

# Red de Mujeres para el Desarrollo



## *Análisis de los factores de éxito y fracaso de las agrupaciones productivas de mujeres en Costa Rica*

Elaborado por Patricia Guevara Chaves

Prepared for delivery at the 2007 Congress of the Latin American Studies Association, Montréal, Canada September 5-8, 2007

**Contenido**

1. Contenido.....	3
2. Introducción.....	4
3. Objetivo general.....	5
4. Metodología.....	5
4.1 Consideraciones metodológicas.....	5
4.2 Entrevista en profundidad como instrumento para la recopilación de datos.....	6
4.2.1 Consideraciones sobre la aplicación del instrumento.....	7
4.3 Procesamiento de la Información.....	9
5. Características de los grupos.....	12
5.1 Agrupaciones disueltas.....	13
5.2 Agrupaciones inactivas.....	14
5.3 Agrupaciones activas.....	21
5.3.1 Agrupaciones activas sostenibles.....	21
5.3.2 Agrupaciones activas insostenibles.....	26
6. Obstáculos percibidos.....	27
6.1 Comercialización.....	31
7. Recomendaciones y Reflexiones finales.....	34
8. Documentación Utilizada.....	38

## 2. Introducción

Existen grupos productivos de mujeres que desde sus inicios y durante su desarrollo gozan de diversas oportunidades para acceder a recursos de información, de capital, técnicos y otros; ya sea por parte de organizaciones que las apoyan, por las facilidades que les brinda el entorno o por las mismas habilidades de las socias. Otros grupos han debido aprender y enfrentarse solos al reto de organizarse y comercializar sus productos o servicios.

Es posible que muchos de esos grupos, aún contando con algún tipo de apoyo, no logren sobrevivir y se disuelvan, y si lo hacen no logren alcanzar un nivel de sostenibilidad que les permita vivir de las ganancias que genera su actividad productiva. Otros tantos grupos han sabido extraer de sus experiencias las fortalezas para ser duraderos y sostenibles.

Conocer qué ha permitido a los grupos de mujeres tener niveles de progreso distintos e identificar cuáles son los elementos claves que dan a los grupos las bases para impulsar un desarrollo sostenible. Es este un esfuerzo para descubrir y compartir esos aspectos esenciales que están presentes en las iniciativas productivas de las mujeres y los convierte en grupos autogestionarios e independientes.

El presente trabajo se realizó tomando como eje 7 temas que abarcan: los recursos propios de los grupos, el acceso a oportunidades de financiamiento y recursos de información y capacitación, el apoyo institucional, las formas de comercialización y los obstáculos que enfrentan en su actividad productiva.

Para cumplir con lo propuesto anteriormente, se recopilieron 30 experiencias de agrupaciones de mujeres y analizadas de lo particular a lo general, extrayendo a partir de los temas propuestos, elementos que han sido decisivos para el impulso de las iniciativas e identificando los factores que en última instancia determinaron la sostenibilidad económica de las agrupaciones, generando ingresos más allá de los gastos de operación de sus proyectos, y la mejor calidad de vida de las mujeres que los componen y sus familias.

### **3. Objetivo General**

Identificar los factores que determinaron el desarrollo exitoso de los grupos productivos de mujeres costarricenses registrados en la Red de Mujeres para el Desarrollo entre enero y marzo del año 2005.

### **4. Metodología**

#### 4.1 Consideraciones Metodológicas

La recopilación de las experiencias fue realizada entre el 9 de enero y al 18 de marzo del 2005. El trabajo de campo consistió primero en la verificación de datos, ubicación de los grupos de mujeres y coordinación de las visitas para llevar a cabo una serie de entrevistas que posibilitaron alcanzar el objetivo planteado. La recopilación de las experiencias fue llevada a cabo, con mujeres de grupos productivos, en 6 provincias de Costa Rica. La provincia de Heredia quedó fuera del análisis dado que, al momento en que se cerró el proceso de recolección de datos, no había ningún grupo productivo en esa zona que se encontrara registrado en la base de datos de la Red de Mujeres para el Desarrollo.

La selección de los grupos a entrevistar se realizó a partir de la base de datos de 30 grupos en Costa Rica de la Red de Mujeres para el Desarrollo, que fue proporcionada previamente por el equipo coordinador. De los 30 grupos registrados en la base de datos (ver Anexo No.1), solamente fue posible trabajar con 22 grupos. Esta disminución se produjo debido a que no fue posible localizar a 3 grupos, ya que sus datos fueron incorrectos y escasos. Las 5 agrupaciones restantes se encontraban disueltas. Sin embargo, se ubicó al contacto vía telefónica, para tener información sobre la disolución del grupo.

#### 4.2 Entrevista en profundidad como instrumento para la recopilación de los datos

La entrevista en profundidad es un instrumento de investigación para la recopilación de datos que permite un intercambio de información desde el entrevistado hacia el entrevistador y viceversa. Esta se caracteriza por ser *“... abierta, semiestructurada por temas, que no necesariamente han de seguir una secuencia previamente fijada. La secuencia se encuentra condicionada por las respuestas de la persona entrevistada. Las preguntas se formulan siguiendo los enunciados de los objetivos específicos del estudio...”*<sup>1</sup>

La razón principal por la cual se ha seleccionado este instrumento se debe a la relación entre los grupos productivos de mujeres con la Red de Mujeres para el Desarrollo, ya que es usual que los grupos identifiquen a la Red de Mujeres como una red de grupos o de manera tangible con el boletín trimestral, pero no con una persona.

Por tanto se consideró necesario optar por el uso de la entrevista en profundidad ya que es un instrumento que da paso a la interacción, lo que permitió a las personas integrantes de las agrupaciones plantear preguntas o dudas sobre qué es y como trabaja la Red de Mujeres en función de su grupo<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> <http://www.cimas.eurosur.org/global/fichas/ficha.php?entidad=Herramientas&id=56> Consultado el 17 junio, 2005.

<sup>2</sup> En lo que se refiere a la ficha de la entrevista, el machote puede ser consultado en el Anexo No. 2, la transcripción de las entrevistas puede consultarse en el CD adjunto, dentro del documento denominado Banco de Experiencias y Variables.

La recopilación de la información se realizó con un solo instrumento centrándose en elementos como el financiamiento, autogestión y comercialización de los grupos. Sin embargo, existieron en cada una de las entrevistas existieron preguntas que fueron eliminadas, modificadas y otras que surgieron del desarrollo de la misma, según las particularidades del grupo. Este es un aspecto característico de las entrevistas a profundidad donde *“ no se busca abreviar sino estimular a que se entre en detalles y que se expresen ideas y valoraciones del problema ”*<sup>3</sup>

De esta forma, las entrevistas fueron planteadas con el afán de que las participantes pudieran contar el desarrollo y experiencias de su grupo, con una sensación de confianza, a modo de un diálogo entre colegas. Para lograr esto, se presentó a las entrevistadas las razones de la visita y el interés de conocer sus proyectos como una forma de recordarles que son parte de un vínculo que promueve *“...relaciones de colaboración e intercambio entre los grupos de mujeres latinoamericanas y caribeñas ”*<sup>4</sup>

#### **4.2.1 Consideraciones sobre la aplicación del instrumento**

La aplicación de la entrevista se realizó a una representante del grupo que las integrantes consideraran apropiada, con la salvedad que debía ser una de las fundadoras, o la socia con más antigüedad en el grupo, considerando que al hacer esta selección se tendría información de un lapso de tiempo mayor y por ende un conocimiento de las oportunidades que se les presentaron a los grupos, o de las acciones exitosas que se tomaron, durante su desarrollo.

Existieron diversas dificultades que no permitieron utilizar grabadora en las entrevistas, entre ellas: el grupo se encontraba en una zona lejana por lo que debió entrevistarse por teléfono, o la entrevistada manifestó sentirse incómoda por lo que se debió prescindir de tal herramienta para realizar la entrevista. Sin embargo se tomaron notas escritas que pueden identificarse en el texto en letra con formato normal, aquellos fragmentos en formato cursiva son transcripciones de las entrevistas grabadas.

