización deja de existir, su capital activo, después de pagadas sus deudas, se traspasarán a una organización no partidista, o a una institución caritativa o educativa en KwaZulu o las provincias del Cabo Oriental que tenga metas y objetivos similares con relación a la capacitación de la mujer. Se determinará el donatario en la reunión en que se decide la disolución, o por voto postal no más de tres meses posteriores a la disolución.

## ***Los Derechos de la Mujer Son Derechos Humanos***

### **Un Manual de Adiestramiento**

**Título original en inglés:** *Women's Rights as Human Rights:*  
A Training Manual

**Investigación y Redacción:**

Janine Hicks, Magdalen Dladla, Roisin Pillay y Meetali Jain,  
agradeciendo la ayuda de la Dra. Kyra Naudascher-Schlag, de  
Friedrich Ebert Stiftung

**Edición y diseño:**

Deborah Ewing

**Traducción al español:**

Vivian Otero

**Publicado por Hlomelikusasa**

con la asistencia de Community Law Centre (CLS): 7th Floor,  
Berea Centre, 249 Berea Road, Durban 4001, South Africa. Tel:  
(010 27) 31 202 7190; Fax: 31 210140

Para más información sobre Hlomelikusasa, escriba a cargo de  
CLC a la dirección anterior.

© Hlomelikusasa/CLC, 1995

OHCHR LIBRARY



7908