Estas entrevistas fueron realizadas, en su mayoría, en el lugar donde usualmente el grupo se reúne a realizar sus actividades, gracias a esto fue posible obtener fotografías de algunos de los grupos, y tener información de primera fuente en el lugar donde estos grupos se desempeñan, las cuales pueden consultarse en el Anexo No. 3

Si bien, la recopilación procura utilizar como fundamento para el análisis las experiencias de los grupos, son esenciales las opiniones recopiladas de las nueve organizaciones que tienen una

---

<sup>3</sup> Barrantes Echavarría, Rodrigo. Investigación un camino al conocimiento: un enfoque cuantitativo y cualitativo San José: EUNED 1999

<sup>4</sup> [www.redmujeres.org](http://www.redmujeres.org)

actividad directa con grupos productivos de mujeres. Tales entrevistas fueron realizadas como apoyo al estudio. Estas entrevistas fueron hechas a las siguientes personas:

1. Rosario Zúñiga de la Dirección de Género y Ambiente del Ministerio de Ambiente y Energía, en Costa Rica. 10 enero, 2005. 10:00 a.m.
2. Vilma Herrera de la Coordinadora de Mujeres Campesinas de Costa Rica. 10 enero, 2005. 2:00 p.m.
3. Xinia Arias Calderón de ACADECA. 19 de enero, 2005. 8:30 a.m.
4. Giselle Rodríguez de UICN. 24 enero, 2005. 1:00pm
5. Jeannette Vargas de FOSBAS. 26 enero, 2005. 10:00 a.m.
6. Mayra López de Bioproductos Oro Verde (Unidad de comercialización de CEDECO). 26 de enero, 2005. 1:30 p.m. y a Anabel Montoya de CEDECO. 22 de febrero, 2005. 8:00 a.m.
7. Liliana Jiménez de la Iglesia Luterana Costarricense. 27 enero, 2005. 8:30 a.m.
8. Francia Borowy de la Alianza Cooperativa Internacional. 31 enero, 2005. 3:00 p.m.
9. Enid Cruz de Mujeres Unidas en Salud y Desarrollo, San Ramón, Alajuela, Costa Rica. 4 de mayo, 2005. 1:00 p.m.

Posterior a este proceso, se inició el análisis de la información obtenida, así como la interpretación de la misma, a partir de junio 2005.

### 4.3 Procesamiento de la Información

Para llevar a cabo el análisis objetivo de las entrevistas, fue necesario elaborar 3 cuadros para sistematizar y analizar la información recopilada. A pesar que cada uno de los cuadros fue construido para responder a diferentes necesidades dentro del análisis, los tres son complementarios.

En el caso del primer cuadro, Banco de experiencias y variables relacionadas con grupos de mujeres en la Red (Cuadro No. 1 Anexo No. 4), se brinda información específica sobre cinco aspectos, estos son:

1. Nombre del grupo y sus siglas, si las tiene.
2. Localidad geográfica por provincia
3. Ubicación por zona, urbana o rural.

La actividad productiva del grupo<sup>5</sup>. Tomando como referencia el tipo de actividad de los grupos entrevistados, se delimitaron sus actividades dentro de los siguientes rubros:

---

<sup>5</sup> Existen casos donde un grupo realiza dos actividades, por lo que se contemplan ambas en la categorización.

Acuícola	Agrícola	Alimentos
Apicultura	Artesanía	Artística
Avícola	Comercialización	Confección
Exportación	Manualidades	Micro-crédito
Reciclaje	Recreativa	Servicios

4. Estado actual del grupo, en este apartado la información se encuentra clasificada, debido a los diferentes niveles de desarrollo de la actividad productiva, en 4 diferentes rubros:

- ✓ Activos: Son aquellos grupos que se encuentran reuniéndose y realizando una actividad productiva. Dentro de los grupos activos, se encuentran dos tipos: aquellos considerados como *Sostenibles* debido a que las socias del grupos se reúnen, realizan alguna actividad productiva y generan recursos para cubrir los gastos operativos de dicha actividad. Y aquellos grupos *Insostenibles*, donde las mujeres se reúnen a realizar alguna actividad productiva, pero no les genera lo suficiente para cubrir los gastos operativos.
- ✓ Inactivos: Esta categoría contempla los grupos que, si bien siguen reuniéndose por razones propias de cada agrupación (como recreación, elaboración manualidades, entre otras), no llevan a cabo ninguna actividad generadora de ingresos.
- ✓ Disueltos: Se encuentran agrupaciones que ya han desaparecido.

El segundo y tercer cuadro son presentaciones distintas de una misma información. En Resumen de la Evidencia (Cuadro No.2 Anexo No. 5) se trata de datos cualitativos, en este caso características particulares de cada uno de los grupos referente a los siete temas de interés, en base a las inquietudes planteadas por las integrantes del Equipo Coordinador de la Red, bajo los cuales fueron diseñadas y ejecutadas las entrevistas. Estos temas son los siguientes:

1. El acceso a capacitaciones y/o información dirigida a incentivar su actividad productiva, otorgada por cualquier fuente, sea esta: entes públicos o privados, nacionales ó extranjeros, profesionales ó técnicos a título personal.
2. Las oportunidades de financiamiento, sean estas donaciones y/o créditos, a los que han podido acceder los grupos, con indiferencia de su fuente.
3. El apoyo institucional de alguna entidad gubernamental o no, nacional o extranjera, que les haya brindado recursos técnicos para su actividad, así como el seguimiento y/o las evaluaciones de dicho aporte.

4. La forma de comercialización, es decir la vía que han adoptado los grupos para vender.
5. Los bienes de capital u otro recurso propio, como terrenos, infraestructura y transporte.
6. Otras ayudas. Puede tratarse de aportes que no proceden de una institución u organización, sino de la comunidad (de conocidos, vecinos ó amigos) que hayan sido dirigidas directamente a mejorar la actividad del grupo. También se encuentra incluidos en este rubro los conocimientos previos, contactos, y otro factores con los que cuenta el grupo y que pueda representar una ventaja en el progreso de sus actividades
7. Por último, los obstáculos en relación a su actividad productiva y organización que son percibidos por el grupo.

Estos siete puntos se plantean con el propósito de identificar los factores que incidieron en el desarrollo exitoso de algunos grupos y de difundir la información obtenida entre los grupos de la red y organizaciones que los apoyan.

Los tres primeros se refieren a factores externos, oportunidades que pueden presentarse a los grupos. Los tres siguientes son aspectos inherentes al grupo relacionados con: la capacidad que han desarrollado, las ventajas que ha tenido como grupo, su relación con el contexto en el que se desenvuelven y las oportunidades que este les brinda. El último tema se construye a partir de las opiniones de los grupos sobre sus percepciones hacia lo que consideran como obstáculos.

En el Cuadro de Datos Generales (Cuadro No. 3 Anexo No. 6) se presenta la información de manera cuantitativa de los siete temas anteriores. Este cuadro presenta 3 tipos de datos. Los primeros se refieren a porcentajes totales, la segunda categoría esta compuesta únicamente por grupos que se encuentran activos e inactivos y por último la cantidad de grupos activos sostenibles, insostenibles e inactivos en relación a cada uno de los temas propuestos.

## **5. Características de los grupos**

Este análisis parte identificando las agrupaciones disueltas y las razones por las cuales fracasaron. Posteriormente se lleva a cabo una caracterización de aquellas agrupaciones inactivas, finalizando con un análisis entre aquellas agrupaciones activas que han logrado alcanzar la sostenibilidad económica y los grupos activos insostenibles.

Con el fin de mantener el orden temático en que fueron estructuradas las preguntas de las entrevistas y facilitar la comprensión del rol que juega algunos elementos en la consecución de

la sostenibilidad, se propone una segmentación del análisis según los siete temas propuestos en el apartado 4.3 (Procesamiento de la información).

Por último se incorporan al análisis los obstáculos que las entrevistadas manifestaron haber tenido en su grupo, principalmente los relacionados con la comercialización. Finalmente un apartado de reflexiones retoma los factores de éxito de los grupos y los cuales tuvieron un efecto positivo en la calidad de vida de las mujeres.

### **5.1 Agrupaciones Disueltas**

Lamentablemente, en el inicio de un proyecto productivo generalmente un error puede representar el fracaso de la iniciativa, debido a que las agrupaciones no tienen recursos suficientes (sean estos económicos o de otro tipo) que les permitan tener un respaldo que amortice sus desaciertos, lo que acentúa su condición de vulnerabilidad y su inminente desaparición.

En el caso de los grupos costarricenses presentes en la Red de Mujeres, se ubicaron 5 agrupaciones de mujeres que se encontraban disueltas al momento de la recopilación de los datos, ubicadas en las provincias Alajuela, Cartago, Puntarenas y Limón. Con actividades similares, entre ellas agrícolas, elaboración alimentos y manualidades. Si bien no fue posible realizar una visita a estos grupos, se contactaron algunas antiguas socias quienes brindaron información sobre las razones de la disolución de los grupos.

Cada uno de los casos presenta sus particularidades por las cuales devino la disolución. Sin embargo, existen algunos argumentos que concuerdan al exponer desde sus experiencias que una de las razones por las cuales han fracasado es la desconfianza. Por ejemplo: la agrupación indígena de mujeres Haüdegro Nobegües Siribigo Nüraodo empezó con 17 mujeres que fueron desintegrándose hasta llegar a 3 personas y disolverse por ese motivo.

Otro aspecto que se presenta en 4 entrevistas realizadas a grupos disueltos (de las 5 agrupaciones que componen esta categoría), es la justificación que hacen a su fracaso como grupo. Las entrevistadas que participaron en estas iniciativas han afirmado que la desmotivación de las socias es la causa de su disolución. Al explicar las razones de este sentimiento las entrevistadas mencionan elementos relacionados con el deseo de obtener resultados rápidos tras los esfuerzos que deben invertir ya sea tiempo, dinero o trabajo. En el caso del Grupo Nueva Esperanza, se mencionaron diversas razones por las cuales decidieron disolverse, estas fueron desmotivación debido a la inversión en pasajes y cuidado de los hijos, la falta de apoyo y las trabas en los proyectos por parte de las instituciones, la falta capacitación para generar sus propios ingresos y de una mentalidad luchadora y perseverante.

Un caso similar se presenta en el grupo Repostería y Comidas Típicas El Jazmín, en el cual una de las integrantes afirmó que la disolución del grupo respondió a situaciones de egoísmos, conformismo de las mujeres sobre las ventas y la incapacidad de establecer clientes fijos.

En el caso de Las Mujeres Activas de Marchena, su disolución constituye un intento fallido de una institución. Ellas surgieron a raíz de una práctica de una estudiante de la Universidad Estatal a Distancia (UNED). El grupo creó una dependencia hacia la persona de la quien recibía apoyo logístico, provocando su disolución una vez que la persona se retiró de la dinámica de grupo.

## **5.2 Agrupaciones Inactivas**

Los grupos de mujeres que se encuentran inactivos constituyen un 30%, representado por 9 de las 22 agrupaciones entrevistadas. La mayor concentración de estos grupos se localiza en zonas rurales de las provincias de Alajuela, San José y Cartago. Dentro de este 30% existió un 44,4%, es decir 4 de los 9 grupos inactivos, con acceso a información o capacitaciones y financiamiento. Incluso dentro de este mismo 30%, hay un porcentaje de 55,5 (las restantes 5 agrupaciones de las 9 inactivas) que tuvieron la posibilidad de conseguir un terreno o un local para sus actividades. Es necesario subrayar que a este recurso accedieron en similar cantidad el 45,45% de las activas, que corresponden a 5 de las 11 agrupaciones activas.

Si se comparan los datos tanto de la ubicación como del acceso a esos recursos de estas agrupaciones inactivas, con el 59,1%, que representan los 13 grupos activos tanto sostenibles como insostenibles, se puede observar que estos últimos se localizan en las mismas provincias, Alajuela y San José, y al igual que los inactivos predominan en zonas rurales. Por tanto, la ubicación de las agrupaciones inactivas no representa una razón de peso que haya determinado el nivel de actividad alcanzado. Incluso su ubicación en zonas rurales, en las provincias mencionadas, no guarda relación con el acceso a recursos que potenciaran sus actividades productivas ya que tuvieron un acceso similar a las agrupaciones activas.

Por otro lado, una característica presente en los grupos inactivos es el hecho de que sus asociadas han continuado reuniéndose a lo largo del tiempo a pesar de no realizar ninguna actividad que les genere ganancias económicas. El 77, 7% de estas agrupaciones inactivas, compuesto por un total de 7 de los 9 grupos de esta categoría, reportaron más de 5 años de estar conformados. Dichas agrupaciones no optan por disolverse, sino que sus socias mantienen relaciones de amistad, celebran reuniones periódicamente e incluso en algunos casos recolectan dinero para actividades que refuerzan los vínculos de la agrupación. Es decir, sus integrantes encuentran en el grupo un espacio para socializar y solidarizarse con otras socias, como lo confirma el siguiente párrafo de la entrevista realizada a Asociación de Mujeres (AMBA):

*“ La mayor fortaleza que tenemos es la amistad, que es de verdad. En el inicio de nuestro grupo hicimos un pequeño reglamento y eso fue que los problemas de la casa y los personales y el grupo son aparte. Cuando nosotras entramos en esa situación, talvez por un mal entendido, hablamos un poquillo de Dios y ya se aplacó. También nos ayudamos entre todas cuando alguna tiene un problema, si económicamente tenemos que hacer algo lo hacemos ”. **Asociación de Mujeres AMBA, Relato No. 12***

A partir del extracto anterior y considerando que dentro de los grupos inactivos, existen 3 grupos de 9 que componen esa categoría, que ocasionalmente logran acumular fondos a partir de actividades no relacionadas con la actividad principal. Puede inferirse que estos grupos inactivos identificaron de antemano que la actividad que llevaban a cabo no era generadora de ingresos por lo que debieron optar por realizar acciones alternativas cuando necesitan tener recursos; sin embargo estos los utilizan para mantener a la actividad por la cual se agruparon aunque esta no sea económicamente productiva.

En estos casos el curso que sigue los dineros recolectados de actividades secundarias parece ser un factor que obstaculiza las posibilidades de que la actividad de un grupo alcance sostenibilidad. La totalidad de grupos inactivos no mencionaron inversión en su proyecto, de los 9 grupos que componen el 30% de inactivos solamente 2 logran recaudar algunos fondos que se destinan a gastos como los siguientes: celebraciones, gastos de mantenimiento y compras de material para la actividad principal, entre otros. Estos gastos en realidad demuestran que su actividad principal representa perdidas y los ingresos de las actividades secundarias no son dirigidos a promover la calidad o modificación de su producto ni a implementar nuevas estrategias para su comercialización, sino que agravan el problema de su inactividad. Así lo demuestra la siguiente cita.

*“ Tenemos una cuota mensual por reunión de 500 colones son fondos para nosotros tener con que gestionar tal vez no hacernos ricos pero si con el afán de tener nosotros algunos dividendos que nos ayuden a salir de apuros en navidad ”. **AMBA Relato No.12***

Estos ingresos, a pesar de ser destinados a gastos que sirven de estímulo para mantener la cohesión del grupo, no promueven la sostenibilidad económica de la actividad productiva a largo plazo, ya que estos recursos se gastan, no se invierten o ahorran para fines productivos. Otro caso ilustrativo es el de la Asociación Femenina La Esmeralda en Venecia de San Carlos, cuyas socias generan dinero ó aportan de su bolsillo para poder cubrir los costos de su actividad:

*“...Venimos haciendo fondos con alguna actividad que se haga o ventas que hacemos a veces los fines de semana o cuotas que pagamos entre todas aquí para digamos mantenimiento de luz, agua, cosillas que se hacen ”. **Asociación Femenina La Esmeralda, Relato No. 8.***

De las anteriores observaciones puede deducirse, en primer lugar que la permanencia en el tiempo, para el caso de los grupos de mujeres costarricenses de la Red, no es necesariamente un elemento que se encuentre relacionado con las posibilidades de llevar su iniciativa hacia la sostenibilidad económica. Estos grupos pueden llevar mucho tiempo de estar conformados, reunirse periódicamente e incluso llevar a cabo actividades que no les han generado lo suficiente para ser activas y sostenibles.

A pesar de que las actividades que llevan a cabo los grupos inactivos no generan ganancias y los fondos que logran recolectar se gastan en actividades recreativas, existen dentro del 30% de agrupaciones inactivas 6 agrupaciones (es decir un 66,6 de las inactivas) que consideran, directa o indirectamente, el aspecto económico como una dificultad para avanzar en su iniciativa. Es evidente entonces que las mujeres en estos grupos inactivos no perciben que su actividad, u otra alternativa productiva, podría generarles ese capital semilla que visualizan necesario para iniciar, sino que optan por reiterarse a si mismas que existe una dependencia de su éxito a la posibilidad de acceder a una donación o crédito. "...*Cuando el proyecto deja de ser experimental ellas debe de tener algún capital para poder seguir*". **Grupo de Mujeres de Alajuelita Relato No. 22.**

Una situación similar se da cuando dentro del 30% de grupos inactivos el 44,4% de los grupos (4 grupos de los 9 que forman esa categoría), afirman necesario adquirir un lote ó construir un local para iniciar su actividad. Sin embargo, aquellos grupos inactivos que poseen lotes o locales les significan más un obstáculo que un factor de peso que funcione para impulsar su actividad productiva, debido a que deben buscar los recursos para pagar los gastos de mantenimiento de la propiedad y/o instalaciones.

Si observamos dentro del 59,1% de agrupaciones activas en total, 6 de la 13 que componen ese porcentaje poseen un local u otro tipo de bien (ya sea equipo o transporte). Considerando que esa cifra es la mitad de agrupaciones sostenibles menos una puede afirmarse que acceso a un lote o local puede haber permitido o permite desarrollar mejor estas iniciativas productivas. No obstante, la sola tenencia de un local no es elemento suficiente para consolidarla. Efectivamente, puede decirse que en la tenencia de un bien inmueble es un factor que ayuda a impulsar una actividad productiva, pero al comparar estos datos con el 30% de grupos inactivos se puede notar que 4 (de una población de 9 agrupaciones inactivas) han tenido esta oportunidad, es decir un poco menos de la mitad. Cifras que confirman a grandes rasgos que la tenencia de un bien mueble o inmueble no es un factor de éxito por sí solo, especialmente si el grupo se concentra en mantener este bien y no en utilizarlo como complemento a su iniciativa de producción.

Como aspecto aparte se encuentran las actividades que llevan a cabo los grupos inactivos se identificaron 3 iniciativas productivas que no tuvieron el nivel de éxito esperado. El 18,18% del total de agrupaciones con que se trabajó, que representa a 4 de las 9 agrupaciones inactivas,

optaron por manualidades como actividad de grupo<sup>6</sup>. Es decir, dichas actividades solamente las presentan aquellos grupos inactivos. Existen dentro del porcentaje anterior, 2 grupos que llevan a cabo esta actividad y que aún teniendo acceso a información, financiamiento y seguimiento institucional, terreno, instalaciones y otros tipos de apoyo, siguen siendo inactivas.

De las entrevistas que registraron los datos anteriores, puede afirmarse que las manualidades como actividad productiva no han llevado a ninguno de los grupos entrevistados la posibilidad de mantenerse activos ni alcanzar sostenibilidad.

Las otras actividades que se encuentran únicamente en el rubro de inactivos, e incluso se repiten como actividad en esas mismas agrupaciones, son: recreativa y comercialización, iniciativas que representan el 13,63 del total de los 22 grupos entrevistados, e incluye a 3 de las 9 agrupaciones inactivas. Cabe resaltar que ninguno de los grupos de mujeres que asumieron estas 2 actividades como actividad productiva (hasta el momento de la entrevista) no habían recibido recursos de información o capacitaciones, financiamiento, ni seguimiento institucional; factores que pueden haber incidido en la inactividad de su iniciativa.

Lo anterior da cabida a interpretar que el tipo de actividad es un factor importante a tomar en cuenta para lograr el éxito en un grupo. Si se compara con los tipos de actividades que realizan los grupos activos; estos tienden a iniciativas menos usuales como reciclaje, alimentación, servicios, apicultura, avicultura, micro-crédito entre otros. Una situación particular es la del grupo ATIPLAN que ha desarrollado un proyecto en una actividad poco común: la acuicultura, que anteriormente gozó de un periodo de actividad sostenible<sup>7</sup>.

Al considerar la persistencia de estos grupos en mantener la actividad que realizan, aunque ésta deje perdidas, y el uso que hace de los pocos fondos que logran tener destinados a aspectos más recreativos o sociales; puede afirmarse que se reúnen impulsadas por la posibilidad de crear espacios en lo que puedan compartir o por el aprecio al trabajo que han hecho en conjunto, especialmente cuando llevan varios años como grupo, dejando de lado el aspecto económico. Este aspecto puede notarse en el siguiente extracto de entrevista:

*"...de ser un grupo tenemos casi los 5 años lo mas que hemos hecho es confeccionar delantales y así algunas cosas para vender rifas hemos hecho hasta de 70 mil colones cada una se lleva los números y pulséela verdad. Así es como hemos logrado tener algunos fondos, nada más que también nos hemos repartido los fondos ". AMBA, Relato 12*

---

<sup>6</sup> Se registró entre las agrupaciones disueltas un grupo que realizaba manualidades como proyecto productivo.

<sup>7</sup> Sin embargo su inactividad actual se debe a una reubicación del proyecto a un espacio más grande. Actualmente se encuentran buscando capital de trabajo.

A tal punto, es necesaria la asesoría de una organización, un profesional ó un técnico que les proporcione herramientas para desarrollar una mentalidad empresarial, que les permita modificar o abandonar una actividad productiva, cuando esta deje pérdidas. Sin embargo, del 30% de grupos inactivos que representa 9 de los 22 grupos en total, solo 2 grupos de esta categoría habían recibido seguimiento institucional hasta el momento de las entrevistas. Si se compara con el 50% de los grupos que alcanzaron sostenibilidad, donde 4 de los 11 grupos que componen ese porcentaje tuvieron apoyo y seguimiento institucional, puede considerarse que en el caso de los grupos de la Red este fue factor que, si bien no es requisito para la sostenibilidad, representa un recurso que puede brindar a los grupos con problemas en sus actividades u organización un apoyo para mejorar.

De igual forma, dentro de los grupos inactivos es posible establecer una relación entre la oportunidad de tener acceso a la información o capacitaciones y la actividades que desarrollan los grupos, ya que una característica de los grupos que han recibido ese recurso y son sostenibles, fue la motivación y promoción de su habilidad para tomar decisiones y arriesgarse a probar y gestionar actividades diferentes, permitiendo a su vez tener más apoyo en el proceso de consolidar su iniciativa, a diferencia de aquellos grupos que llevan a cabo actividades insostenibles o se encuentran inactivos.

### **5.3 Agrupaciones Activas**

Los grupos activos son aquellos que aún se mantienen realizando alguna actividad productiva que les genera ingresos. Cabe aclarar que los grupos dentro de este rubro presentaban condiciones particulares que permitió agruparlos en dos subcategorías, mencionadas en la metodología. Estas son: aquellos grupos activos sostenibles que lograron alcanzar un excedente en sus ganancias, una vez cubiertos los gastos operativos; y los grupos activos insostenibles cuyos ingresos apenas cubren estos gastos operativos.

A nivel general existen 13 grupos que se mantienen activos, que representan un 59,1% de los 22 entrevistados, los cuales se localizan principalmente en las provincias de San José y Alajuela, 12 grupos son de zonas rurales y solamente 1 se encuentra en una zona urbana. En los siguientes apartados se tratara con más detalle las subcategorías de activos sostenibles e inactivos

#### **5.3.1 Agrupaciones activas sostenibles**

Se registró un 50% de los 22 grupos entrevistados que han alcanzado sostenibilidad. Este representa a 11 grupos de mujeres que en su mayoría han tenido la oportunidad de acceder a recursos de información o capacitación dirigidos principalmente a temas relacionados con la actividad de cada grupo en específico, solamente una agrupación activa sostenible no tuvo esta

posibilidad<sup>8</sup> ; no obstante esto no representó un limitante a su desarrollo ya que las socias contaban con basto conocimiento en el negocio, debido a experiencias de trabajo anteriores, además de contactos son clientes potenciales. A pesar de constituir una experiencia particular cabe rescatar que las experiencias de trabajo y conocimientos técnicos adquiridos por las mujeres son igual de valiosos que aquellos impartidos de manera formal

Los datos anteriores confirman que el acceso a la información ó capacitación, provee a las agrupaciones mayores posibilidades de alcanzar sostenibilidad económica en su actividad productiva, independientemente de los recursos materiales o de capital que posean. Si se presta atención a las actividades que logran desarrollar estos esos grupos sostenibles puede notarse que estos presentan un abanico de opciones productivas poco usuales; relacionadas con reciclaje, alimentación, servicios, apicultura, avicultura, micro-crédito entre otros, que los diferencia mucho de aquellos proyectos llevados a cabo por agrupaciones inactivas donde se identificaron anteriormente actividades que nunca mostraron ser productivas ni sostenibles.

Otro factor que se puede encontrar en los grupos sostenibles entrevistados, es que sus proyectos han tenido la oportunidad de ser respaldados con alguna modalidad de financiamiento de al menos de una organización o institución. Las fuentes que les otorga estos recursos se trata de instituciones nacionales como: ASODELFI, Centro Mujer y Familia, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Instituto Nacional de Aprendizaje, Universidad de Costa Rica, Organización de Estudios Tropicales, y el Consejo Nacional de Productores. También existen algunos entes internacionales que les han apoyado como es el caso del Programa Pequeñas Donaciones del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y el Programa Costa Rica-España.

Se encontró que de los 11 grupos sostenibles (el 50% del total de grupos) 10 de ellos han tenido acceso a financiamiento. En el caso de los grupos de mujeres entrevistados, la forma en que los grupos encuentran o acceden a este recurso puede darse de diversas formas. Algunas veces el grupo debido a la necesidad que siente de encontrar apoyo buscan el recurso por sus propios medios; se registraron situaciones en donde el recurso a sido ofrecido por alguna institución que visita la comunidad o tiene presencia en ella; en otras ocasiones alguna institución intermediaria que tiene relación con la agrupación les ofrece información sobre recursos u organizaciones interesadas en proyectos productivos de mujeres.

Es importante agregar al dato anterior que un 40,9% del total de grupos entrevistados han obtenido ambos tipos de recurso y son sostenibles, es decir 9 de 22 agrupaciones. Esto quiere decir que el binomio financiamiento - recursos de información o capacitación, fueron dos elementos importantes para alcanzar la sostenibilidad en esos casos. Pero es necesario aclarar que si se considera en detalle las cifras del 77,3% de grupos en total que obtuvieron

---

<sup>8</sup> Cooperativa de Servicios de Limpieza, COOPLIN

financiamiento, compuesto por 17 agrupaciones donde 6 se encuentran inactivas y 1 se encuentra en situación de insostenibilidad, puede deducirse que el financiamiento es un factor importante pero la sostenibilidad no se encuentra garantizada con este recurso únicamente.

Al tomar los datos de otros recursos como seguimiento institucional y otras ayudas que han tenido, se identificó que solamente 4 grupos sostenibles (es decir el 18,18% del total) gozaron de seguimiento institucional al mismo tiempo que obtuvieron financiamiento y recursos de información o capacitaciones, no constituyendo la falta de este recurso un factor relevante en la sostenibilidad de su iniciativa pero si un complemento de los recursos anteriores. Si se comparan las cifras con los grupos inactivos en relación al recurso mencionado, pudo observarse que el 22,22% de los grupos inactivos (es decir solamente 2 de 9 agrupaciones inactivas) tuvieron seguimiento institucional e igualmente contaron con los mismos recursos que los grupos sostenibles.

Ante las cifras anteriores cabe preguntarse ¿por qué algunos grupos costarricenses en la Red de Mujeres, aún contando con apoyo, no llegan a ser sostenibles? Las situaciones particulares de los 2 grupos inactivos mencionados, hace reiterar que el financiamiento, aunque es una oportunidad que puede brindar un despegue económico, cierra la panorámica a otros recursos en aquellos grupos que lo ven como única opción para comenzar una actividad productiva o impulsar sus planes de negocios. Por otro lado, se encuentra un elemento que se ha recalado en diferentes ocasiones a lo largo del informe y se refiere al tipo de actividad que realizan.

Retomando a los grupos sostenibles, un aspecto presente en estas agrupaciones fue la posibilidad de contar con otros tipos de apoyo como el proporcionado por la comunidad, por miembros de la familia o amigos, tienen una importancia relevante en el logro de sostenibilidad. El apoyo dirigido a mejorar la actividad del grupo por parte de la comunidad o de personas vinculadas a las mujeres o al proyecto, parece ser un elemento clave en el progreso de los grupos, al comprobarse que existe un porcentaje total de 54,54% de grupos con este apoyo, que se desglosa en un 40,9% (que representan a 9 de los 11 grupos sostenibles) respaldados por parte de conocidos o familiares que deseaban promover el éxito del grupo y su iniciativa productiva. El restante 13,64% se encuentra compuesto por 2 agrupaciones inactivas y una activa insostenible.

La diferencia que marca este tipo de apoyo, en los grupos que lo recibieron, fue el hecho ser un aporte pequeño ligado al mejoramiento de las habilidades necesarias para las actividades relacionadas con la iniciativa. En muchos de los casos no consistió de grandes inversiones de dinero o largas horas de capacitación, sino que se presentó en forma de asesorías cortas en los proyectos ó en la comercialización, pequeños préstamos ó donaciones en materia prima, e incluso consejos. Afirmación que se sustenta en expresiones de socias de grupos como el siguiente: " *Comenzamos a conseguir contratos y ninguna sabía a ese momento nada sobre computadoras*

*ni contratos, pero mis hijos nos ayudaron a elaborar el contrato y machotes...* **Cooperativa de Servicios de Limpieza COOPLIN, Relato No. 21**

Los grupos productivos, resultado de ese tipo de apoyo, se han visto estimulados a ampliar sus conocimientos sobre la actividad productiva, organización, comercialización, manejo de documentos y contactos, ha logrado una mayor permanencia y estabilidad tanto del grupo como de su actividad. Lo mencionado anteriormente se comprueba al ver que el 40,9% que recibieron este tipo de ayuda, de las 9 agrupaciones activas sostenibles que representa ese porcentaje solo 7 ha logrado mantenerse trabajando por más de 5 años y las otras 2 agrupaciones a pesar que tienen menos años de haberse conformado como grupo se mantienen sostenibles.

Por otro lado, las incompatibilidades con la comunidad en la que esta insertas los grupos pueden llegar a ser un obstáculo al desenvolvimiento de los grupos. Sin embargo, aunque el este apoyo fue importante para la población mencionada en el párrafo anterior no significa que aún sin el apoyo del entorno estos grupos no puedan subsistir por si solos. La excepción la constituyen dos grupos que han llegado a ser sostenibles sin contar con este tipo de apoyo debido a algunas discordancias que mantienen con la comunidad, esto son: **AMPALEC (Relato No. 26)** y **AMIPRO (Relato No. 23)**. Así lo ha relatado una entrevistada en el grupo AMPALEC en la siguiente cita: *"...una dificultad fuerte que es que la gente que no nos apoyó cuando nos constituimos. Es gente de la comunidad que nos trataba de viejas vagas, de locas, de esto y lo otro. Esa gente ahora que nos ha visto crecer, quisieran robarnos el mandado nos han ido a poner en mal en las instituciones. A todo el mundo le dicen que nosotros andamos aquí haciendo chorizo, echándonos la plata a la bolsa, como ellos no están dentro del proyecto y como se burlaron tanto de lo que hacíamos nosotras"*. **AMPALEC (Relato No. 26)**

De igual manera, estas dos agrupaciones tuvieron falta de apoyo familiar y situaciones de crisis en su etapa inicial, lo que dificultó a ciertas socias asistir o continuar en el proyecto. Este obstáculo es reconocido por las entrevistadas cuando manifiestan que algunas de sus compañeras eran objeto de agresiones por parte de sus compañeros. Al respecto, las socias entrevistadas de AMIPRO y AMPALEC, ambos grupos sostenibles que no obtuvieron apoyo a nivel de la comunidad ni familia, señalaron lo siguiente:

*"...Hay compañeras que son agredidas eso es un limite...cuando nosotros estuvimos recibiendo una capacitación que era de una vez por semana ya entonces uno de los compañeros dijo que esas capacitaciones lo que hacían era que la mujer llegaba mas malcriada a la casa..."* **AMIPRO, Relato No. 23**

*"... El obstáculo principal es la resistencia de los esposos, o de los varones, a que las mujeres hagamos algo fuera de casa y algunas veces hasta problemas serios, cuando ven que la mujer maneja dinero, cuando ven que la mujer nunca ha manejado dinero. Yo creo que es uno de los principales obstáculos que vivimos, y*

por lo que perdimos muchas de las compañeras, o sea que muchas de las compañeras se tuvieron que ir de la asociación...". **AMPALEC, Relato No. 26**

### 5.3.2 Agrupaciones activas insostenibles

Solamente existen dos agrupaciones insostenibles, ambas se encuentran en la provincia de Alajuela. Estas agrupaciones no tuvieron recursos de información ni seguimiento institucional, igualmente dichas agrupaciones realizan actividades agrícolas, específicamente en el desarrollo de viveros. Para el caso de los dos grupos insostenibles, solamente una agrupación ha tenido financiamiento para recibir una capacitación relacionada a su actividad.

Estas dos agrupaciones de mujeres tienen un terreno e instalaciones donde trabajar. En el caso de la Asociación de Mujeres La Guaria estos bienes son propios, de igual forma la Asociación de Mujeres de Venecia se beneficia del préstamo de un lote por parte de la escuela de la comunidad y de un local, propiedad de la entidad Acueductos y Alcantarillados (AYA). Para ambos grupos activos insostenibles, la posibilidad de contar con terreno o infraestructura, representa un costo más y no un recurso del que se puedan servir para fortalecer su iniciativa, una socia de uno de los grupos insostenibles justifica lo anterior al afirmar: " *Esto no es negocio es por que nosotros queremos ya el vivero nos a costado tenemos tiempo inversión aquí y mucho esfuerzo para renunciar por que diay aprendimos a quererlo, uno se encariña y aunque Don Norman es uno que nos dice: si ustedes están aquí por negocio vayansen de aquí no hay nada de negocio, pero uno sabe que los martes y los miércoles se viene para acá que son tres horas cada 15 días, entonces uno ya esta pendiente de eso, estamos aquí por amor al vivero y por amor por lo que hemos luchado por estos 8 años que hemos estado aquí 9 años y que no lo queremos perder...*" **Asociación de Mujeres La Guaria Relato No. 10**

En ambos casos es posible descubrir que se tienen otro tipo de límite. Ambos grupos rondan los 10 años, esta situación podría ser resultado de haber resuelto las necesidades básicas, aspecto que se menciona en el apartado 6.1 como una causa de que las mujeres no prosperen en sus intentos de comercialización. A tal punto, es necesaria la asesoría de un ente o profesional que les proporcione herramientas para desarrollar una mentalidad empresarial, que les permita modificar su proyecto, cambiarlo o abandonarlo.

## 6. Obstáculos percibidos

A pesar de los obstáculos que han vivido los grupos de mujeres, todas integrantes entrevistadas tienen altas expectativas acerca las cosas que como grupo pueden hacer y es indudable que la inserción en un grupo les confiere grados de confianza y empoderamiento de las que ellas mismas se sienten orgullosas. Ese sentimiento es evidente en la siguiente afirmación hecha por una de las socias de **Asociación de Mujeres Corazones Valientes**: " *Antes si usted nos iba a*

entrevistar no había quien diera la cara, en las fotos esta no había forma de que nos tomaran una foto y ahora vino hasta canal 15 y nos hizo una entrevista y entonces eso nos ha hecho superar en un montón de cosas miedos y así ". **Relato No. 1**

Tales actitudes las han llevado a formular acciones cuando se enfrentan a problemas con su actividad productiva y que son un factor determinante en sostenibilidad de su proyecto. " *Una ventaja es que no nos da miedo ir a vender, ir a la calle ir a ofrecer, la timidez ya se acabo, pero la desventaja es que no podemos comunicarnos con el turista por que no sabemos ingles. Pero siempre viene alguien que habla español entonces nos la hemos jugado pero si no en ultimo caso por señas la cosa es que hay que venderle algo* ". **Asociación Falconiana de Artesanía y Turismo, Relato No. 28**

Sin embargo, un elemento que las entrevistadas señalaron como obstáculo es el financiamiento. El 40,9% del total de grupos mencionaron obstáculos que se relaciona directamente con la falta de recursos económicos. Evidentemente el financiamiento constituye un punto clave como apoyo a los esfuerzos de autogestión de los grupos. Como anteriormente se menciono 77,3% de los grupos, es decir un total de 17 agrupaciones, han gozado de algún tipo de financiamiento, en su mayoría donaciones, que ha sido destinado principalmente en lotes, créditos y el resto para sus actividades; cabe resaltar que 10 de las 17 que componen ese porcentaje han alcanzado sostenibilidad y tienen más de 5 años de haberse conformado.

Sin embargo, la insistencia de los grupos de ver en el financiamiento una condición para prosperar les provoca caer en un " círculo vicioso ". Igualmente sucede con los recursos de información. Las asociadas no se sienten listas y consideran que necesitan más, sin intentar aún una iniciativa productiva real, el ejemplo más evidente en la Red es la Asociación de Mujeres para el Trabajo y el Desarrollo Comunal, agrupación que se encuentra inactiva y cuyo siguiente relato es de alguna forma ambiguo dado que las miembros afirman tener conocimientos, pero constituye un obstáculo a la vez, aparte del económico:

"...Digamos una obstáculo es que nosotras necesitamos mas capacitación y lo económico, digamos por ejemplo si es en el área de manualidades si alguna sabe de costura ó especializarse en pintura o cualquier otra actividad, repostería. Esa siempre ha sido la iniciativa cuando nos dieron el curso de microempresa era eso, todas sabemos de todo y la idea de nosotras es no quedarnos solo con el titulo sino ya poner en práctica..." **Asociación de Mujeres para el Trabajo y el Desarrollo Comunal. Relato No. 18**

En el caso de Asociación de Mujeres de Venecia, uno de los grupos insostenibles, tal situación es posible reconocerla en relación al financiamiento dentro del siguiente extracto de su entrevista:

" A nosotros nos ha visitado tanta gente y siempre es la misma historia verdad, los grupos lo que necesitan es una donación...Si digamos las ideas son buenas verdad pero ahí están igual por eso es que uno como que a veces se desmotiva, bueno entonces para que diantre inventan esas instituciones y vea yo les decía a

*ellos no estamos pidiendo yo así se los dije no estamos pidiendo una limosna no venimos a que nos regalen un préstamo con intereses bajos o cosas no es el hecho de que de que le regalen a uno nada es el hecho de que le faciliten a uno las cosas entonces uno se emociona y comienza a trabajar...* **Asociación de Mujeres de Venecia. Relato No. 5**

Cabe resaltar nuevamente que la posibilidad de un crédito o donación no garantiza un impulso decisivo para la actividad productiva. Aún con ayuda económica, el 31,81% de los grupos en total no lograron cubrir más allá de sus gastos operativos ni alcanzar un pago significativo a sus miembros, más que un incentivo económico solo en pocos casos.

Dentro de la investigación se registraron dos casos que vale la pena resaltar, especialmente por que se trata de acciones inadecuadas de financiamiento. En ambas experiencias se trata de créditos que fueron otorgados a grupos con alto nivel de riesgo, poco conocimiento en este tipo de trámites, lo que aumentó su vulnerabilidad. En los siguientes extractos de las entrevistas es posible observar en sus afirmaciones que este tipo de financiamiento se le considera injusto e incluso pueden llegar a ser agresivas en relación a su autoestima.

*“... De un préstamo que pedimos resulta que ya debíamos 50 mil colones de alimento de los pollos y ya no teníamos de donde agarrarnos, se vendieron todos los pollos que quedaron, apareció un señor que compro todo el inmobiliario esa fue la salvada para pagar los 100 mil que debíamos y los 170 mil de la sumadora, o sea en un año no ganamos. Pero quedamos sin deudas, pero con el préstamo casi de un millón y nos traían cortitas, no se que día llegaron con abogado y todo, yo me sentí como ladrona...”* **Asociación Grupo de Damas de Tablón. Relato No. 15**

*“... Solamente hicimos dos préstamos más que todo para techar. Después hicimos un préstamo de 220 mil colones se hizo con la Pastoral Social de Siquirres, ellos prestan bueno es igual que el banco a intereses altos y si uno se atrasa los intereses ganan mas intereses y la cuenta va para arriba. Mire en el IMAS cuando yo hice el préstamo para comprar las overlock, le hacen una cuenta única sin intereses y uno va pagando y sabe que uno lo que pago es pagando la deuda, por que cuando los intereses ganan intereses es fatal así que de Pastoral lo único que tiene es el nombre...”* **Asociación Integral Zooagroecológica. Relato No. 16**

Otro obstáculo que los grupos deben superar y que constituye un primer paso hacia la comercialización es la promoción tanto de sus productos, y del grupo a través de ellos, para comenzar a abrirse espacio en el mercado al cual aspiran a dirigirse. En la entrevista a la **Cooperativa de Servicios de Limpieza**, una de las socias afirmó “ *Nosotras no formamos esta empresa por que teníamos un dinero para poner una empresa sino que sabemos hacer lo que estamos haciendo* ” **Relato No. 21**. Sin embargo, pese a que cuentan con un nicho de mercado en el sector de servicios, manejan una cartera de clientes y logran ofrecer un ingreso fijo a las socias, la

entrevistada aclaró que la utilidad del grupo en general es mínima y logran apenas cubrir las deudas que han adquirido para invertir en el negocio.

Como se mencionó anteriormente el 40,9% de las entrevistas realizadas afirman tener problemas económicos, y en su mayoría se relacionan, directa o indirectamente, con la comercialización; razón por la cual se trata de manera individual a continuación en el siguiente apartado. Cabe aclarar que la comercialización no fue identificado de manera explícita como obstáculo, solo en muy pocas ocasiones, sin embargo es importante rescatar elementos, que inciden en el proceso de comercialización y que fueron mencionados por las socias en el desarrollo de las entrevistas.

### 6.1 Comercialización

En el análisis de las entrevistas se han detectado 8 situaciones que las agrupaciones atribuyen a la comercialización de sus bienes y servicios. Aunque tales causas pueden variar de acuerdo a la actividad del grupo y contexto, estas son las que presentan y han manifestado tener los grupos costarricenses de la Red

- A. La falta de interés en la actividad productiva la cual puede ser provocada por diversidad de razones, entre ellas necesidades básicas resueltas.
- B. Algunos grupos piensan que aumentando la producción automáticamente podrían aumentar las ventas. Tal afirmación se puede concluir de lo expresado por una de las miembros de la **Asociación de Mujeres de Venecia, Relato No. 5**: *“...Las manualidades si se venden pero poco, el fin es de tener bastante para aprovechar esas ventas...”*
- C. No contar con una cartera de clientes.
- D. Relacionado con el punto antes expuesto se encuentra la dificultad que enfrentan los grupos cuando solo tiene un comprador o proveedor, como se manifiesta en la entrevista hecha a la **Asociación Integral Zooagroecológica, Relato No. 16**: *“... Antes nosotros vendíamos en dos partes vendíamos donde A y en B pero luego ya no nos permitían o vendíamos a B o le vendíamos a A y entonces A dice: manden todas las pupas que tengan y nosotros tratamos de vender todas las pupas que se puedan. Pero yo puedo mandar 200 pupas me cuesta 4 mil colones el envío de un mensajero a San José para dejarlas, y hay veces que nos llegaban cheques de 4 mil entonces estamos perdiendo todo el trabajo y todas las pupas no se que se hacían...”*<sup>9</sup>
- E. La falta de apoyo provoca la recarga de labores para las mujeres. Lo anterior puede identificarse en el siguiente extracto de la entrevista a **Asociación de Mujeres La Guaria, Relato No. 10**: *“...Nunca hemos tenido un contacto seguro y adecuado ni la insistencia por que*

---

<sup>9</sup> He reservado los nombres de los clientes a petición de la entrevistada

*nosotras no tenemos mucho tiempo todas somos madres de familia y todas tenemos muchas responsabilidades yo creo que eso nos ha perjudicado...*

- F. Las pocas facilidades de acceso a los lugares donde distribuyen o venden es un problema que sufren algunos grupos, en especial aquellos que no tienen posibilidades de transporte para sacar sus productos. Ante esta problemática que da sus productos queda excluidos de puntos de venta más céntricos. **AMIPRO** es uno de los grupos que expresaron tener este tipo de problemas de la siguiente manera: *"... Fuimos a la cadena de supermercados pero nos quedaron de avisar, pero también nosotras estamos pensando por que lo primero que nos preguntaron era si teníamos carro y nosotras no tenemos carro...Nosotros tenemos que distribuirla en la cadena de supermercados como en taxi o en carro..."*. **Relato No. 23**
- G. Considerar que un local es requisito para comercializar, es una limitación que ponen los mismos grupos y que les obstruye la posibilidad de plantearse otras estrategias para comercializar sus productos o servicios, provocando frustraciones al ver que la oportunidad de adquirir un local es remota. Esta situación es la que se encuentra viviendo la **Asociación de Mujeres para el Trabajo y el Desarrollo Comunal** al comentar una de sus socias: *"... Habría que tener un local y ojala que fuera propio por que esta bien vamos a estar todas reunidas vamos a aportar todas el trabajo pero diay hay que pagar el local y si no se venden las cosas. De aquí a que se construya ahora todo esta muy caro..."*. **Relato No. 18.**
- H. Un problema, atribuido a la comercialización, que se presenta específicamente en aquellos grupos que han desarrollado un nivel de empresa es enfrentarse a las condiciones del mercado. Los competidores en el sector, con experiencia y capital, puede llevarlas a bajar sus ingresos y debilitar sus grupos. Esta situación empieza a notarse en dos grupos de la Red. El primero es la **Cooperativa de Servicios de Limpieza (Relato No. 21)** que ha sobrellevado la desventaja de contar con pocos recursos para pagar su derecho de participar en las licitaciones donde concursa su microempresa de servicios. En el caso de **AMPALEC (Relato No. 26)** sus socias están consientes de la vulnerabilidad representan ante los competidores, una socia nos comenta: *"... Tenemos una amenaza muy fuerte con los extranjeros, por ejemplo en Guácimo hay un vivero y ya llegaron hasta donde nosotros buscando semillas de las palmas del bosque, y andan por todo el país buscando las semillas. Entonces son amenazas muy poderosas, en el sentido que es gente con muchísimo dinero, con mucha facilidad para trabajar y con muchísima espuela por que es una empresa que tiene años de exportar en cantidades verdad y que tienes sus clientes poderosos en Holanda y en todos lados..."*.

## 7. Reflexiones finales

Tras la elaboración del presente estudio, en 22 grupos de mujeres registrados en la Red de Mujeres para el Desarrollo, se identificó la existencia de circunstancias que hacen la diferencia entre el éxito o fracaso de los grupos productivos de mujeres, qué les confiere estabilidad económica a unas agrupaciones que a otras no. La información se recopiló y desarrollo a partir de 7 ejes: financiamiento, información y capacitación, seguimiento institucional, capital o bienes, comercialización, obstáculos y otras modalidades de ayuda no tradicionales.

Al comenzar anteponiendo estos aspectos y sus diferentes niveles de interacción dentro de el proceso de desarrollo de las agrupaciones de mujeres emprendedoras nos interesaba observar cuales eran aquellos que influían de manera positiva su carrera por alcanzar sostenibilidad. El aporte de esas conclusiones en el presente análisis es importante al tratarse, en su mayoría, de grupos pequeños, poco atractivos ante agencias de cooperación y que aún no han experimentado un despegue económico que les permita asegurar la sostenibilidad de su iniciativa. Por lo tanto las siguientes conclusiones van dirigidas subrayar aquellas circunstancias que generan éxito o fracaso.

A continuación algunos aspectos que son relevantes de retomar y ser considerados para una reflexión profunda posterior:

1. Si bien, el acceso a recursos de información o capacitaciones no es necesariamente un elemento que se encuentre relacionado con su permanencia en el tiempo para el caso de los grupos de mujeres costarricenses de la Red, si repercute en las posibilidades de llevar su iniciativa hacia la sostenibilidad. En relación a esto se identificó que existe un efecto beneficioso entre tener acceso a información o capacitaciones y la actividades que desarrollan los grupos, ya que una característica de los grupos que han recibido ese recurso, y son sostenibles, fue la motivación y promoción de su habilidad para tomar decisiones y arriesgarse a probar y gestionar actividades diferentes, permitiendo a su vez tener más apoyo en el proceso de consolidar su iniciativa.
2. A pesar de lo beneficios que constituye este apoyo a los grupos, el cual es tangible en las cifras mostradas a lo largo del documento. Existen ciertos vicios que desarrollan los grupos alrededor de este, lo cual puede evidenciarse en casos como la Asociación Femenina La Esmeralda, cuyas miembros tienen conocimiento sobre las posibilidades de negocio de la zona en la que viven e identifican los vínculos necesarios para realizar la promoción de su actividad. Pero el progreso de su iniciativa lo han condicionado a la posibilidad de recibir una capacitación, que les brinde el conocimiento para elaborar un producto que responda a las necesidades de la zona.

3. Por otro lado se pudo observar que el binomio financiamiento y recursos de información o capacitación, fueron dos elementos importantes para alcanzar la sostenibilidad; sin embargo las agrupaciones no garantizan su sostenibilidad con el financiamiento únicamente.

4. Aunque el financiamiento, ya sean donaciones ó créditos, figura como un factor importante. No obstante, puede generar dependencia y fungibilidad<sup>10</sup>, en el caso de los créditos. Por lo que, si no se encuentran contemplados, dentro de este elemento, mecanismos de evaluación y procesos de seguimiento con una visión coherente del futuro que estos grupos mujeres desean, será muy seguro que el grupo no logre sobrevivir a largo plazo.

5. El seguimiento o control por parte de un ente externo, puede asesorar a las agrupaciones en el desarrollo de sus proyectos siendo esta una forma de fortalecer a los grupos a través del mejoramiento de su actividad, utilizando los conocimientos y técnicas que ya han adquirido. En suma, no solo es necesaria la información oportuna, si no transmitir como usar esa información de acuerdo a sus intereses. Tal supuesto parece simple e innecesario pero hay que tomar en cuenta que los grupos tienen poca o ninguna experiencia en como hacer tangibles sus objetivos; por ejemplo: empoderar a través de asesorías sobre los trámites que requieren para su actividad y la motivación a perder el miedo a dar un primer paso sin ayuda.

Especialmente por que se trata de iniciativas que darán sus frutos a largo plazo y tal espera podría hacerlas dudar del esfuerzo que realizan al ver la mayoría o la totalidad de sus ingresos dirigidos al pago de los costos de producción, materia prima y otros gastos propios de un negocio, dejando poco o nada para la mano de obra, es decir su salario. Este es un factor común a todos los grupos y es posible verlo cuando abandonan el grupo.

6. El acceso a este tipo de apoyo es al parecer mucho menos común que los dos puntos anteriores, e incluso son más los grupos que han alcanzado sostenibilidad sin este tipo de apoyo, que aquellos que si la han tenido. Esta observación es importante por que aquellas agrupaciones sostenibles que no habían tenido apoyo institucional, si gozaron en algún momento de financiamiento, información o capacitaciones. Por tanto, se podría afirmar que este rubro es un complemento de los dos anteriores más que un factor de impulso por si mismo.

7. Otra situación que cabe resaltar dentro del estudio es el 40,9% de 22 agrupaciones (que representan a 9 de los 11 grupos sostenibles) respaldados por parte de conocidos o familiares que deseaban promover el éxito del grupo y su iniciativa productiva. Indudablemente aquellos grupos productivos que fueron apoyados ampliamente por su comunidad, posteriormente tuvieron apoyo con préstamos y compra de rifas para la construcción de un local por familiares y miembros de la comunidad. Puede concluirse la gran importancia para el desarrollo exitoso

---

<sup>10</sup> Cuando se destina el crédito para un uso hacia otro uso.

del grupo contar con el apoyo de personas interesadas, en contribuir al desarrollo y empoderamiento de las mujeres con una iniciativa productiva. En especial de la comunidad, ya que son el mercado inmediato, y a la vez se beneficia si el grupo logra articularse con otras organizaciones de la misma comunidad.

En suma al considerar las reflexiones antes expuestas, se puede afirmar que no solo es requisito indispensable la existencia de pasos previos para el desarrollo de iniciativas productivas en grupos de mujeres, como las consideraciones de factibilidad económica y de mercado así como viabilidad social y ambiental, sino que el acceso a una conjugación de los recursos, de los cuales parte el estudio especialmente el acceso a recursos financieros, de capacitación y seguimiento. Esta combinación de recursos es un aspecto a considerar en el éxito de los grupos al inicio de un grupo y durante su vida organizativa, para generar no solo la calidad de vida de las socias y sus familias sino la posibilidad de ser actoras de una economía local dinámica en sus comunidades.

### **Documentación utilizada**

Ahmed, A y Cisneros, P. (1998). El impacto del crédito en el empoderamiento de las mujeres. Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador.

Martha Alter Chen (1996) Beyond Credit: A subsector approach to promoting wome's enterprises. Aga Khan Foundation Canada. Ottawa. Pág. 9.

Los proyectos productivos y la autonomía de las mujeres. (La experiencia de Mujeres por la Dignidad y la Vida en el desarrollo de proyectos con y para las mujeres) Colección Debate No. 5, El Salvador. (1993)

<http://www.cimas.eurosur.org/global/fichas/ficha.php?entidad=Herramientas&id=56>

[www.redmujeres.org](http://www.redmujeres.org)